

Розділ 3

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ АПК

УДК 338.512:631.11.009.12
JEL D24; M11; Q12

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЯХ СІЛЬСЬКОГОС- ПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

І. Яців, д. е. н.

ORCID ID: 0000-0002-2370-6351

С. Яців, к. е. н.

ORCID ID: 0000-0002-5242-7845

Львівський національний університет природокористування

<https://doi.org/10.31734/economics2024.31.017>

Яців І., Яців С. Управління витратами в конкурентних стратегіях сільськогосподарських підприємств

Проаналізовано тенденції формування виробничих витрат у сільськогосподарських підприємствах України протягом останніх років, у тому числі в умовах воєнного стану. Зростання у структурі виробничих витрат часток амортизації та оплати праці відображає реакцію сільськогосподарських підприємств на ринкову конкуренцію. Встановлено особливості формування виробничих витрат залежно від розмірів сільськогосподарських підприємств. Протягом останніх років у малих сільськогосподарських підприємствах темпи зростання виробничих витрат та показники їх окупності були вищими, ніж у великих та середніх підприємствах. Це позитивно характеризує застосовувані підходи в управлінні витратами у малих сільськогосподарських підприємствах, зокрема й мікропідприємствах.

Обґрунтовано доцільність застосування у сільськогосподарських підприємствах конкурентної стратегії мінімізації витрат. Розкрито зміст цієї стратегії з урахуванням специфіки сільськогосподарського виробництва. Стратегія передбачає оптимізацію обсягу та структури витрат, що забезпечить високий рівень технологічної ефективності виробництва та низьку собівартість продукції. Застосування стратегії мінімізації витрат як базової конкурентної стратегії особливо актуальне для середніх за розмірами сільськогосподарських підприємств.

Розглянуто місце управління витратами у функціональних стратегіях зміцнення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Рекомендованою формою впровадження таких стратегій є реалізація підприємством інвестиційного проекту. Управління витратами передбачає обґрунтування кошторису, визначення очікуваної ефективності проекту, контролю за витратами на всіх етапах його життєвого циклу. Зазначено залежність успішного управління витратами під час застосування функціональної конкурентної стратегії від сформованої в сільськогосподарському підприємстві системи внутрішньогосподарських відносин.

Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, витрати, управління витратами, конкурентоспроможність, конкурентна стратегія.

Yatsiv I., Yatsiv S. Cost management in the competitive strategies of agricultural enterprises

The article examines the trends in the formation of production costs in agricultural enterprises of Ukraine in recent years, particularly due to martial law. The proportion of labor and depreciation costs to overall production costs is seen as a good indicator of how agricultural enterprises are responding to market competition. The study has identified specific characteristics in the formation of production costs based on the size of agricultural enterprises. In recent years, small agricultural enterprises have experienced higher growth rates of production costs and payback rates compared to large and medium-sized enterprises. This sheds light on the approaches to cost management at small agricultural enterprises, including microenterprises.

The article argues for the importance of implementing a competitive cost minimization strategy for agricultural enterprises. It outlines the content of this strategy, taking into account the particularities of agricultural production. The strategy aims to optimize the volume and structure of costs to ensure high technological efficiency of production and low production costs. The application of the cost minimization strategy as a primary competitive strategy is particularly relevant for medium-sized agricultural enterprises.

Furthermore, the article delves into the role of cost management in the functional strategies that enhance the competitiveness of agricultural enterprises. The recommended approach for implementing such strategies is through the execution of an investment project by the enterprise. Cost management involves justifying the estimate, determining the expected efficiency of the project, and exercising control over costs at all stages of its life cycle. It is emphasized that successful cost management in the application of a functional competitive strategy depends on the system of internal economic relations established in an agricultural enterprise.

Keywords: agricultural enterprise, costs, cost management, competitiveness, competitive strategy.

Постановка проблеми. Витрати підприємства є однією з найважливіших економічних категорій, яка відображає у вартісній формі обсяг спожитих у процесі діяльності цього підприємства ресурсів. Рівень і структура витрат безпосередньо пов'язані з результатами та особливостями діяльності суб'єкта господарювання, фінансовими показниками його функціонування. Формування раціональних показників витрат – важливе завдання для менеджменту підприємства, яке виконують через управління витратами.

Процес управління витратами набуде конкретизованого змісту, якщо застосовуватиметься в рамках певної стратегії – системи заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів. Розглядаючи середовище функціонування підприємства як сферу конкурентних відносин, доцільно вести мову про управління витратами як елемент конкурентної стратегії суб'єкта господарювання. Якщо підприємство ставить перед собою завдання набути конкурентні переваги, пов'язані з нижчими витратами, слід розглядати питання формування ефективного механізму управління витратами виробництва – системи взаємовідносин, що виникають між керуючою і керованою підсистемами в процесі здійснення планування, організації витрачання, контролю, аналізу та обліку витрат на виробництво товарів, робіт і послуг [5, с. 228].

Управління витратами, у тому числі в рамках конкурентної стратегії, – важливий економічний інструмент у діяльності сільськогосподарських підприємств. На застосування цього інструменту впливає система чинників, серед яких варто виділити розмір та спеціалізацію підприємства, характеристики його ресурсного забезпечення, фінансовий стан та ін. Слід враховувати й галузеві особливості управління витратами суб'єкта господарювання, вплив на них зміни умов аграрного виробництва, зокрема під час воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розглядаючи сутність дефініції «управління витратами», дослідники зазначають, що мета відповідних управлінських дій спрямована на зниження витрат або контроль за їхнім рівнем, досягнення підприємством високого економічного результату [4, с. 45; 11, с. 87; 12, с. 151], максимізацію ефективності використання фінансових ресурсів [9, с. 23]. Науковці [5, с. 225] виділяють у системі управління витратами три блоки – інформаційний, методологічний та управлінсько-аналітичний. Спіцина В. та Сіренко Н. вважають, що система управління витратами охоплює низку організаційних підсистем – пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування ви-

трат, їх облік і аналіз; стимулювання економії ресурсів та зниження витрат [13, с. 706].

Низка публікацій присвячена конкурентним стратегіям підприємства, пов'язаним з управлінням витратами. Байгушев В. та ін. досліджують методологічні аспекти управління витратами в рамках стратегії мінімізації витрат у корпоративних структурах [1]. Кузнецова І. та Горбатюк В. висвітлюють сутність конкурентної стратегії лідирування за витратами, наводять класифікацію ризиків реалізації такої стратегії, виокремлюючи серед них загальні, специфічні та галузеві [8, с. 61].

У наукових публікаціях висвітлено теоретичні та прикладні аспекти управління витратами в сільськогосподарських підприємствах. Бірюков С., Гарафонова О. та Худолей В. досліджують впровадження цифрових технологій у процес управління витратами в аграрних підприємствах. Автори наголошують на важливості формування якісної та зручної у використанні бази даних, застосування ефективних методичних інструментів опрацювання інформації [3, с. 53]. Основні чинники впливу на формування витрат у сільськогосподарських підприємствах розглядають Захарова Н. [7, с. 234], Лепетан І. [9, с. 22–23], Маренич Т. [10, с. 182–183]. Дослідники наводять варіанти класифікації цих чинників, висловлюють міркування щодо значущості впливу окремих із них.

Учені досліджували особливості формування структури витрат на виробництво продукції в сільськогосподарських підприємствах України [2; 13, с. 706–707]. Маренич Т. здійснила аналіз впливу витрат на фінансові результати діяльності аграрних підприємств [10]. Однак динамічна зміна ситуації в аграрному секторі України обумовлює доцільність продовження відповідних досліджень. Зважаючи на євроінтеграційні плани України, заслуговують на увагу опубліковані результати досліджень особливостей формування витрат в аграрному секторі країн Європейського Союзу та висновків щодо впливу цих витрат на фінансові результати діяльності сільгоспвиробників у окремих країнах ЄС [16].

Вітчизняні вчені за результатами своїх досліджень розробили пропозиції щодо заходів із забезпечення зростання економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств на основі оптимізації витрат [2, с. 64; 8, с. 62], удосконалення механізму управління витратами [3, с. 56; 13, с. 707–708], застосування оперативного контролю матеріальних витрат [14]. Незважаючи на наявність достатньо ґрунтовних розробок, питання використання системи управління витратами в сільськогосподарських підприємствах у рамках

реалізації конкурентних стратегій цих підприємств потребують подальшого вивчення з урахуванням змін у системі аграрного виробництва країни.

Постановка завдання. Завдання дослідження – розкрити особливості та перспективи використання інструментарію управління витратами в конкурентних стратегіях сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу. Упродовж тривалого періоду сільськогосподарські підприємства України демонстрували тенденції до збільшення обсягів виробництва продукції, що супроводжувалося зростанням виробничих витрат. Повномасштабна збройна агресія проти України значно ускладнила умови функціонування суб'єктів аграрного бізнесу. Частина сільськогосподарських підприємств змушена була припинити чи частково згорнути свою діяльність. У результаті загальний обсяг виробництва підприємствами сільськогосподарської продукції, обчисленої в постійних цінах, 2022 року порівняно з попереднім зменшився на 28 %. Однак витрати підприємств сільського господарства, мисливства та пов'язаних із ними послуг на виробництво їх продукції (товарів, послуг) за цей період зменшилися всього на 1,3 %. Таку інформацію опублікувала Державна служба статистики України на основі фактично поданих підприємствами звітів і проведених дооцінок [6].

Варто зауважити, що в умовах воєнного стану Державна служба статистики України помітно зменшила обсяг оприлюднюваної інформації, зокрема про діяльність сільськогосподарських підприємств. У загальних витратах за сукупністю підприємств сільського господарства, мисливства та пов'язаних із ними послуг частка сільськогосподарських підприємств становила 2022 року понад 99,9 %, що підтверджує репрезентативність даних, використаних у нашому дослідженні.

У структурі витрат на виробництво продукції сільськогосподарськими підприємствами основна частка (77,8 % 2022 року) припадає на матеріальні витрати та витрати на оплату послуг. Планування матеріальних витрат і контроль за їх використанням слід вважати визначальною складовою в системі управління витратами в сільськогосподарських підприємствах. На основні дані Державної служби статистики України [6] з'ясовано, що в загальних витратах на виробництво продукції в сільськогосподарських підприємствах частка амортизації зросла з 5,3 % 2015 року до 9,1 % 2022 року, частка витрат на оплату праці за цей же період зросла з 6,8 % до 9,0 %. Ці доволі помітні зміни у структурі виробничих витрат сільськогосподарських підприємств можна вважати результатом конкурентних відносин за їх участю. Зокрема,

зростання частки амортизаційних відрахувань відображає збільшення вартості основних засобів як результат конкурентної стратегії, спрямованої на зміцнення матеріально-технічної бази підприємств. Зростання частки витрат на оплату праці – результат конкуренції на ринку праці, що змушує сільськогосподарські підприємства підвищувати заробітну плату своїм найманим працівникам.

Для з'ясування особливостей формування рівня та динаміки витрат у сільськогосподарських підприємствах залежно від їхніх розмірів проведений аналіз у розрізі великих, середніх, малих та мікропідприємств, виходячи з їх класифікації відповідно до Господарського кодексу України – за середньою кількістю працівників за звітний період та обсягом річного доходу (табл. 1).

Рівень виробничих витрат у сільськогосподарських підприємствах зростає за рахунок як збільшення обсягу затрачених ресурсів (на одиницю посівної площі, поголів'я тварин), так і їх здорожчання. Згідно з наведеними в табл. 1 даними, спостерігаємо чітко виражену зворотню залежність між розмірами підприємств і темпами зростання їхніх виробничих витрат. У категорії великих підприємств окремими роками навіть спостерігалось зменшення обсягів виробничих витрат із розрахунку на одне підприємство чи зайнятого працівника. Імовірно, не всі інвестиції у великі компанії виявилися достатньо ефективними, і їхньому менеджменту довелося коригувати витрати, що засвідчує високу актуальність управління ними в цих підприємствах.

У 2022 році порівняно з попереднім обсяг виробничих витрат з розрахунку на одне сільськогосподарське підприємство в Україні зріс на 43 %, на одного зайнятого в них працівника – на 16 %. На динаміці цих показників позначилось суттєве здорожчання окремих видів ресурсів та, певною мірою, зміни у структурі виробництва продукції за сукупністю чинних підприємств. Водночас ресурсне забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств критично не погіршилося. Оскільки фінансовий стан цих підприємств загалом погіршився, значущість планування витрат, розподілу ресурсів та контролю за їхнім використанням зростала.

У табл. 2 наведені дані про ефективність виробничих витрат у сільськогосподарських підприємствах. Основним критерієм їх економічної ефективності вважаємо обсяг виробленої продукції з розрахунку на 1 грн цих витрат. Уточнимо, що обсяг виробленої продукції охоплює вартісну оцінку фактично виробленої підприємством продукції (товарів, послуг) у поточних цінах, а також

інші нефінансові доходи [6]. Оскільки Державна служба статистики України поки що не опублікувала даних про виробництво продукції підприємствами після 2020 року, в аналізі використали й інший критерій – обсяг реалізованої продукції на

1 грн виробничих витрат. Аналітична цінність цього показника дещо нижча, оскільки в діяльності сільськогосподарських підприємств доволі поширена практика реалізації частини виробленої продукції наступного календарного року.

Таблиця 1

Виробничі витрати з розрахунку на одного зайнятого працівника в сільськогосподарських підприємствах України залежно від їхніх розмірів¹

Рік	Усі підприємства ²	у тому числі			
		великі	середні	малі	з них мікропідприємства
Виробничі витрати з розрахунку на одне чинне підприємство, тис. грн					
2018	9138	2870867	104892	3205	1004
2019	9745	2496573	103750	3506	1153
2020	9993	1949289	112257	3901	1373
2021	12152	2036178	126423	4739	1734
2022	17437	2583138	155354	6763	2474
2022 р. до 2018 р., %	190,8	90,0	148,1	211,0	246,4
Виробничі витрати з розрахунку на одного зайнятого працівника, тис. грн					
2018	894	2014	898	718	427
2019	970	1971	948	792	514
2020	1032	1819	1038	879	612
2021	1207	2302	1218	981	684
2022	1404	2921	1362	1159	861
2022 р. до 2018 р., %	157,0	145,0	151,6	161,4	201,6

¹ Сформовано за даними джерела [6]

² Сільське господарство, мисливство та пов'язані з ними послуги

Таблиця 2

Ефективність виробничих витрат у сільськогосподарських підприємствах України залежно від їхніх розмірів¹

Рік	Усі підприємства ²	У тому числі			
		великі	середні	малі	з них мікропідприємства
Обсяг виробленої продукції на 1 грн виробничих витрат, грн					
2018	1,26	0,96	1,22	1,44	1,61
2019	1,23	0,95	1,25	1,37	1,51
2020	1,30	1,29	1,26	1,36	1,42
Обсяг реалізованої продукції на 1 грн виробничих витрат, грн					
2018	1,09	0,83	1,05	1,27	1,39
2019	1,10	0,87	1,10	1,21	1,32
2020	1,19	1,11	1,14	1,28	1,33
2021	1,54	1,15	1,70	1,51	1,46
2022	1,14	1,11	1,09	1,21	1,16

¹ Сформовано за даними джерела [6]

² Сільське господарство, мисливство та пов'язані з ними послуги

Упродовж досліджуваного періоду простежувалася зворотна залежність між окупністю виробничих витрат у сільськогосподарських підприємствах та їхніми розмірами. У 2022 році економічна ефективність витрат знизилася в усіх групах підприємств за їх розмірами, та складнішою ситуація виявилася у великих і середніх підприємствах. Відносно висока окупність виробничих витрат у малих підприємствах та мікропідприємствах у їх числі дає підстави для загалом позитивної оцінки

результатів управління витратами в цих підприємствах.

З'ясування особливостей формування виробничих витрат важливе для обґрунтування засад управління ними в конкурентних стратегіях сільськогосподарських підприємств. Розглядаючи ці стратегії, не можемо оминати увагою відому теорію американського економіста Майкла Портера про наявність трьох потенційно успішних базових стратегій конкуренції, однією з яких є стратегія абсолютного лідерства у витратах. Лейтмотивом

цієї стратегії М. Портер вважає нижчі порівняно з конкурентами затрати, досягнення яких не повинно негативно позначитися на якості продукту та обслуговування [15, с. 35].

Конкурентною перевагою в рамках стратегії лідерства у витратах є нижча, ніж у конкурентів, собівартість продукції. Сільськогосподарські підприємства переважно реалізують свою продукцію на ринках із великою кількістю виробників (продавців). Тому немає сенсу вести мову про абсолютне лідерство (за висловом М. Портера) у витратах, тобто демонструвати найнижчу собівартість. Раціональним підходом до інтерпретації змісту стратегії лідерства у витратах стосовно сільськогосподарських підприємств є стратегія мінімізації витрат [1; 8, с. 62]. Практичним втіленням такої стратегії сільськогосподарськими підприємствами слід вважати досягнення комфортної для агровиробників різниці між ринковими цінами та собівартістю їхньої продукції.

Особливістю сільськогосподарського виробництва є висока варіація витрат на виробництво продукції з розрахунку на 1 га посівної площі, одиницю поголів'я тварин. Вона відображає можливі відмінності в технологіях виробництва продукції стосовно рівня використання агрохімікатів, якості насіннєвого матеріалу, кратності обробітку площ під сільськогосподарськими культурами, рівня годівлі та структури раціону тварин тощо. Застосування певної технології залежить як від локальних умов сільськогосподарського виробництва, що визначаються характеристиками ґрунтів, погодними умовами, породним складом поголів'я тварин тощо, так і фінансовим станом виробника. Зумовлене фінансовими труднощами підприємства зменшення порівняно з рекомендованим рівнем використання окремих видів ресурсів, заміна їх на дешевші, але менш якісні аналоги, з високою ймовірністю, призведе до зниження технологічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції – урожайності культур та продуктивності тварин. У підсумку внаслідок такої економії зросте собівартість продукції, тобто протилежний від бажаного, коли йдеться про стратегію мінімізації витрат, ефект.

Отже, практика втілення стратегії мінімізації витрат у сільськогосподарських підприємствах передбачає забезпечення оптимального рівня витрат, який дає підстави розраховувати на достатньо високу за наявних умов технологічну ефективність виробництва. Оптимізація витрат передбачає й недопущення необґрунтованих у технологічному та економічному аспектах витрат (перевитрат) ресурсів. Контроль за використанням ресурсів у

технологічному аспекті стосується обліку та аналізу їх використання в натуральних показниках загалом та за термінами здійснення окремих операцій, в економічному аспекті – передбачає аналіз вартості їх придбання.

Стратегія мінімізації витрат особливо актуальна для підприємств, які реалізують гуртовими партіями продукцію на ринках товарів виробничого призначення, де характеристики продукції насамперед мають відповідати певним стандартним параметрам, а торговельна марка (походження продукції) не є параметром, який привертає підвищену увагу покупців. Під такі ознаки підпадають великі та середні сільськогосподарські підприємства. Значна частина їхньої продукції в сировинному чи переробленому вигляді направляється на експорт. Зниження собівартості не позначається на обсягах реалізації продукції (усю її за умови відповідності необхідним параметрам якості можна продати за сформованими на ринку цінами), але це забезпечить отримання підприємством додаткового прибутку.

Великі за розмірами сільськогосподарські підприємства у складі агрохолдингових компаній мають змогу отримати додатковий ефект від економії на трансакційних витратах, через формування власних каналів реалізації продукції. У середніх за розмірами підприємств можливості для набуття цих переваг значно менші, і стратегія мінімізації витрат у розглянутому її трактуванні – основний інструмент забезпечення їх конкурентоспроможності. За твердженням М. Портера, для забезпечення лідерства у витратах необхідно створювати виробничі потужності економічно ефективного масштабу, уникати дрібних операцій із клієнтами, мінімізувати затрати в таких сферах, як дослідження і розробки, система збуту [15, с. 35]. Ці вимоги можна успішно реалізувати в середніх за розмірами сільськогосподарських підприємствах.

Згідно з наведеними в табл. 2 даними, малі сільськогосподарські підприємства в Україні протягом останніх років демонстрували загалом вищу економічну ефективність (окупність) витрат, аніж великі та середні за розмірами підприємства. Певною мірою таку ситуацію можна розглядати як результат успішного застосування малими виробниками базових стратегій диференціації та фокусування. Реалізація таких стратегій аж ніяк не передбачає ігнорування питання управління витратами.

Наприклад, застосування сільськогосподарським підприємством стратегії фокусування, яка полягає в зосередженні зусиль на удосконаленні окремого товару, повинна передбачати й контроль за витратами для мінімізації собівартості цього

товару. Останню можна розглядати як один із результатів реалізації зазначеної стратегії.

Базові стратегії конкуренції конкретизуються й реалізуються через застосування функціональних стратегій забезпечення конкурентоспроможності. За допомогою функціональних стратегій виконуються конкретні питання щодо здобуття кон-

курентних переваг на основі забезпечення ефективного функціонування підрозділів і служб підприємства, впровадження інновацій. Практично всі функціональні стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств певною мірою пов'язані з управлінням витратами (табл. 3).

Таблиця 3

Управління витратами у функціональних стратегіях зміцнення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств

Стратегія	Об'єкт удосконалення в рамках стратегії	Мета проєкту в рамках стратегії, витрати на реалізацію якого є об'єктом управління
Виробнича	Технологія виробництва	Досягнення запланованого рівня технологічної ефективності виробництва
	Якість продукції	Підвищення якості вироблюваної продукції з контрольованою зміною рівня її собівартості
	Організація виробництва	Удосконалення організаційної структури виробництва та управління, що забезпечить економію умовно-постійних витрат
	Виробничий потенціал	Збільшення розмірів підприємства (обсягу виробництва продукції) на основі нарощування ресурсного потенціалу підприємства
	Асортимент продукції	Розширення чи зміна асортименту продукції в рамках диверсифікації виробництва (концентричної чи конгломератної)
Маркетингова	Канали реалізації продукції	Удосконалення системи збуту продукції через формування нового каналу її реалізації
Фінансова	Джерела фінансування	Залучення коштів для реалізації інвестиційного проєкту на вигідних для підприємства умовах
	Фінансовий стан підприємства	Оптимізація структури капіталу, активів підприємства
Кадрова	Персонал підприємства	Зміцнення людського капіталу підприємства через збільшення кількості залучених працівників, підвищення їх кваліфікації (навчання), удосконалення системи їх мотивації
Соціальна	Соціальний захист працівників	Підвищення лояльності працівників підприємства завдяки удосконаленню системи їх соціального захисту
	Імідж підприємства	Зміцнення іміджу підприємства завдяки реалізації соціальних проєктів (на рівні територіальної громади, регіону)

Застосування функціональної стратегії здійснюється у формі реалізації підприємством певного проєкту. Управління витратами передбачає обґрунтування кошторису, визначення очікуваної ефективності реалізації цього проєкту за низкою критеріїв, контролю за витратами на всіх етапах його життєвого циклу.

Дієвість механізму управління витратами як елемента стратегії підприємства залежить від організації внутрішньогосподарських відносин, які склалися між виробничими підрозділами та адміністрацією суб'єкта господарювання, окремими його підрозділами і службами, виконавцями всередині підрозділів і служб. Складність системи внутрішньогосподарських відносин обумовлює доцільність виділення в ній окремих блоків – відносин мотивації, організаційно-технологічних, економічних, контролюючих і регулюючих. Кожен із цих блоків

відносин відіграє значущу роль у забезпеченні управління витратами.

Так, відносини мотивації важливі для стимулювання працівників до економії ресурсів, раціонального їх використання. Блок відповідних відносин передбачає як економічне стимулювання до зниження витрат, так і адміністративні санкції за невикористання їх перевитрати, безгосподарність. У рамках організаційно-економічних відносин здійснюються формування ресурсного потенціалу окремих підрозділів і служб підприємства, конкретизація виробничих технологій. Економічні ж відносини визначають принципи переміщення ресурсів та виробленої продукції на внутрішньогосподарському рівні. Їхня роль важлива у великих підприємствах із високим рівнем господарської автономії окремих підрозділів, філій, дочірніх структур.

Особливе місце в управлінні витратами посідають внутрішньогосподарські відносини, пов'язані з функціями контролю та регулювання. Результати управління витратами залежать від якості облікової та аналітичної роботи, організації внутрішнього планування (зокрема бюджетування), внутрішньогосподарського аудиту. Належну організацію відповідних функцій у рамках внутрішньогосподарських відносин слід розглядати як вагомий конкурентний перевагу підприємства, необхідну умову для досягнення ефекту від застосування стратегії мінімізації витрат.

Висновки. У формуванні витрат на виробництво продукції сільськогосподарськими підприємствами простежуються певні особливості, які впливають на процеси управління цими витратами в конкурентному середовищі. Зростання у структурі виробничих витрат частки амортизаційних відрахувань відображає необхідність підвищення показників фондоозброєності та фондозабезпеченості сільськогосподарських підприємств як умови зміцнення їх конкурентоспроможності. Зростання частки витрат на оплату праці є реакцією цих підприємств на конкуренцію, що склалася на ринку праці в Україні.

Зважаючи на особливості ринків сільськогосподарської продукції, більшості аграрних підприємств доцільно орієнтуватися у своїй діяльності на конкурентну стратегію мінімізації витрат. Вона передбачає оптимізацію рівня та структури витрат, що забезпечить високий рівень технологічної ефективності виробництва та низьку собівартість продукції. Особливо актуальна стратегія мінімізації витрат для середніх за розмірами сільськогосподарських підприємств. Підтверджує цю тезу нижча ефективність виробничих витрат у цих підприємствах порівняно з малими агровиробниками, яка простежується і в умовах воєнного стану.

Застосування сільськогосподарськими підприємствами базової стратегії конкурентоспроможності конкретизується у функціональних стратегіях зміцнення їх конкурентоспроможності. Дієвою формою впровадження останніх є реалізація інвестиційного проєкту, мета якого полягає в удосконаленні характеристик підприємства як способу набуття ним конкурентних переваг. Управління витратами такого проєкту є важливим інструментом успішної його реалізації. Ефективність застосування цього інструменту значною мірою визначається сформованими в сільськогосподарському підприємстві внутрішньогосподарськими відносинами.

Бібліографічний список

1. Байгушев В., Головкова Л., Сян Ян. Ц., Сян Мін. Ф. Гнучкість конкурентної стратегії мінімізації витрат об'єднаних корпоративних структур в умовах невизначеності ринкового середовища. *Журнал європейської економіки*. 2021. Т. 20, № 4. С. 603–616.
2. Безпарточний М. Г., Березіна Л. М., Баган Н. В. Витратний складник у стратегічному розвитку аграрних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2 (1). С. 57–64.
3. Бірюков Є. І., Гарафонова О. І., Худолей В. Ю. Управління витратами аграрного підприємства в умовах цифрових трансформацій. *Economic synergy*. 2023. № 2. С. 48–61.
4. Варченко О. М., Свиноус І. В., Биба В. А. Теоретичні засади формування системи управління виробничими витратами на сільськогосподарських підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3–4. С. 44–50.
5. Варченко О. М., Свиноус І. В., Микитюк Д. М., Іванова Л. С., Биба В. А. Організаційно-економічна сутність управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Продовольчі ресурси*. 2020. Вип. 8, № 14. С. 220–229.
6. Діяльність підприємств. *Державна служба статистики України*, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 10.05.2024 р.).
7. Захарова Н. Ю. Особливості формування витрат аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4. С. 232–236.
8. Кузнецова І. О., Горбатюк В. В. Конкурентна стратегія лідирування за витратами: сутність, особливості та підходи до реалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 1–2. С. 59–65.
9. Лепетан І. М. Формування концепції стратегічного управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2017. № 10. С. 20–23.
10. Маренич Т. Г. Напрями вдосконалення управління витратами в аграрних підприємствах. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 202. С. 179–186.
11. Остапенко Т. М. Економічна сутність управління витратами. *Вісник Сумського державного університету. Сер.: Економіка*. 2013. № 2. С. 85–91.

12. Проданчук М. А. Стратегічне управління витратами аграрних підприємств. *Облік і фінанси*. 2012. № 3. С. 150–156.
13. Спіцина В. В., Сіренко Н. М. Механізми управління витратами сільськогосподарських підприємств в умовах економічної невизначеності. *Молодий вчений*. 2017. № 1. С. 705–709.
14. Nuzhna O., Tluchkevych N., Semenyshena N., Nahirska K., Sadovska I. Making managerial decisions in the agrarian management through the use of ABC-analysis tool. *Independent Journal of Management & Production*. 2019. Vol. 10 (7). P. 798–816.
15. Porter M. E. *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competition*. New York: The Free Press, 1998. 397 p.
16. Svoboda J., Lososová J., Zdenek R. Analysis of costs and their effectiveness in the EU agrarian sector. *Custos e Agronegocio on Line*. 2020. Vol. 16 (1). P. 151–172.

Стаття надійшла 21.05.2024