

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-113>

УДК 658.562.12:631.11

НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

DIRECTIONS OF STRATEGIC COST MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Коломієць Тетяна Вікторівна

кандидат економічних наук,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5241-4107>

Фурдик Олександр Анатолійович

магістрант,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6552-6576>

Kolomiets Tetiana, Furdyk Oleksandr

Vinnitsia National Agrarian University

У статті досліджуються напрями стратегічного управління витратами на сільськогосподарських підприємствах. Акцентується увага на актуальності даної теми в умовах зростання витрат на виробництво, змін у попиту та вподобаннях споживачів, а також загострення конкуренції на ринку. Визначаються основні завдання стратегічного управління витратами, до яких належать постановка чітких цілей, проведення комплексного аналізу витрат, розробка стратегії оптимізації витрат, впровадження заходів щодо зниження витрат та контроль і оцінка результатів. Підкреслюється, що впровадження ефективної системи стратегічного управління витратами може допомогти сільськогосподарським підприємствам знизити собівартість продукції, підвищити конкурентоспроможність, збільшити інвестиційну привабливість та створити стійку основу для довгострокового розвитку.

Ключові слова: стратегії, управління витратами, сільське господарство, підприємство, витрати, аграрні підприємства, конкурентоспроможність.

The article examines the directions of strategic cost management at agricultural enterprises. Attention is focused on the relevance of this topic in the context of rising production costs, changes in demand and consumer preferences, as well as increased competition in the market. The main tasks of strategic cost management are defined, which include setting clear goals, conducting a comprehensive cost analysis, developing a cost optimization strategy, implementing measures to reduce costs, and monitoring and evaluating results. It is emphasized that the introduction of an effective system of strategic cost management can help agricultural enterprises reduce the cost of production, increase competitiveness, increase investment attractiveness and create a sustainable basis for long-term development. It has been established that strategic cost management at agricultural enterprises is an important element of successful activity in the agricultural sector. With the help of properly constructed cost management strategies, enterprises can achieve cost optimization, increase production efficiency and competitiveness in the market. The main directions of strategic cost management include analysis and control of costs, implementation of technologies to reduce costs, optimization of the supply chain, as well as the search for new sources of savings. Enterprises that successfully implement strategic cost management have the opportunity to maintain financial stability, ensure high quality products, and also ensure sustainable development in the field of agriculture. An important component of effective cost management is constant monitoring and analysis of the results of strategies. It was determined that strategic cost management at agricultural enterprises is a key element for achieving sustainable development, optimizing production processes, and increasing market competitiveness. Careful planning, analysis and implementation of cost management strategies allow enterprises to effectively manage resources and achieve set goals.

Keywords: strategies, cost management, agriculture, enterprise, costs, agricultural enterprises, competitiveness.

Постановка проблеми. Діяльність аграрних підприємств вимагає великих фінансових витрат на виробництво та збут продукції. Часто ці витрати перевищують отримані доходи, що негативно впливає на фінансовий стан і можливості розвитку підприємств. Тому важливим є вдосконалення системи управління витратами, одночасно приділяючи увагу адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також мінімізації ризиків, пов'язаних з діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління витратами аграрного виробництва в ринкових умовах присвячено фахові дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, а саме: І. Бурачека [1], А. Бурика [2], М. Гоменюк [3], І. Давидовича, О. Довжик, О. Крушельницької, Т. Мокієнко, О. Решетняк [11], та ін. Водночас, необхідність забезпечення аграрних підприємств дієвим інструментарієм антикризових заходів, зумовлює подальше наукове дослідження.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у вивченні та аналізі основних напрямів стратегічного управління витратами сільськогосподарських підприємств з метою забезпечення їх ефективного фінансового стану та стійкого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах динамічного розвитку ринкових відносин, зростання конкуренції та посилення невизначеності зовнішнього середовища ефективно управління витратами набуває виняткової ваги для успішного функціонування сільськогосподарських підприємств. Стратегічне управління витратами, ґрунтуючись на комплексному аналізі та прогнозуванні, дозволяє оптимізувати ресурсні потоки, підвищити рентабельність виробництва та створити стійку конкурентну перевагу. У зв'язку із цим досить гостро постає питання формування ефективної стратегії управління ними. Як зазначає О. І. Решетняк, практика господарювання будується на повсякденній роботі з витратами, яка спрямована на їх зниження з метою забезпечення стабільності позицій на ринку [11]. Управління витратами можна описати як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на формування та контроль витрат у процесі господарської діяльності з метою досягнення оптимального рівня витрат у всіх сферах підприємства. Аграрні підприємства розвивають стратегії оптимізації витрат, використовуючи внутрішні резерви для економії ресурсів, перерозподілу їх за потребами та оптимізації технологічних процесів [8].

Важливим питанням є не тільки правильно сформувати виробничі витрати, а й забезпечити належний їх аналіз і контроль [2]. Адже, як відомо, в ринкових умовах виграє той, хто виробляє конкурентоспроможну продукцію і отримує максимальний прибуток (рис. 1)

У виробників агропродукції є значні резерви щодо зниження собівартості та підвищення ефективності. Одним з них є удосконалення структури витрат, яка істотно змінюється в залежності від виду сільськогосподарської продукції. Така диференціація витрат обумовлена кількістю споживаних в процесі виробництва матеріальних ресурсів, різними витратами на зберігання і транспортування готової продукції, а також тривалістю виробничого циклу [12].

Суб'єкт управління витратами повинен акцентувати увагу на збільшенні рівня конкурентоспроможності підприємства, кращому врахуванні потреб споживачів та економічних інтересів постачальників матеріально-технічних ресурсів, ефективному використанні навичок працівників для підвищення продуктивності та оптимізації робочих місць [5].

Основною метою функціонування аграрного підприємства є забезпечення можливості його стійкого розвитку, що пов'язано з постійним пошуком та реалізацією заходів щодо підвищення рівня економічної ефективності господарювання. Аграрний сектор, відповідно до своєї специфіки, до якої можна віднести залежність від природних умов, наявність постійних ризиків, високий рівень трудових витрат та залежність від світових цін на окремі види сільськогосподарської продукції вимагає постійного удосконалення системи управління підприємствами.

Як свідчать дані таблиці 1, в структурі витрат на виробництво сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах України найбільшу питому вагу мають матеріальні витрати, які увійшли до собівартості продукції – 449264,8 в середньому за 2018-2020 роки [9].

Більшість витрат у сфері сільськогосподарського виробництва припадає на матеріальні витрати. Покращення управління цими витратами вимагає ухвалення таких управлінських рішень, які сприятимуть раціональному використанню матеріальних ресурсів. На нашу думку, у цьому процесі, крім впровадження ефективних технологій економії ресурсів, необхідно дотримуватися науково обґрунтованих підходів до сівозміни та здійснювати заходи з підвищення родючості

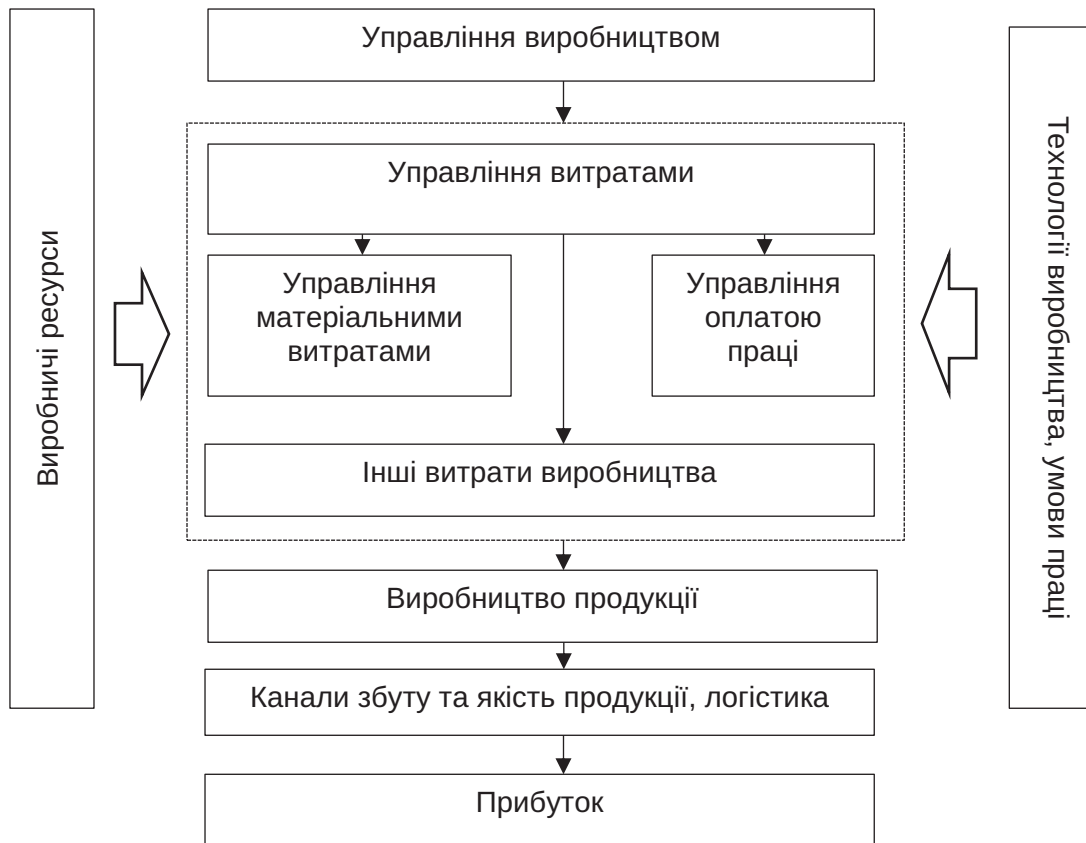


Рис. 1. Управління витратами у системі управління виробництвом в сільськогосподарських підприємствах

Джерело: побудовано автором на основі [4]

ґрунтів. Це дозволить зменшити витрати на боротьбу зі шкідниками, хворобами сільськогосподарських культур та бур'янами. Досить високу питому вагу має орендна плата за землю і порівняно з іншими країнами незначну – питома вага витрат на оплату праці.

Сільське господарство є ключовою галуззю для забезпечення продовольчої безпеки та економічного розвитку країни. Однак ефективне управління витратами стає важливим завданням для сільськогосподарських підприємств у забезпеченні їхньої конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Для досягнення цієї мети необхідно використовувати стратегічні підходи до управління витратами, які враховують специфіку галузі та вимоги ринку [6; 13].

Основні тенденції та стратегічні підходи до управління витратами в сільському господарстві набули особливого значення в контексті зростаючої конкуренції, змін кліматичних умов, технологічних інновацій. Декілька ключових напрямків і стратегій включають (рис. 2).

Ці стратегії та підходи дозволяють сільськогосподарським підприємствам забезпе-

чити ефективне управління витратами, підвищити конкурентоспроможність та збільшити прибутковість у сучасних умовах господарювання.

Впровадження ефективної системи стратегічного управління витратами може допомогти сільськогосподарським підприємствам:

- знизити собівартість продукції;
- підвищити конкурентоспроможність;
- збільшити інвестиційну привабливість;
- створити стійку основу для довгострокового розвитку [7].

Для досягнення стратегічних цілей управління витратами важливе значення має стратегічне позиціонування компанії на ринку. Стратегічне позиціонування підприємства за моделлю Портера ставить вибір стратегії в залежність від п'яти сил: постачальників, покупців, загрози появи товарів-замінників, загрози входження до галузі нових конкурентів та існуючої інтенсивності конкуренції всередині галузі [10]. Для оцінки стратегічного позиціонування в рамках SCM важливо усвідомлювати стратегічну спрямованість підприємства (його базову стратегію розвитку)

Таблиця 1

**Структура витрат на виробництво сільськогосподарської продукції
в підприємствах аграрного сектора України, млн. грн.**

Види витрат	роки		
	2018	2019	2020
Витрати – усього	442 993,4	463 271,6	441 529,6
Прямі матеріальні витрати – усього	247 997,2	266 918,0	245 959,8
<i>у тому числі</i>			
насіння та посадковий матеріал	35 963,5	38 402,2	35 749,1
корми	52 036,9	52 678,8	54 901,3
з них покупні	22 866,8	23 752,9	23 107,3
інша продукція сільського господарства	6 496,8	7 653,1	6 677,7
мінеральні добрива	57 695,7	69 506,2	60 290,1
пальне і мастильні матеріали	39 035,6	40 532,0	30 901,9
електроенергія	3 920,3	4 578,8	4 252,7
паливо й енергія	4 898,6	2 651,5	1 892,5
запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту	21 335,5	22 942,0	21 089,4
Прямі витрати на оплату праці	25 234,4	29 729,6	29 932,5
Інші прямі витрати – усього	95 016,8	98 849,9	103 553,9
<i>у тому числі</i>			
відрахування на соціальні заходи	5 533,7	6 640,3	6 654,1
орендна плата за:			
земельні частки (паї)	43 952,0	45 011,5	46 192,9
майнові паї	429,5	497,9	660,8
амортизація	25 752,9	32 292,9	35 969,9
Загальновиробничі витрати – усього	74 745,0	67 774,1	62 083,4
<i>з них</i>			
оплата послуг сторонніх організацій	34 233,5	35 714,8	33 235,4

Джерело: сформовано автором на основі [9]

згідно матриці конкурентних стратегій М. Портера, поданої на рис. 2.

Ефективне стратегічне управління витратами є важливим фактором успіху для сільськогосподарських підприємств. Шляхом аналізу витрат, впровадження інновацій, розвитку партнерств та управління ризиками підприємства можуть досягти оптимізації своєї діяльності, збільшити ефективність виробництва та забезпечити стійкий розвиток у конкурентному середовищі. Ефективне стратегічне управління витратами є ключовим фактором успіху для сільськогосподарських підприємств в умовах економічної невизначеності.

Стратегічне управління витратами на сільськогосподарських підприємствах є важливим

елементом успішної діяльності в аграрному секторі. За допомогою правильно побудованих стратегій управління витратами, підприємства можуть досягти оптимізації витрат, підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності на ринку. Основні напрямки стратегічного управління витратами включають в себе аналіз та контроль витрат, впровадження технологій для зменшення витрат, оптимізацію ланцюга постачання, а також пошук нових джерел економії. Підприємства, які успішно впроваджують стратегічне управління витратами, мають можливість підтримувати стабільність фінансового стану, забезпечувати високу якість продукції, а також забезпечувати стійкий розвиток у галузі сільськогосподарства. Важливою складовою

1. *Аналіз та оптимізація витрат*: це включає в себе детальний аналіз витрат на кожному етапі виробництва, від посіву до збуту продукції. Застосування методів ефективного управління витратами дозволяє ідентифікувати та усувати зайві витрати, оптимізувати витрати на ресурси та матеріали.
2. *Впровадження технологій та інновацій*: використання сучасних технологій, таких як автоматизація процесів, впровадження інформаційних систем управління, а також застосування передових агротехнологій, допомагає оптимізувати виробничі процеси та зменшувати витрати.
3. *Стратегічне партнерство та ланцюг постачання*: розвинення стратегічних партнерств з постачальниками, дистриб'юторами та іншими учасниками ланцюга постачання сприяє оптимізації витрат на закупівлю матеріалів, зниженню ризиків та забезпеченню стабільності постачання.
4. *Управління ризиками*: це включає в себе аналіз та управління різноманітними ризиками, які можуть вплинути на витрати, такі як зміни цін на сировину, природні катастрофи, політичні чинники тощо. Ефективне управління ризиками дозволяє зменшити їхній вплив на фінансові показники підприємства.
5. *Споживча орієнтованість*: спрямованість на потреби ринку та споживачів допомагає уникнути зайвих витрат на невідповідні продукти та послуги, а також стимулює розвиток нових продуктів та послуг, які відповідають потребам споживачів.

Рис. 2. Стратегічні підходи до управління витратами в сільському господарстві

Джерело: сформовано автором

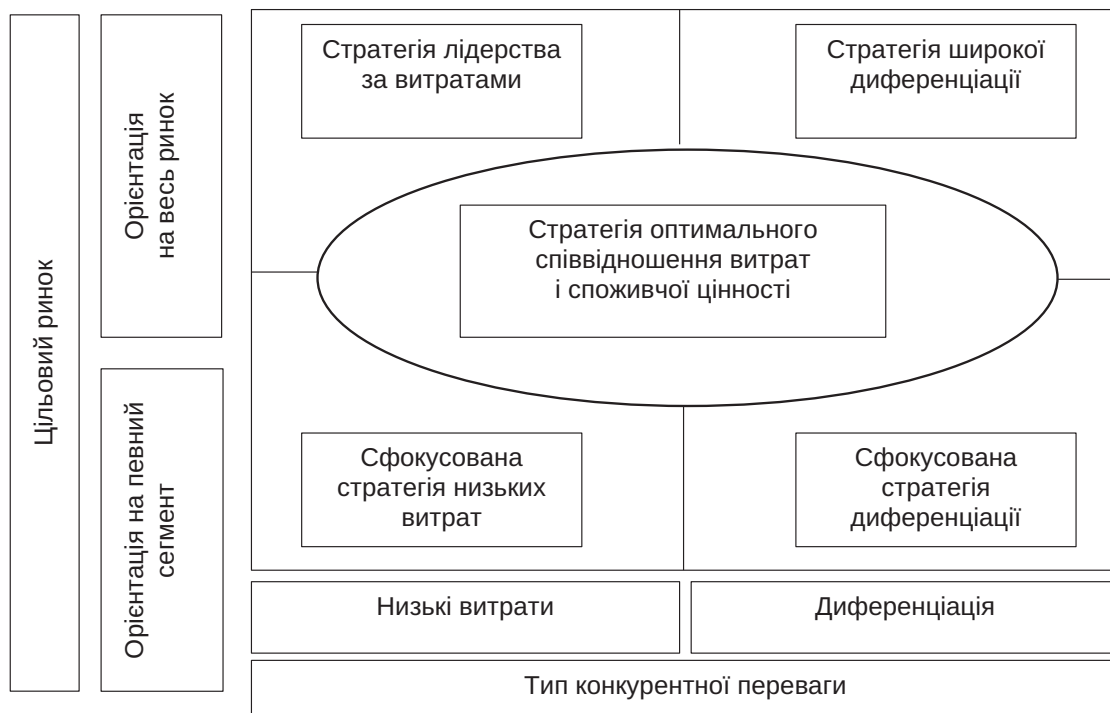


Рис. 3. Матриця конкурентних стратегій М. Портера

Джерело: сформовано автором на основі [10]

ефективного управління витратами є постійний моніторинг та аналіз результатів стратегій, що дозволяє вчасно коригувати дії та вдосконалювати процеси управління.

Таким чином, стратегічне управління витратами на сільськогосподарських підприємствах є ключовим елементом для досягнення

стійкого розвитку, оптимізації виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності на ринку. Ретельне планування, аналіз та впровадження стратегій управління витратами дозволяють підприємствам ефективно управляти ресурсами та досягати поставлених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бурачек І. В., Михайленко Н. В. Сучасний стан та перспективні напрями розвитку сільського господарства в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 134–137.
2. Бурик А. Ф., Світовий О. М. Економічний механізм формування виробничих витрат у рослинництві : монографія. Умань : Видавець «Сочинський», 2009. 235 с.
3. Гоменюк М. О. Вдосконалення управління витратами у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 8–12.
4. Золотарьова А. М. Напрями підвищення ефективності управління виробничими витратами на вітчизняних підприємствах. *Управління розвитком*. 2012. № 5. С. 21–22.
5. Лепетан І. М. Організація управлінського обліку за центрами витрат у сільськогосподарських підприємствах. *Агросвіт*. 2019. № 23. С. 19–24.
6. Литовченко О. Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 31. С. 301–309.
7. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Рудич А. І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4 (115). С. 140–147.
8. Муляр Т.С. Управління витратами аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2013. № 4. С. 8–14.
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2024).
10. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. Київ : Основи, 1998. 390 с.
11. Решетняк О. І. Аналіз концепцій управління витратами. URL: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/298/1/Решетняк.pdf> (дата звернення: 01.05.2024).
12. Свистун Л. А. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. *Економіка і регіони*. 2017. № 4 (65). С.57–62.
13. Світовий О. М. Шляхи оптимізації виробництва у зернопродуктовому підкомплексі для збільшення доданої вартості. *Економіка АПК*. 2016. № 2. С. 52–58

REFERENCES:

1. Burachek I. V., Mykhailenko N. V. (2018). Suchasnyi stan ta perspektyvni napryamy rozvytku silskoho hospodarstva v Ukraini [Current state and promising directions of agricultural development in Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and National Problems of Economy*, vol. 21, pp. 134–137. (in Ukrainian)
2. Buryk A. F., Svitovyi O. M. (2009). *Ekonomichnyi mekhanizm formuvannia vyrobnychkh vytrat u roslynnytstvi : monohrafiia* [Economic Mechanism of Formation of Production Costs in Crop Production: monograph]. Uman : Vydavets «Sochynskyyi», 235 p. (in Ukrainian)
3. Homenyuk M. O. (2011). Vdoskonalennya upravlinnya vytratamy u sil'skohospodars'kykh pidpryyemstvakh [Improving Cost Management in Agricultural Enterprises]. *Ekonomika APK – Economics of the agro-industrial complex*, vol. 6, pp. 8–12. (in Ukrainian)
4. Zolotarova A. M. (2012). Napryamy pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya vyrobnychymy vytratamy na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh [Directions for improving the efficiency of production cost management at domestic enterprises]. *Upravlinnya rozvytkom – Development Management*, vol. 5, pp. 21–22. (in Ukrainian)
5. Lepetan I. M. (2019). Orhanizatsiia upravlinskoho obliku za tsentramy vytrat u silskohospodars'kykh pidpryyemstvakh [Organization of Management Accounting by Cost Centers in Agricultural Enterprises]. *Ahrosvit – Agrosvit*, vol. 23, pp. 19–24. (in Ukrainian)
6. Lytovchenko O. Yu. (2019). Upravlinnia vytratamy na pidpryyemstvi: teoretychnyi aspekt [Enterprise Cost Management: Theoretical Aspect]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, vol. 31, pp. 301–309. (in Ukrainian)

7. Markina I. A., Voronina V. L., Rudykh A. I. (2020). Teoretychni osnovy upravlinnia vytratamy pidpriemstva [Theoretical Foundations of Enterprise Cost Management]. *Derzhava ta regiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, vol. 4(115), pp. 140–147. (in Ukrainian)
8. Mulilar T. S. (2013). Upravlinnia vytratamy ahrarnykh pidpriemstv [Cost management of agricultural enterprises]. *Ahrosvit – Agrosvit*, vol. 4, pp. 8–14. (in Ukrainian)
9. Ofitsynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <https://ukrstat.gov.ua> (accessed: 01.05.2024)
10. Porter M. (1998). Stratehiya konkurentsii. Metodyka analizu haluzey i diyalnosti konkurentiv [Methods of Analysis of Industries and Activities of Competitors]. per. z anhl. A. Oliynyk, R. Sil's'kyi. Kyiv : Osnovy, 390 p.
11. Reshetnyak O. I. Analiz kontseptsii upravlinnia vytratamy [Reshetnyak O.I. Analysis of cost management concepts]. Available at: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/298/1/Решетняк.pdf> (accessed: 01.05.2024)
12. Svystun L. A. (2017). Udokonalennya systemy upravlinnya vytratamy pidpryyemstva v umovakh nestabil'noyi ekonomiky [Improvement of the enterprise cost management system in an unstable economy]. *Ekonomika i region – Economy and regions*, vol. 4 (65), pp. 57–62. (in Ukrainian)
13. Svitovyi O. M. (2016). Shliakhy optymizatsii vyrobnytstva u zernoproduktovomu pidkompleksi dlia zbilshennia dodanoi vartisti [Ways to optimize production in the grain product subcomplex to increase added value]. *Ekonomika APK – Economics of the agro-industrial complex*, vol. 2, pp. 52–58. (in Ukrainian)