

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

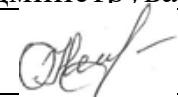
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

До захисту допущено

кафедрою управління та адміністрування протокол № 18 від 16 червня

завідувач кафедри



(підпис)

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

«Оптимізація витрат підприємства»

(тема роботи)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма

«Підприємництво»

(назва освітньої програми)

Здобувач



(підпис)

Челікпазу Денізхан

(ім'я, прізвище)

Науковий керівник



(підпис)

Олексій Васильєв

(ім'я, прізвище)

Харків – 2026

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

(підпис)

«22» вересня 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Челікпазу Денізхан

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

Спеціальність (спеціалізація) 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»

(назва освітньої програми)

1. Тема роботи: «Оптимізація витрат підприємства»

керівник роботи Васильєв Олексій Вікторович, доктор економічних наук, Професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по Університету від «10» березня 2026 року.

№ _____

2. Строк подання здобувачем роботи: «15» травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи:

фінансова та статистична звітність МНП SE / ПрАТ «МХП» за 2023–2025 рр.;
інтегровані звіти підприємства; нормативно-правові акти України з питань обліку і
фінансової звітності; міжнародні стандарти фінансової звітності; наукові публікації
з управління витратами; аналітичні матеріали підприємства; узагальнення автора

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

1) Розкрити економічну сутність витрат підприємства та їх класифікацію.

- 2) Узагальнити методичні підходи до аналізу витрат підприємства.
- 3) Визначити інструменти оптимізації витрат у системі фінансового менеджменту підприємства.
- 4) Надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП».
- 5) Проаналізувати динаміку, структуру та фактори зміни витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках.
- 6) Визначити резерви та заходи оптимізації витрат ПрАТ «МХП».
- 7) Обґрунтувати економічний ефект і вплив запропонованих заходів..

5. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи	28.01.2026	Тему кваліфікаційної роботи змінено за погодженням з науковим керівником. Затверджена назва: «Удосконалення асортиментної політики підприємства».
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи	30.01.2026	Підготовлено перший розділ кваліфікаційної роботи.
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження	10.02.2026	Підготовлено доповідь за результатами кваліфікаційного дослідження для представлення на науковій конференції.
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи	05.03.2026	Перший розділ доопрацьовано відповідно до зауважень керівника. Другий розділ написано.
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника	20.03.2026	Другий розділ доопрацьовано згідно з рекомендаціями наукового керівника.
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури	10.04.2026	Написано вступ і висновки, оформлено список використаних джерел.
7	Подання дипломної роботи на кафедру управління та адміністрування	20.05.2026	Кваліфікаційну роботу подано на кафедру у встановлений термін.

6. Дата видачі завдання: «22» вересня 2025 року

Здобувач вищої освіти  Челікпазу Денізхан

(підпис)

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи  Олексій Васильєв

(підпис)

(ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра Челікпазу Денізхана.

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Назва кваліфікаційної роботи: «Оптимізація витрат підприємства».

Структура роботи: вступ, два розділи, висновки та список використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність ПрАТ «МХП» у частині формування та використання витрат.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти оптимізації витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування напрямів оптимізації витрат ПрАТ «МХП» на основі аналізу їх динаміки, структури та впливу на фінансові результати підприємства.

Основними результатами кваліфікаційної роботи є:

- досліджено сутність і класифікацію витрат підприємства;
- узагальнено методичні підходи до аналізу витрат;
- надано організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП»;
- проаналізовано динаміку та структуру витрат підприємства у 2023–2025 роках;
- визначено резерви оптимізації витрат;
- обґрунтовано заходи щодо зниження витрат і оцінено їх вплив на фінансові результати.

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих заходів для підвищення ефективності управління витратами, зниження витратомісткості виручки та покращення фінансових результатів ПрАТ «МХП».

Ключові слова: підприємство, ПрАТ «МХП», витрати, оптимізація витрат, собівартість, фінансові результати.

ANNOTATION

Bachelor's qualification thesis of Denizkhan Chelikpazu.

Specialty 076 "Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities".

Title of the qualification thesis: "Cost Optimization of an Enterprise".

Structure of the thesis: introduction, two chapters, conclusions and a list of references. The total volume of the thesis is 70 pages.

The object of the study is the financial and economic activity of PJSC "MHP" in terms of cost formation and use.

The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of cost optimization at PJSC "MHP" in 2023–2025.

The purpose of the qualification thesis is to substantiate the directions of cost optimization at PJSC "MHP" based on the analysis of cost dynamics, structure and impact on the enterprise's financial results.

The main results of the qualification thesis are:

- the essence and classification of enterprise costs are examined;
- methodological approaches to cost analysis are summarized;
- the organizational and economic characteristics of PJSC "MHP" are provided;
- the dynamics and structure of the enterprise's costs in 2023–2025 are analyzed;
- reserves for cost optimization are identified;
- measures for cost reduction are substantiated and their impact on financial results is assessed.

The practical value of the obtained results lies in the possibility of using the proposed measures to improve cost management efficiency, reduce the cost intensity of revenue and improve the financial results of PJSC "MHP".

Keywords: enterprise, PJSC "MHP", costs, cost optimization, cost of sales, financial results.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1	11
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Економічна сутність витрат підприємства та їх класифікація	11
1.2. Методичні підходи до аналізу витрат підприємства.....	15
1.3. Інструменти оптимізації витрат у системі фінансового менеджменту підприємства.....	19
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2	24
АНАЛІЗ ВИТРАТ ПРАТ «МХП» У 2023-2025 РОКАХ.....	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП»	24
2.2. Динаміка, структура та фактори зміни витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках	28
2.3. Резерви та заходи оптимізації витрат ПрАТ «МХП».....	37
2.4. Економічне обґрунтування та оцінка впливу заходів на фінансові результати	46
Висновки до розділу 2	59
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. Витрати підприємства є одним із базових параметрів фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності. Вони відображають обсяг використаних ресурсів, рівень організації виробництва, ефективність логістики, якість фінансового контролю та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. В умовах воєнної економіки, інфляційного тиску, ускладнення транспортних маршрутів, нестабільності енергопостачання та високої вартості фінансування проблема оптимізації витрат набуває прикладного значення для підприємств агропромислового сектору. Для підприємств із повним виробничо-збутовим циклом ця проблема є особливо відчутною, оскільки витрати формуються одночасно у виробничому, аграрному, логістичному, адміністративному, збутовому та фінансовому контурах.

Оптимізація витрат не повинна розглядатися як просте скорочення видатків. Для виробничого підприємства необґрунтоване зменшення витрат може призвести до погіршення якості продукції, порушення технологічних норм, зниження стабільності постачання або втрати частини ринкових позицій. Тому управління витратами має передбачати аналіз їх структури, динаміки, факторів зміни, рівня керованості та впливу на фінансові результати. Найбільш обґрунтованим є підхід, за якого витрати оцінюються через співвідношення з виручкою, собівартістю, маржею, прибутком і операційною результативністю.

ПрАТ «МХП» є міжнародною агропромисловою групою з українським походженням капіталу, діяльність якої охоплює виробництво м'яса птиці, аграрне виробництво, харчову переробку, внутрішню логістику, експортну реалізацію продукції та розвиток європейського операційного сегмента. Вертикально інтегрована структура групи створює можливості для контролю ресурсних потоків, але водночас формує складну систему витрат. У 2025 році

виручка ПрАТ «МХП» становила 3 766 млн дол. США, собівартість реалізації становила 2 898 млн дол. США, адміністративні та збутові витрати становили 461 млн дол. США, фінансові витрати становили 171 млн дол. США. Значний обсяг цих показників підтверджує доцільність поглибленого аналізу витрат підприємства та пошуку резервів їх оптимізації.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що поліпшення фінансових результатів ПрАТ «МХП» можливе за умови концентрації управлінського впливу на найбільш витратомістких і керованих напрямках, зокрема матеріальних витратах, логістиці, енергоспоживанні, адміністративно-збутових витратах і фінансовому навантаженні.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування напрямів оптимізації витрат ПрАТ «МХП» на основі аналізу їх динаміки, структури, факторів зміни та впливу на фінансові результати підприємства.

Для досягнення поставленої мети визначено **завдання дослідження:**

1. Розкрити економічну сутність витрат підприємства та систематизувати їх класифікаційні ознаки.
2. Узагальнити методичні підходи до аналізу витрат підприємства.
3. Визначити інструменти оптимізації витрат у системі фінансового менеджменту підприємства.
4. Надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП».
5. Проаналізувати динаміку, структуру та фактори зміни витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках.
6. Визначити резерви та заходи оптимізації витрат ПрАТ «МХП».
7. Обґрунтувати економічний ефект і вплив запропонованих заходів на фінансові результати підприємства.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність ПрАТ «МХП» у частині формування, аналізу та використання витрат підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти оптимізації витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках.

У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи економічного аналізу. Метод узагальнення застосовано для розкриття економічної сутності витрат і систематизації підходів до їх класифікації. Горизонтальний аналіз використано для оцінки динаміки витрат у 2023–2025 роках. Вертикальний аналіз застосовано для визначення структури собівартості, адміністративно-збутових і фінансових витрат. Коефіцієнтний метод використано для оцінки витратомісткості виручки та співвідношення основних груп витрат із доходом. Факторний підхід застосовано для виявлення причин зміни витрат. Сценарний метод використано для розрахунку очікуваного економічного ефекту та прогностного впливу заходів на фінансові результати підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять інтегровані звіти та фінансова звітність МНП SE за 2023–2025 роки, офіційні матеріали підприємства, нормативно-правові акти України з питань бухгалтерського обліку та фінансової звітності, міжнародні стандарти фінансової звітності, наукові праці, навчальні посібники й аналітичні матеріали з управління витратами, фінансового менеджменту, логістики, енергоефективності та агропромислового виробництва.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих розрахунків і заходів для підвищення результативності управління витратами ПрАТ «МХП». Практичну цінність мають визначені резерви оптимізації, зокрема нормування сировини і кормових компонентів, оптимізація логістичних маршрутів, енергетичний аудит, бюджетний контроль адміністративно-збутових витрат і балансування фінансових витрат. Запропоновані контрольні показники можуть бути використані для оцінювання впливу заходів на собівартість реалізації, прибуток, Adjusted EBITDA net IFRS 16, прибуткову маржу та витратомісткість виручки.

Апробація результатів дослідження може бути здійснена шляхом представлення основних положень роботи на студентській науково-

практичній конференції, науковому семінарі або круглому столі з проблем фінансового менеджменту, управління витратами та підвищення ефективності діяльності підприємств агропромислового сектору.

Структура кваліфікаційної роботи відповідає меті й завданням дослідження. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і списку використаних джерел. У першому розділі розкрито теоретичні засади оптимізації витрат підприємства. У другому розділі подано організаційно-економічну характеристику ПрАТ «МХП», проведено аналіз витрат у 2023–2025 роках, визначено резерви оптимізації та оцінено вплив запропонованих заходів на фінансові результати підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність витрат підприємства та їх класифікація

Витрати підприємства є однією з базових категорій економічного аналізу, фінансового обліку й управлінського контролю. Їх зміст пов'язаний із використанням ресурсів, необхідних для здійснення господарської діяльності, виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, організації збуту, адміністрування та фінансування операцій. У фінансовому обліку витрати розглядаються як зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства, крім випадків його вилучення або розподілу власниками [4, п. 6]. Це визначення формує нормативну основу для визнання витрат у звітності, однак для управлінського аналізу його недостатньо, оскільки підприємство потребує не лише фіксації факту виникнення витрат, а й пояснення причин їх формування.

Економічна сутність витрат розкривається через їх зв'язок із ресурсним забезпеченням діяльності підприємства. Витрати показують, які ресурси були використані, у якому обсязі, для яких функціональних потреб і з яким впливом на фінансовий результат. Через витрати можна оцінити рівень матеріаломісткості, трудомісткості, енергомісткості, фондомісткості й фінансового навантаження господарської діяльності. У навчальній літературі з управління витратами підкреслюється, що групування витрат потрібне для планування, обліку, контролю, аналізу і калькулювання собівартості продукції [47, с. 22].

У міжнародній практиці обліку витрати розглядаються у зв'язку з оцінкою запасів, собівартістю й формуванням фінансового результату. IAS 2

визначає, що собівартість запасів включає витрати на придбання, витрати на переробку й інші витрати, необхідні для доведення запасів до місця розташування і стану, придатного для використання або продажу [10]. Це положення має методичне значення для виробничих підприємств, оскільки саме через собівартість запасів частина витрат переходить у собівартість реалізованої продукції та впливає на валовий прибуток.

В управлінському обліку витрати аналізуються через їх поведінку, релевантність, контрольованість і зв'язок з ухваленням рішень. Для керівництва підприємства має значення не тільки загальна сума витрат, а й те, які витрати змінюються залежно від обсягу діяльності, які витрати можна контролювати на рівні підрозділів, які витрати є релевантними для вибору альтернативи, а які залишаються незмінними незалежно від управлінського рішення [58, с. 25].

Основні підходи до трактування витрат підприємства систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Узагальнення підходів до трактування витрат підприємства

Автор / джерело	Сутність підходу	Значення для дослідження
НП(С)БО 16 «Витрати»	Витрати визначаються як зменшення активів або збільшення зобов'язань, що зменшує власний капітал підприємства	Формує нормативну основу визнання витрат
IAS 2 «Inventories»	Собівартість запасів охоплює витрати на придбання, переробку й доведення запасів до придатного стану	Дає основу для аналізу собівартості та запасів
Н. Матвеева	Витрати групуються для потреб планування, обліку, контролю й аналізу	Використовується для побудови класифікації витрат
C. Drury	Витрати аналізуються за поведінкою, релевантністю й роллю в управлінських рішеннях	Підтримує управлінський підхід до аналізу витрат
R. Garrison, E. Noreen, P. Brewer	Витрати пов'язуються з бюджетуванням, контролем відхилень і маржинальним аналізом	Дає основу для оцінювання резервів оптимізації

Складено автором за джерелами [4, п. 6]. [10, п. 10]. [47, с. 22]. [58, с. 25]. [59, с. 46].

Подане узагальнення свідчить, що витрати мають кілька рівнів змісту. Нормативний підхід визначає умови їх визнання у фінансовому обліку.

Міжнародний обліковий підхід пов'язує витрати із запасами, собівартістю і фінансовим результатом. Управлінський підхід розглядає витрати як інформаційну основу для планування, контролю, аналізу відхилень і вибору альтернатив. Через це в дослідженні оптимізації витрат доцільно поєднувати всі зазначені підходи, оскільки кожен із них розкриває окремий аспект управління ресурсами підприємства.

Класифікація витрат є необхідною умовою їх подальшого аналізу. Без попереднього групування витрат неможливо встановити, які статті формують основне витратне навантаження, які витрати залежать від обсягу діяльності, які витрати належать до виробничих, адміністративних або збутових функцій, а які пов'язані з фінансуванням діяльності. Класифікація також забезпечує можливість порівнювати витрати в часі, визначати відповідальні підрозділи, встановлювати нормативи і формувати бюджети. У цьому значенні класифікація витрат є не формальним елементом обліку, а основою для управлінського аналізу [47, с. 24]. Класифікаційні ознаки витрат, які доцільно використовувати для аналізу й оптимізації, подано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація витрат підприємства для цілей аналізу та оптимізації

Класифікаційна ознака	Види витрат	Аналітичне призначення
За економічними елементами	матеріальні витрати, оплата праці, амортизація, інші операційні витрати	оцінювання ресурсної структури
За функціональним призначенням	виробничі, адміністративні, збутові, фінансові витрати	аналіз центрів відповідальності
За способом включення до собівартості	прямі, непрямі	калькулювання собівартості продукції
За поведінкою щодо обсягу діяльності	змінні, постійні, умовно-змінні	оцінювання чутливості витрат до обсягу виробництва
За можливістю контролю	контрольовані, частково контрольовані, неконтрольовані	визначення відповідальних підрозділів
За релевантністю для рішень	релевантні, нерелевантні, альтернативні	обґрунтування управлінських рішень
За періодом виникнення	поточні, одноразові, довгострокові	розмежування поточних витрат і витрат інвестиційного характеру

Складено автором за джерелами [4, п. 11]. [47, с. 24]. [58, с. 38]. [59, с. 58].

Наведена класифікація показує, що витрати можуть аналізуватися за різними ознаками залежно від мети дослідження. Поділ за економічними елементами дає змогу оцінити ресурсну структуру витрат і визначити, яка частина припадає на матеріальні ресурси, оплату праці, амортизацію та інші операційні витрати. Поділ за функціональним призначенням потрібний для встановлення сфер виникнення витрат. Поділ за способом включення до собівартості використовується під час калькулювання продукції. Поділ за поведінкою щодо обсягу діяльності дає змогу прогнозувати зміну витрат у разі зростання або скорочення виробництва. Поділ за контрольованістю має значення для побудови системи відповідальності.

Для оптимізації витрат найбільше значення має не окрема класифікаційна ознака, а їх поєднання. Одна й та сама стаття витрат може бути значною за питомою вагою, але обмежено керованою в короткостроковому періоді. Наприклад, амортизаційні витрати можуть бути суттєвими, однак їх оперативне скорочення неможливе без зміни структури основних засобів. Водночас частина змінних витрат може швидше реагувати на управлінські рішення через зміну норм споживання, умов закупівель, технологічних параметрів або організації внутрішніх процесів. Через це оптимізація витрат повинна ґрунтуватися на аналізі не лише їх обсягу, а й керованості, повторюваності, зв'язку з доходом і впливу на якість продукції.

Економічна сутність витрат також пов'язана з їх впливом на фінансовий результат. Зростання витрат не завжди є негативним явищем, якщо воно супроводжується відповідним зростанням доходу, підвищенням продуктивності або розширенням масштабів діяльності. Негативним є випереджальне зростання витрат порівняно з доходом, зниження маржі, збільшення частки непродуктивних витрат або формування витрат, які не створюють відповідної економічної віддачі. Отже, оцінювання витрат потребує їх зіставлення з виручкою, прибутком, обсягом виробництва, активами та грошовими потоками.

Отже, витрати підприємства слід розглядати як багаторівневу економічну категорію. Вони одночасно відображають факт використання ресурсів, формують собівартість продукції, впливають на прибутковість, характеризують якість управління і створюють базу для фінансового контролю. Класифікація витрат дає змогу перейти від загального обсягу витрат до конкретних статей, функцій, центрів відповідальності й резервів оптимізації.

1.2. Методичні підходи до аналізу витрат підприємства

Аналіз витрат підприємства спрямований на визначення їх динаміки, структури, причин зміни та впливу на фінансовий результат. Його завдання полягає не лише у фіксації збільшення або зменшення витрат, а й у встановленні факторів, які формують витратне навантаження підприємства. За відсутності методично впорядкованого аналізу витрати розглядаються лише як сукупність звітних показників, що обмежує можливості управління. Саме тому аналіз витрат повинен забезпечувати перехід від загальної суми до окремих статей, функціональних сфер, причин відхилень і можливих управлінських рішень.

Нормативна база фінансового обліку передбачає групування витрат за видами діяльності й функціональним призначенням. До складу витрат належать виробнича собівартість продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати та фінансові витрати [4, п. 11]. Це групування є вихідною основою для аналізу фінансової звітності, однак для потреб управління його потрібно доповнювати іншими підходами. Зокрема, для оцінки резервів оптимізації необхідно встановити поведінку витрат щодо обсягу діяльності, рівень їх контролюваності, причини зміни та вплив на фінансовий результат.

Методичний апарат аналізу витрат охоплює горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний, факторний, бюджетний і сценарний аналіз.

Кожен із цих підходів має окреме призначення. Горизонтальний аналіз показує зміну витрат у часі. Вертикальний аналіз визначає структуру витрат і питому вагу окремих статей. Коефіцієнтний аналіз дає змогу зіставити витрати з доходом, прибутком, активами або обсягом виробництва. Факторний аналіз пояснює причини зміни витрат. Аналіз відхилень пов'язаний із бюджетуванням і контролем виконання планових показників. Сценарний аналіз використовується для оцінювання наслідків управлінських рішень [47, с. 54].

Методичні підходи до аналізу витрат підприємства узагальнено в таблиці 1.3. Наведені підходи доцільно застосовувати у взаємному поєднанні, оскільки кожен із них розкриває окремий аспект зміни витрат.

Таблиця 1.3 – Методичні підходи до аналізу витрат підприємства

Методичний підхід	Зміст	Основні показники	Обмеження
Горизонтальний аналіз	порівняння витрат за періодами	абсолютний приріст, темп зростання, темп приросту	не пояснює причин зміни витрат
Вертикальний аналіз	оцінювання структури витрат	частка статті у загальних витратах, частка витрат у виручці	залежить від бази порівняння
Коефіцієнтний аналіз	зіставлення витрат із доходом і фінансовим результатом	витрати на 1 грн виручки, маржа, рентабельність продажів	потребує коректного вибору бази розрахунку
Факторний аналіз	визначення причин зміни витрат	вплив ціни, обсягу, структури, тарифів	потребує деталізованих даних
Аналіз відхилень	порівняння планових і фактичних витрат	абсолютне відхилення, відносне відхилення	ефективний за наявності бюджетів і нормативів
Сценарний аналіз	оцінювання наслідків альтернативних рішень	очікувана економія, зміна прибутку, зміна маржі	залежить від якості припущень

Складено автором за джерелами [47, с. 54]. [52, с. 2]. [57, с. 51]. [58, с. 382]. [60, с. 93].

Горизонтальний аналіз є початковим етапом дослідження витрат, оскільки дозволяє встановити напрям і темп їх зміни. За його допомогою визначають абсолютний приріст, темп зростання й темп приросту витрат за

окремими роками або кварталами. Перевага цього підходу полягає в простоті застосування й можливості швидко виявити статті, що зростають найшвидше. Водночас горизонтальний аналіз не дає відповіді на питання про причини зміни витрат. Через це його результати мають уточнюватися за допомогою факторного аналізу, аналізу структури й оцінювання зв'язку витрат із доходом.

Вертикальний аналіз використовується для оцінювання структури витрат. Він дозволяє визначити частку кожної статті у загальній сумі витрат або у виручці підприємства. Завдяки цьому можна встановити, які витрати формують основне навантаження на фінансовий результат. Однак висока питома вага статті не завжди означає, що вона має найбільший резерв скорочення. Частина витрат може бути об'єктивно необхідною для забезпечення виробництва, дотримання технології або виконання договірних зобов'язань. Тому вертикальний аналіз має поєднуватися з оцінкою керованості витрат.

Коефіцієнтний аналіз дає змогу оцінити витратомісткість діяльності. До основних показників належать витрати на 1 грн виручки, частка собівартості у виручці, операційна маржа, рентабельність продажів, частка адміністративних і збутових витрат у доході. Ці показники дозволяють оцінити, чи відповідає рівень витрат масштабам діяльності й фінансовому результату. Якщо витрати зростають швидше, ніж дохід, це може свідчити про погіршення операційної ефективності, посилення цінового тиску або недостатній контроль за окремими статтями [59, с. 74].

Факторний аналіз спрямований на встановлення причин зміни витрат. До факторів можуть належати зміна обсягу виробництва, зміна цін на сировину й матеріали, зміна структури продукції, зміна норм споживання ресурсів, зміна тарифів, оплати праці, курсові коливання, умови постачання й логістики. Перевага факторного аналізу полягає в можливості відокремити зовнішні причини зміни витрат від внутрішніх управлінських причин. Це має

значення для формування практичних рекомендацій, оскільки не всі фактори можуть бути змінені підприємством у короткостроковому періоді [57, с. 65].

Аналіз відхилень застосовується у системі бюджетування й контролінгу. Він передбачає порівняння планових і фактичних витрат, визначення абсолютних і відносних відхилень, а також встановлення причин перевищення бюджету або виникнення економії. Цей підхід є ефективним за умови наявності затверджених бюджетів, норм, лімітів і центрів відповідальності. Якщо бюджетні показники сформовані формально або не переглядаються відповідно до зміни умов діяльності, аналіз відхилень може втратити практичне значення [58, с. 382].

Сценарний аналіз використовується для оцінювання майбутнього впливу управлінських рішень на витрати й фінансовий результат. Він передбачає побудову кількох варіантів розвитку подій залежно від зміни ключових параметрів. До таких параметрів можуть належати ціни на ресурси, обсяг реалізації, валютний курс, процентні ставки, транспортні тарифи, рівень енергоспоживання або продуктивність праці. Сценарний аналіз дає змогу оцінити не лише очікуваний ефект, а й чутливість фінансового результату до зміни вихідних припущень [60, с. 93]. Логіку застосування методів аналізу витрат подано в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Послідовність аналізу витрат підприємства

Етап	Зміст етапу	Очікуваний результат
1	аналіз загальної динаміки витрат	визначення напрямів і темпів зміни витрат
2	аналіз структури витрат	виявлення статей із найбільшою питомою вагою
3	зіставлення витрат із доходом і фінансовим результатом	оцінювання витратомісткості діяльності
4	аналіз факторів зміни витрат	встановлення причин зростання або зниження витрат
5	визначення контрольованих і частково контрольованих витрат	відокремлення реальних резервів оптимізації
6	оцінювання економічного ефекту від управлінських заходів	формування обґрунтованих рекомендацій

Складено автором за джерелами [47, с. 54]. [52, с. 3]. [58, с. 382]. [60, с. 119].

Запропонована послідовність забезпечує цілісність аналізу витрат. На першому етапі визначається загальна динаміка витрат, що дозволяє встановити періоди їх зростання або скорочення. На другому етапі аналізується структура витрат, оскільки саме вона показує, які статті мають найбільшу питому вагу. На третьому етапі витрати зіставляються з доходом і фінансовим результатом, що дає змогу оцінити витратомісткість діяльності. На четвертому етапі встановлюються фактори зміни витрат. На п'ятому етапі визначаються контрольовані й частково контрольовані витрати. Завершальним етапом є оцінювання економічного ефекту від можливих заходів оптимізації.

Отже, методика аналізу витрат повинна бути комплексною. Горизонтальний і вертикальний аналіз формують кількісну базу дослідження. Коефіцієнтний аналіз показує вплив витрат на результативність. Факторний аналіз пояснює причини змін. Аналіз відхилень пов'язує оцінку витрат із бюджетами й центрами відповідальності. Сценарний аналіз дозволяє перейти від констатації проблеми до попереднього обґрунтування управлінських рішень.

1.3. Інструменти оптимізації витрат у системі фінансового менеджменту підприємства

Оптимізація витрат у системі фінансового менеджменту означає раціоналізацію використання ресурсів із збереженням виробничої стійкості, якості продукції та здатності підприємства отримувати фінансовий результат. Вона не повинна ототожнюватися з механічним скороченням видатків, оскільки зменшення окремих витрат без урахування технологічних, організаційних і ринкових обмежень може призвести до зниження якості, втрати доходу або погіршення операційних показників. Тому оптимізація витрат має спиратися на попередній аналіз їх структури, причин виникнення, контрольованості та впливу на фінансовий результат.

Фінансовий менеджмент розглядає оптимізацію витрат як систему дій, пов'язаних із плануванням, контролем, аналізом відхилень, оцінюванням економічного ефекту й коригуванням управлінських рішень. До основних інструментів належать бюджетування, контролінг, ABC-аналіз, аналіз відхилень, аналіз ланцюга створення вартості, енергетичний аудит, логістичне планування і сценарне моделювання [60, с. 119]. Їх застосування залежить від характеру витрат, інформаційної бази, організаційної структури підприємства і наявності відповідальних осіб за окремі витратні блоки.

Бюджетування забезпечує планування витрат за підрозділами, статтями, проектами й центрами відповідальності. Його призначення полягає у встановленні планових меж витрат, контролі їх виконання та визначенні відхилень. У системі фінансового менеджменту бюджетування виконує планову, координаційну і контрольну функції. Воно дозволяє узгодити очікуваний обсяг діяльності з ресурсними потребами, визначити допустимий рівень витрат і сформувати базу для подальшого аналізу відхилень [58, с. 382].

Контролінг забезпечує зв'язок між плануванням, обліком, аналізом і управлінським рішенням. Його застосування дає змогу порівнювати планові й фактичні показники, визначати причини відхилень і готувати інформацію для оперативного коригування витрат. Контролінг має практичне значення для підприємств, у яких витрати формуються в кількох підрозділах і потребують постійного моніторингу. На відміну від звичайного обліку, контролінг орієнтується не лише на фіксацію витрат, а й на пояснення відхилень і підготовку управлінських рішень [55, с. 3].

ABC-аналіз використовується для визначення статей витрат, які мають найбільшу питому вагу у загальній сумі витрат. Його логіка полягає у концентрації управлінської уваги на обмеженій кількості найбільш значущих статей. Застосування цього інструменту дозволяє уникнути надмірного розпорошення ресурсів контролю. У практиці управління витратами це

означає, що передусім аналізуються ті статті, зміна яких може дати найбільший фінансовий ефект [57, с. 291].

Інструменти оптимізації витрат у системі фінансового менеджменту наведено в таблиці 1.5. Вони відображають управлінські засоби, за допомогою яких підприємство може планувати, контролювати й коригувати витрати.

Таблиця 1.5 – Інструменти оптимізації витрат у фінансовому менеджменті підприємства

Інструмент	Сфера застосування	Очікуваний результат
Бюджетування	планування витрат за підрозділами, проєктами й центрами відповідальності	контроль лімітів і виявлення відхилень
Контролінг	зіставлення планових і фактичних показників	оперативне коригування витрат
АВС-аналіз	визначення статей із найбільшою питомою вагою	концентрація уваги на найбільш витратних напрямках
Аналіз відхилень	оцінювання різниці між плановими й фактичними витратами	встановлення причин перевищення бюджету
Аналіз ланцюга створення вартості	оцінювання витрат на етапах закупівлі, виробництва, логістики й збуту	усунення дублювання операцій
Енергетичний аудит	оцінювання споживання електроенергії, тепла й пального	зниження енергетичних витрат
Логістичне планування	оптимізація маршрутів, складських запасів і транспортних операцій	скорочення витрат на транспортування та зберігання
Сценарне моделювання	оцінювання наслідків альтернативних управлінських рішень	розрахунок впливу заходів на прибуток і маржу

Складено автором за джерелами [47, с. 74]. [55, с. 3]. [57, с. 291]. [58, с. 382]. [60, с. 119].

Наведені інструменти мають різне функціональне призначення. Бюджетування й контролінг формують систему планування та контролю витрат. АВС-аналіз дозволяє визначити пріоритетні напрями управлінського впливу. Аналіз відхилень встановлює причини перевищення планових показників. Аналіз ланцюга створення вартості виявляє зайві операції та втрати на окремих етапах діяльності. Енергетичний аудит і логістичне планування спрямовані на зниження витрат у конкретних функціональних

сферах. Сценарне моделювання дає змогу попередньо оцінити результат управлінських рішень до їх впровадження.

Аналіз ланцюга створення вартості має значення для підприємств зі складною операційною структурою. Він дозволяє оцінити, на яких етапах виникає найбільше витратне навантаження, де дублюються функції, які операції не створюють достатньої економічної віддачі. Застосування цього інструменту поєднує фінансовий аналіз з операційним аналізом, оскільки витрати розглядаються не лише за статтями, а й за етапами створення продукту або послуги [60, с. 137].

Енергетичний аудит є спеціалізованим інструментом оптимізації витрат. Він передбачає оцінювання обсягів і режимів споживання енергії, виявлення втрат, перевірку технічного стану обладнання та розрахунок економічного ефекту від енергоощадних заходів. Цей інструмент має значення для виробничих підприємств, у яких енергоносії становлять істотну частину операційних витрат. Його результатом може бути не лише зниження витрат, а й підвищення стабільності виробничих процесів.

Логістичне планування спрямоване на оптимізацію транспортних маршрутів, складських запасів, графіків постачання й розміщення ресурсів. Його застосування дозволяє знизити витрати на транспортування, зберігання, простої та зайві переміщення. У системі фінансового менеджменту логістичні витрати мають розглядатися не ізольовано, а у зв'язку з оборотністю запасів, строками виконання замовлень, витратами на складську інфраструктуру та рівнем сервісу [48, с. 4].

Сценарне моделювання є інструментом оцінювання майбутнього ефекту від управлінських заходів. Воно дозволяє порівняти кілька варіантів зміни витрат і визначити їх вплив на прибуток, маржу, грошові потоки та фінансову стійкість. Сценарний підхід доцільно застосовувати тоді, коли результати оптимізації залежать від кількох змінних, зокрема цін, тарифів, обсягів реалізації, процентних ставок або валютного курсу.

Вибір інструментів оптимізації повинен залежати від характеру витрат. Для постійних витрат доцільними є бюджетування, аналіз відхилень і перегляд організаційної структури витрат. Для змінних витрат мають значення нормування, контроль споживання ресурсів і аналіз закупівельних умов. Для логістичних витрат доцільними є маршрутна оптимізація, планування запасів і аналіз складських операцій. Для фінансових витрат застосовуються аналіз боргового навантаження, оцінка вартості капіталу й перегляд структури фінансування.

Висновки до розділу 1

Визначено, що витрати підприємства є економічною категорією, яка відображає використання ресурсів у процесі господарської діяльності та водночас виступає об'єктом управлінського впливу. Їх зміст розкривається через нормативний, обліковий, управлінський і аналітичний підходи.

Систематизовано основні класифікаційні ознаки витрат. Для аналізу й оптимізації доцільно групувати витрати за економічними елементами, функціональним призначенням, способом включення до собівартості, поведінкою щодо обсягу діяльності, можливістю контролю, релевантністю для управлінських рішень і періодом виникнення.

Обґрунтовано, що методика аналізу витрат повинна включати горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний, факторний аналіз, аналіз відхилень і сценарний аналіз. Поєднання цих підходів дає змогу оцінити динаміку, структуру, причини зміни витрат і можливий економічний ефект від управлінських рішень.

Встановлено, що інструментами оптимізації витрат у системі фінансового менеджменту є бюджетування, контролінг, ABC-аналіз, аналіз відхилень, аналіз ланцюга створення вартості, енергетичний аудит, логістичне планування та сценарне моделювання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИТРАТ ПРАТ «МХП» У 2023-2025 РОКАХ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП»

ПрАТ «МХП» є міжнародною агропромисловою групою з українським походженням капіталу, діяльність якої охоплює виробництво м'яса птиці, переробку харчової продукції, вирощування зернових і олійних культур, виробництво рослинних олій, експортну реалізацію продукції та розвиток європейського операційного сегмента. За корпоративною структурою материнською компанією групи є MHP SE, акції якої представлені на Лондонській фондовій біржі. У фінансових матеріалах компанія характеризується як одна з провідних агропромислових груп України з фокусом на виробництві м'яса птиці, вирощуванні зернових культур та інших видах аграрної діяльності [22, с. 2].

Організаційна специфіка ПрАТ «МХП» полягає у поєднанні кількох взаємопов'язаних напрямів діяльності в межах єдиного виробничо-збутового циклу. До нього входять аграрне виробництво, забезпечення кормової бази, птахівництво, переробка, пакування, внутрішня логістика, експортні поставки й реалізація продукції на зовнішніх ринках. Подібна структура зменшує залежність підприємства від окремих зовнішніх постачальників, однак водночас формує складну систему витрат, у якій виробничі, логістичні, енергетичні, адміністративні та фінансові елементи тісно пов'язані між собою.

Для попередньої оцінки масштабу діяльності підприємства доцільно проаналізувати динаміку виручки. Цей показник відображає загальний обсяг доходу від реалізації продукції та дає змогу встановити, як змінювалася

дохідна база підприємства упродовж аналізованого періоду. Динаміку виручки ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні фінансові показники ПрАТ «МХП» у 2023-2025 роках

Показник	2023	2024	2025	Зміна 2025/2023, %
Виручка, млн дол. США	3021	3046	3766	24.7
Собівартість реалізації, млн дол. США	2334	2333	2898	24.2
Адміністративні та збутові витрати, млн дол. США	270	348	461	70.7
Фінансові витрати, млн дол. США	163	160	171	4.9
Прибуток за рік, млн дол. США	142	144	187	31.7

Джерело: Складено автором за інтегрованими звітами МНР SE за 2023-2025 роки [13; 16; 19].

Дані таблиці 2.1 свідчать про збільшення масштабів діяльності ПрАТ «МХП» у 2025 році порівняно з 2023 роком. Виручка зросла з 3 021 млн дол. США до 3 766 млн дол. США, тобто на 745 млн дол. США, або на 24,7 %. Найбільш помітне зростання припало саме на 2025 рік, тоді як у 2024 році показник залишався майже на рівні попереднього року. Це означає, що дохідна база підприємства в аналізованому періоді змінювалася нерівномірно.

Собівартість реалізації також зросла, причому її темп приросту майже відповідав темпу приросту виручки. У 2023 році собівартість становила 2 334 млн дол. США, у 2025 році — 2 898 млн дол. США. Абсолютне збільшення дорівнювало 564 млн дол. США, або 24,2 %. Це свідчить про те, що розширення доходів супроводжувалося майже пропорційним зростанням виробничих витрат. Отже, собівартість реалізації залишається головною статтею витрат, яка визначає рівень валового фінансового результату підприємства.

Адміністративні та збутові витрати зросли значно швидше, ніж виручка і собівартість реалізації. У 2023 році вони становили 270 млн дол. США, у

2025 році — 461 млн дол. США. Абсолютний приріст дорівнював 191 млн дол. США, а темп приросту становив 70,7 %. Така динаміка вказує на посилення витрат, пов'язаних із підтримкою управлінської, збутової, логістичної та організаційної інфраструктури підприємства. Цей показник потребує окремого розгляду в подальшому аналізі, оскільки його зростання випереджає загальне збільшення доходу.

Фінансові витрати у 2023–2025 роках змінювалися помірно. Їх обсяг збільшився зі 163 млн дол. США у 2023 році до 171 млн дол. США у 2025 році, тобто на 8 млн дол. США, або на 4,9 %. Попри відносно невелике зростання, ця стаття залишається істотною для оцінки чистого прибутку, оскільки фінансові витрати безпосередньо зменшують кінцевий фінансовий результат. Прибуток за рік зріс зі 142 млн дол. США до 187 млн дол. США, тобто на 45 млн дол. США, або на 31,7 %. Це свідчить про поліпшення підсумкового результату, однак його абсолютний приріст є значно меншим за приріст виручки.

Отже, первинна оцінка основних фінансових показників показує, що у 2025 році ПрАТ «МХП» збільшив масштаб діяльності, однак зростання доходу супроводжувалося значним підвищенням собівартості та адміністративно-збутових витрат. Це означає, що подальший аналіз має бути зосереджений не лише на динаміці виручки, а й на співвідношенні доходу з основними групами витрат. Найбільш обґрунтованими напрямками подальшого дослідження є аналіз структури собівартості, оцінка адміністративних і збутових витрат, а також визначення резервів оптимізації у виробничо-ресурсному, логістичному та фінансовому контурах.

На основі даних побудовано рисунок 2.1, який відображає зміну виручки ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках у графічній формі.

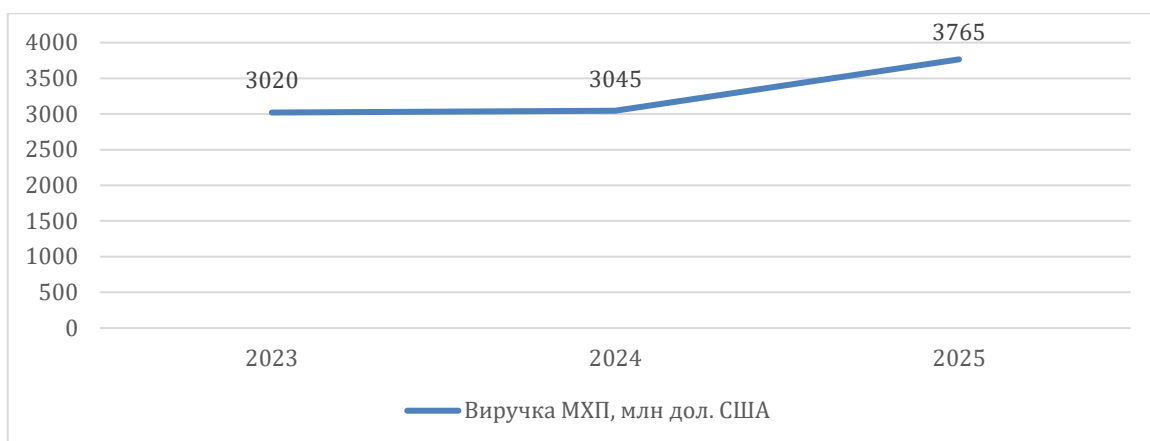


Рисунок 2.1 - Динаміка виручки ПрАТ «МХП» у 2023-2025 роках

Джерело: Складено автором за інтегрованими звітами МНР SE за 2023-2025 роки [13; 16; 19].

У 2023–2024 роках лінія графіка майже горизонтальна, що відповідає незначному приросту доходу. У 2025 році спостерігається виражене зростання показника, що вказує на розширення дохідної бази підприємства. У фінансових матеріалах МНР SE зростання виручки у 2025 році пояснюється підвищенням цін у сегментах птиці й м'ясопереробної продукції, результатами європейського операційного сегмента та консолідацією Uvesa Group з 31 липня 2025 року [22, с. 4].

Зростання виручки саме по собі не означає пропорційного підвищення ефективності діяльності. Для оцінки економічного стану підприємства необхідно зіставляти дохід із собівартістю реалізації, валовим прибутком, адміністративними витратами, витратами на збут, фінансовими витратами та чистим прибутком. Якщо виручка зростає швидше, ніж витрати, це створює умови для поліпшення маржинальності. Якщо витрати зростають аналогічними або вищими темпами, позитивний ефект від збільшення доходу може бути обмеженим.

Фінансові результати ПрАТ «МХП» у 2024 році демонстрували відносну стабільність виручки порівняно з 2023 роком. У презентації за 12М 2024 зазначено, що загальна виручка становила 3 046 млн дол. США проти 3 021 млн дол. США у 2023 році, тобто приріст дорівнював 1 %. У тому ж джерелі вказано, що зростання результатів у сегментах птиці, аграрних

операцій і європейського операційного сегмента компенсувало зниження доходу від рослинних олій [24, с. 4].

У 2025 році дохід підприємства зріс суттєвіше. За фінансовими результатами за 12М 2025 виручка становила 3 766 млн дол. США, що на 24 % більше порівняно з 2024 роком. Однак у тому ж звіті зазначено, що зростання валового прибутку відставало від зростання виручки, оскільки позитивні результати у сегментах птиці та європейських операцій частково нівелювалися стисканням маржі в сегментах рослинних олій і аграрних операцій [22, с. 4]. Це підтверджує необхідність подальшого аналізу не лише доходів, а й структури витрат.

Отже, організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП» свідчить про значний масштаб діяльності, вертикально інтегровану виробничу модель і диверсифіковану структуру операцій. У 2023–2024 роках виручка підприємства залишалася відносно стабільною, тоді як у 2025 році відбулося суттєве зростання доходу. Проте для оцінки ефективності цього зростання потрібний подальший аналіз витрат, оскільки саме співвідношення доходу, собівартості, операційних витрат і фінансових витрат визначає реальний вплив збільшення виручки на фінансовий результат підприємства.

2.2. Динаміка, структура та фактори зміни витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках

Аналіз динаміки та структури витрат ПрАТ «МХП» доцільно проводити за даними консолідованої фінансової звітності МНП SE за 2023–2025 роки. Для забезпечення зіставності всі показники подано в млн дол. США, оскільки саме в цій валюті група розкриває основні фінансові результати. У межах цього підрозділу витрати розглядаються не лише за абсолютною величиною, а й через їх частку у виручці, темпи зміни та співвідношення з фінансовими результатами підприємства.

Витратна база ПрАТ «МХП» формується під впливом виробничого масштабу, ресурсної структури, умов постачання, логістичних обмежень, рівня оплати праці, амортизаційного навантаження та фінансових умов діяльності. Окреме значення має співвідношення між змінними й умовно-постійними витратами, оскільки воно визначає чутливість собівартості до зміни обсягів виробництва й реалізації. Крім того, структура витрат відображає залежність підприємства від матеріальних ресурсів, транспортних послуг, енергоспоживання та виробничої інфраструктури. Тому аналіз собівартості має охоплювати не лише загальну суму витрат, а й окремі економічні елементи, їх питому вагу, темпи зміни та вплив на фінансовий результат. Структуру собівартості реалізації ПрАТ «МХП» за економічними елементами подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Структура собівартості реалізації ПрАТ «МХП» за економічними елементами у 2023–2025 роках, млн дол. США

Елемент собівартості	2023	2024	2025	Зміна 2025/2023	Темп приросту 2025/2023, %	Частка у собівартості 2025, %	Частка у виручці 2025, %
Сировина та матеріали	1 579	1 548	1 851	272	17,2	63,9	49,2
Оплата праці та пов'язані витрати	352	394	507	155	44,0	17,5	13,5
Послуги, включно з обробкою і транспортуванням	255	223	307	52	20,4	10,6	8,2
Амортизація	148	168	233	85	57,4	8,0	6,2
Разом собівартість реалізації	2 334	2 333	2 898	564	24,2	100,0	77,0

Джерело: складено автором за даними інтегрованої та фінансової звітності МНР SE [13, с. 5]. [16, с. 5]. [19, с. 5].

Дані таблиці 2.3 свідчать, що основним елементом собівартості ПрАТ «МХП» у 2025 році залишалися сировина та матеріали. Їх обсяг становив 1 851 млн дол. США, або 63,9 % собівартості реалізації. Частка цієї статті у виручці становила 49,2 %, що підтверджує високу матеріаломісткість діяльності підприємства. Порівняно з 2023 роком витрати на сировину та

матеріали збільшилися на 272 млн дол. США, або на 17,2 %. Отже, саме матеріальна складова формує найбільший вплив на собівартість і має розглядатися як пріоритетний об'єкт подальшого аналізу.

Витрати на оплату праці та пов'язані виплати зросли з 352 млн дол. США у 2023 році до 507 млн дол. США у 2025 році. Абсолютне збільшення становило 155 млн дол. США, а темп приросту 44,0 %. У 2025 році частка цієї статті в собівартості дорівнювала 17,5 %. Витрати на послуги, включно з обробкою і транспортуванням, збільшилися на 52 млн дол. США, що вказує на збереження значного логістичного й сервісного навантаження. Амортизація зростає на 85 млн дол. США, або на 57,4 %, що може свідчити про збільшення вартості активної виробничої бази та відповідне зростання витрат, пов'язаних з експлуатацією основних засобів.

Для оцінки витрат недостатньо аналізувати лише абсолютні показники. Потрібно визначити, яку частку вони займають у виручці та як впливають на фінансовий результат. Показники витратомісткості виручки ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках подано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Витратомісткість виручки ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках

Показник	2023, млн дол. США	Частка у виручці 2023, %	2024, млн дол. США	Частка у виручці 2024, %	2025, млн дол. США	Частка у виручці 2025, %	Зміна частки 2025/2023, в. п.
Виручка	3 021	100,0	3 046	100,0	3 766	100,0	0,0
Собівартість реалізації	2 334	77,3	2 333	76,6	2 898	77,0	-0,3
Адміністративні та збутові витрати	270	8,9	348	11,4	461	12,2	3,3
Фінансові витрати	163	5,4	160	5,3	171	4,5	-0,9
Чистий прибуток	142	4,7	144	4,7	187	5,0	0,3

Джерело: розраховано автором за даними МНП SE [13, с. 5]. [16, с. 5]. [19, с. 5].

Дані таблиці 2.4 показують, що собівартість реалізації залишалася найбільшою складовою витратного навантаження підприємства. У 2023 році

її частка у виручці становила 77,3 %, у 2024 році 76,6 %, у 2025 році 77,0 %. Отже, попри зростання виручки у 2025 році, рівень собівартості відносно доходу залишився високим. Це означає, що збільшення доходу не супроводжувалося істотним зниженням витратомісткості основної діяльності.

Найбільш помітне погіршення спостерігається за адміністративними та збутовими витратами. Їх частка у виручці зростає з 8,9 % у 2023 році до 12,2 % у 2025 році. Зміна становила 3,3 в. п., що є суттєвим для операційної ефективності. Така динаміка свідчить про збільшення витрат на підтримку збуту, адміністративне забезпечення, логістику, персонал і організаційні функції. Фінансові витрати у відносному вимірі зменшилися з 5,4 % до 4,5 % виручки, однак в абсолютному вимірі вони залишалися значними. Чистий прибуток зріс до 187 млн дол. США, але його частка у виручці становила лише 5,0 %, тому вплив витрат на кінцевий результат залишається істотним.

Для глибшого розуміння зміни витрат потрібно оцінити не лише їх частку у виручці, а й абсолютні відхилення між роками. Динаміку основних витратних і результативних показників ПрАТ «МХП» подано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка основних витратних і результативних показників ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках

Показник	2023, млн дол. США	2024, млн дол. США	2025, млн дол. США	Зміна 2024/2023, млн дол. США	Зміна 2025/2024, млн дол. США	Зміна 2025/2023, млн дол. США	Темп приросту 2025/2023, %
Виручка	3 021	3 046	3 766	25	720	745	24,7
Собівартість реалізації	2 334	2 333	2 898	-1	565	564	24,2
Адміністративні та збутові витрати	270	348	461	78	113	191	70,7
Фінансові витрати	163	160	171	-3	11	8	4,9
Чистий прибуток	142	144	187	2	43	45	31,7

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності МНП SE [13, с. 5]. [16, с. 5]. [19, с. 5].

Дані таблиці 2.5 дають змогу встановити, що загальна виручка у 2025 році порівняно з 2023 роком зросла на 745 млн дол. США, або на 24,7 %. Собівартість реалізації за той самий період збільшилася на 564 млн дол. США, або на 24,2 %. Отже, темпи приросту виручки й собівартості були майже однаковими. Це означає, що збільшення доходу не забезпечило істотного зниження частки собівартості у виручці.

Водночас адміністративні та збутові витрати зросли на 191 млн дол. США, або на 70,7 %. Їх приріст суттєво перевищив темп приросту виручки. Саме ця група витрат потребує окремого аналізу, оскільки вона характеризує навантаження, пов'язане з управлінням, збутом, логістичним супроводом і розширенням операційної інфраструктури. Фінансові витрати за три роки збільшилися лише на 8 млн дол. США, проте їх абсолютний рівень у 2025 році становив 171 млн дол. США, що потребує врахування під час оцінки чистого фінансового результату.

Оцінка факторів зміни витрат ПрАТ «МХП» має ґрунтуватися на поєднанні кількісного аналізу та економічного пояснення причин відхилень. У 2023–2025 роках основний вплив на витрати підприємства мали матеріальні ресурси, витрати на персонал, послуги з обробки й транспортування, амортизація, адміністративно-збутова інфраструктура, фінансове навантаження та витрати, пов'язані з воєнними умовами. Для кожної групи витрат потрібно визначити не лише обсяг зміни, а й її відносну вагу у загальному витратному навантаженні.

Динаміку адміністративних, збутових, фінансових і пов'язаних із воєнними умовами витрат ПрАТ «МХП» подано в таблиці 2.6. Ця таблиця дає змогу визначити, які витрати зростали найшвидше та яку частку вони займали у вибраній групі витрат у 2025 році.

Таблиця 2.6 – Динаміка адміністративних, збутових, фінансових та інших вибраних витрат ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках, млн дол. США

Показник	2023,=	2024	2025	Зміна 2025/2023	Темп приросту 2025/2023, %	Частка у вибраних витратах 2025, %	Частка у виручці 2025, %
Адміністративні та збутові витрати	270	348	461	191	70,7	65,8	12,2
Фінансові витрати	163	160	171	8	4,9	24,4	4,5
Витрати, пов'язані з воєнними умовами	35	54	69	34	97,1	9,8	1,8
Разом вибрані витрати	468	562	701	233	49,8	100,0	18,6

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності МНР SE [13, с. 5]. [16, с. 5]. [19, с. 5].

Дані свідчать, що найбільше абсолютне зростання припадає на адміністративні та збутові витрати. У 2023 році вони становили 270 млн дол. США, у 2025 році 461 млн дол. США. Абсолютне збільшення дорівнювало 191 млн дол. США, а темп приросту 70,7 %. У структурі вибраних витрат 2025 року ця стаття займала 65,8 %, що підтверджує її визначальний вплив на операційне витратне навантаження підприємства. Зростання цієї групи витрат може бути пов'язане з розширенням збутових процесів, ускладненням логістичного супроводу, підвищенням витрат на персонал адміністративного й комерційного блоків, а також із потребою підтримання стабільності операційної діяльності в умовах змін зовнішнього середовища.

Фінансові витрати змінювалися значно повільніше. У 2025 році вони становили 171 млн дол. США, що лише на 8 млн дол. США більше, ніж у 2023 році. Їх темп приросту становив 4,9 %, однак у структурі вибраних витрат вони займали 24,4 %. Це означає, що навіть за помірної динаміки фінансові витрати залишаються значущим чинником формування чистого прибутку. Їх вплив пояснюється тим, що витрати на обслуговування боргу, процентні платежі, лізингові зобов'язання та інші фінансові платежі

безпосередньо зменшують підсумковий фінансовий результат і обмежують можливості підприємства щодо накопичення внутрішніх ресурсів.

Витрати, пов'язані з воєнними умовами, зросли з 35 млн дол. США у 2023 році до 69 млн дол. США у 2025 році, тобто майже вдвічі. Їх частка у вибраних витратах 2025 року становила 9,8 %, що відображає вплив зовнішнього безпекового середовища на операційну діяльність підприємства. Збільшення цієї статті може охоплювати додаткові витрати на безпеку, резервне забезпечення, відновлення пошкоджених об'єктів, страхування операційних ризиків, адаптацію логістики та підтримання безперервності виробництва.

Для деталізації факторів зміни собівартості доцільно зіставити основні елементи собівартості з їх внеском у загальний приріст. Такий розрахунок подано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Внесок елементів собівартості у приріст собівартості реалізації ПрАТ «МХП» у 2023–2025 роках

Елемент собівартості	2023, млн дол. США	2025, млн дол. США	Абсолютний приріст, млн дол. США	Частка у загальному прирості собівартості, %	Економічне пояснення зміни
Сировина та матеріали	1 579	1 851	272	48,2	вплив матеріаломісткості, цін на ресурси та виробничого масштабу
Оплата праці та пов'язані витрати	352	507	155	27,5	зростання витрат на персонал і соціальні нарахування
Послуги, включно з обробкою і транспортуванням	255	307	52	9,2	вплив логістики, обробки, транспортування й зовнішніх сервісів
Амортизація	148	233	85	15,1	збільшення амортизаційного навантаження виробничих активів
Разом приріст собівартості	2 334	2 898	564	100,0	сукупний вплив ресурсних, трудових, логістичних і виробничих факторів

Джерело: розраховано автором за даними таблиці 2.3.

Дані таблиці показують, що майже половина приросту собівартості реалізації у 2023–2025 роках була сформована витратами на сировину й матеріали. Їх внесок у загальний приріст собівартості становив 48,2 %. Це означає, що матеріальна складова мала найбільший вплив на зміну витратної бази підприємства. У практичному вимірі це пов'язано з високою залежністю виробничого процесу від обсягів споживання сировини, закупівельних цін, технологічних норм використання матеріалів, умов зберігання та рівня виробничих втрат.

Значна частка сировини й матеріалів у прирості собівартості дає підстави розглядати цей напрям як головний об'єкт подальшої оптимізації. При цьому потенціал економії не повинен трактуватися як пряме скорочення матеріального забезпечення виробництва. Доцільнішим є посилення контролю за дотриманням норм споживання, аналіз відхилень між плановими й фактичними витратами, уточнення потреби в ресурсах, скорочення втрат під час транспортування, зберігання й використання матеріалів.

Другим за значенням фактором приросту собівартості були витрати на оплату праці та пов'язані виплати. Їх частка у загальному прирості становила 27,5 %. Це свідчить про істотний вплив трудового компонента на формування собівартості. Зростання цих витрат може бути пов'язане з підвищенням рівня оплати праці, зміною чисельності персоналу, додатковими нарахуваннями, потребою утримання кваліфікованих працівників і збільшенням витрат на забезпечення стабільності виробничих процесів.

Амортизація сформувала 15,1 % приросту собівартості. Це вказує на зростання навантаження, пов'язаного з використанням основних засобів, виробничого обладнання та іншої матеріально-технічної бази. Підвищення амортизаційних витрат може відображати оновлення активів, введення в експлуатацію нових потужностей або збільшення вартості активів, які беруть участь у виробничому процесі. У контексті оптимізації цей напрям потребує

не скорочення амортизації як облікового показника, а оцінки ефективності використання активів, рівня їх завантаження та віддачі від інвестицій.

Послуги, обробка й транспортування сформували 9,2 % приросту собівартості. Хоча ця частка є меншою порівняно з матеріалами, оплатою праці та амортизацією, вона має управлінське значення. Витрати на послуги й транспортування можуть бути чутливими до тарифів, логістичних маршрутів, умов договорів, рівня завантаження транспорту, складської координації та зовнішніх обмежень. Тому цей напрям доцільно аналізувати окремо, особливо з позиції можливості перегляду логістичних рішень і договірних умов.

Одержані результати свідчать, що зміна собівартості не була однорідною. Вона формувалася під одночасним впливом матеріальних, трудових, логістичних і капітальних чинників. Це означає, що зростання собівартості не можна пояснити лише одним фактором або однією статтею витрат. Для коректної оцінки потрібно враховувати взаємозв'язок між ресурсним забезпеченням, організацією виробництва, оплатою праці, використанням активів і зовнішніми умовами постачання та транспортування.

Отже, заходи оптимізації не можуть бути обмежені одним напрямом. Найбільш обґрунтованим є комплексний підхід, який поєднує контроль матеріальних норм, перегляд логістичних рішень, підвищення продуктивності праці, оцінку завантаження виробничих активів і контроль непрямих витрат. За такого підходу оптимізація витрат спрямовується не на механічне скорочення собівартості, а на зменшення витрат, підвищення ресурсної дисципліни та раціональніше використання виробничого потенціалу підприємства.

2.3. Резерви та заходи оптимізації витрат ПрАТ «МХП»

Визначення резервів оптимізації витрат має ґрунтуватися на результатах попереднього аналізу їх динаміки, структури та факторів зміни. Такий підхід дає змогу перейти від загальної фіксації зростання витрат до встановлення конкретних напрямів, у межах яких підприємство може впливати на їх величину. У випадку ПрАТ «МХП» найбільш значущими зонами потенційного впливу є матеріальні витрати, витрати на послуги, обробку й транспортування, енергетичні витрати, витрати на оплату праці, фінансові витрати, а також витрати, пов'язані з функціонуванням підприємства в умовах воєнного середовища. Кожна з цих груп має різний характер формування, різний рівень залежності від зовнішніх чинників і неоднакову швидкість реагування на управлінські рішення.

Оцінювання резервів потребує розмежування витрат за рівнем керованості. Частина витрат може бути скоригована в межах поточного бюджетного року шляхом посилення контролю норм споживання, перегляду маршрутів транспортування, оптимізації складських залишків або уточнення умов договорів із постачальниками. Інші напрями потребують довшого періоду реалізації, оскільки пов'язані з інвестиціями в енергоефективне обладнання, технічну модернізацію, зміну виробничих процедур або перегляд структури фінансування. Через це резерви оптимізації доцільно оцінювати не лише за очікуваною сумою економії, а й за строками впровадження, складністю реалізації та ймовірним впливом на операційну стабільність.

Для кількісного оцінювання резервів використано розрахунковий підхід. Базою розрахунку визначено відповідні статті витрат за 2025 рік, оскільки цей рік відображає найновіший стан витратної структури підприємства в межах аналізованого періоду. Потенційний відсоток економії встановлено на консервативному рівні, щоб уникнути завищення очікуваного ефекту і зберегти реалістичність подальших рекомендацій. Розрахунок не

передбачає прямого скорочення всіх витрат, а орієнтується на ті напрями, де економія може бути досягнута через поліпшення нормування, планування, контролю, договірної роботи та координації між функціональними підрозділами.

Розрахунок резервів оптимізації витрат ПрАТ «МХП» за основними напрямками подано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Розрахункова оцінка резервів оптимізації витрат ПрАТ «МХП» за напрямками

Напрямок резерву	Витратна база 2025 року	База розрахунку, млн дол. США	Потенційний рівень економії, %	Очікувана економія, млн дол. США
Нормування сировини й матеріалів	сировина та матеріали	1 851	1,5	27,8
Оптимізація послуг, транспортування і зберігання	послуги, обробка і транспортування	307	3,0	9,2
Енергетична та технічна модернізація виробництва	собівартість реалізації	2 898	0,7	20,3
Контроль фонду оплати праці та продуктивності	оплата праці та пов'язані витрати	507	1,0	5,1
Управління фінансовими витратами	фінансові витрати	171	2,0	3,4
Скорочення витрат, пов'язаних з воєнними умовами	витрати, пов'язані з воєнними умовами	69	5,0	3,5
Разом	сукупний розрахунковий резерв	—	—	69,3

Джерело: розраховано автором на основі даних таблиць 2.3 і 2.6.

Дані свідчать, що найбільший розрахунковий резерв оптимізації витрат пов'язаний із нормуванням сировини й матеріалів. Очікувана економія за цим напрямом становить 27,8 млн дол. США. Високий потенціал економії пояснюється значною питомою вагою сировини й матеріалів у собівартості реалізації, через що навіть помірне зниження витрат або відхилень від виробничих норм може дати відчутний фінансовий результат. Для цього

напрямую доцільними є посилення контролю норм споживання, точніше планування потреби в ресурсах, регулярний аналіз відхилень між нормативними й фактичними витратами, а також перегляд внутрішніх процедур обліку матеріальних потоків. Практичне значення цього резерву полягає в тому, що він не потребує обов'язкового скорочення виробничого масштабу, а передбачає підвищення дисципліни використання ресурсів.

Другим за обсягом резервом є енергетична й технічна модернізація виробництва, потенційний ефект якої оцінено у 20,3 млн дол. США. Цей напрям має середньостроковий характер, оскільки його реалізація може потребувати інвестицій у обладнання, системи обліку енергоспоживання, технічне оновлення виробничих ділянок і впровадження заходів із зниження втрат енергії. Водночас він має значення не лише для скорочення собівартості, а й для зменшення залежності підприємства від коливань цін на енергоносії. Оптимізація послуг, транспортування і зберігання може забезпечити 9,2 млн дол. США економії. Цей резерв пов'язаний із переглядом маршрутів, підвищенням рівня завантаження транспорту, скороченням непродуктивних переміщень, оптимізацією складських залишків і координацією логістичних операцій.

Меншими за абсолютним обсягом, але управлінсько значущими є резерви у сфері витрат на персонал, фінансових витрат і витрат, пов'язаних з воєнними умовами. Їх сукупний потенціал становить 12,0 млн дол. США. Вони не формують основну частину розрахункової економії, однак мають значення для підвищення дисципліни витрат, зменшення непрямих втрат і посилення фінансового контролю. У сфері витрат на персонал резерв може бути пов'язаний не зі скороченням чисельності працівників, а з підвищенням продуктивності, оптимізацією графіків роботи, контролем понаднормових витрат і кращим розподілом функціонального навантаження. У сфері фінансових витрат значення має перегляд структури боргового портфеля, умов фінансування й вартості залученого капіталу. Витрати, пов'язані з воєнними умовами, мають частково вимушений характер, тому їх

оптимізація повинна здійснюватися через контроль обґрунтованості, усунення дублювання, централізацію закупівель і планування резервних витрат у межах бюджетного процесу.

Для визначення пріоритетності заходів потрібно зіставити розмір очікуваної економії з керованістю витрат і складністю впровадження. Узагальнену пріоритетність резервів оптимізації витрат ПрАТ «МХП» подано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Пріоритетність резервів оптимізації витрат ПрАТ «МХП»

Напрямок резерву	Очікувана економія, млн дол. США	Частка у сукупному резерві, %	Рівень керованості	Складність впровадження	Пріоритет
Нормування сировини й матеріалів	27,8	40,1	високий	середня	високий
Енергетична та технічна модернізація виробництва	20,3	29,3	середній	висока	високий
Оптимізація послуг, транспортування і зберігання	9,2	13,3	високий	середня	середній
Контроль фонду оплати праці та продуктивності	5,1	7,4	середній	середня	середній
Скорочення витрат, пов'язаних з воєнними умовами	3,5	5,0	частковий	середня	середній
Управління фінансовими витратами	3,4	4,9	частковий	висока	середній
Разом	69,3	100,0	—	—	—

Джерело: розраховано автором на основі таблиці 2.8.

Дані показують, що першочерговими напрямками оптимізації є нормування сировини й матеріалів, а також енергетична та технічна модернізація виробництва. Разом вони формують 69,4 % сукупного розрахункового резерву. Це свідчить, що найбільший економічний ефект

може бути отриманий не через загальне скорочення витрат, а через адресний вплив на найбільш ресурсомісткі складові собівартості.

Нормування сировини й матеріалів має найвищий пріоритет, оскільки очікувана економія за цим напрямом становить 27,8 млн дол. США, або 40,1 % сукупного резерву. Висока частка цього резерву пояснюється значною питомою вагою матеріальних витрат у собівартості реалізації. Навіть обмежене зменшення втрат, відхилень від норм або нераціонального використання ресурсів може забезпечити помітний фінансовий результат.

Практичне значення нормування полягає у можливості впливу на витрати без зниження виробничого масштабу. Йдеться не про скорочення обсягів діяльності, а про посилення контролю за фактичним використанням ресурсів, порівняння нормативних і фактичних показників, уточнення планових потреб у сировині й матеріалах, а також зменшення непродуктивних втрат у виробничому циклі. Цей напрям має високий рівень керованості, оскільки залежить від внутрішніх процедур обліку, планування і контролю.

Енергетична та технічна модернізація виробництва є другим за значенням резервом. Очікуваний ефект за цим напрямом становить 20,3 млн дол. США, або 29,3 % сукупного резерву. На відміну від нормування матеріалів, цей напрям має вищу складність впровадження, оскільки потребує технічної підготовки, інвестицій, оцінки енергоспоживання, вибору обладнання й розрахунку строку окупності.

Водночас енергетична модернізація має довший економічний ефект. Вона може зменшити залежність підприємства від коливання цін на енергоносії, знизити втрати енергії у виробничих процесах і підвищити стабільність роботи обладнання. Тому цей напрям доцільно розглядати не лише як джерело поточної економії, а й як інструмент зниження виробничих ризиків у середньостроковому періоді.

Оптимізація послуг, транспортування і зберігання має середній пріоритет, оскільки її очікуваний ефект становить 9,2 млн дол. США, або

13,3 % сукупного резерву. Цей напрям є відносно керованим, адже підприємство може впливати на маршрути перевезень, рівень завантаження транспорту, складські залишки, графіки постачання та умови договорів із підрядниками. Разом з тим його реалізація залежить від зовнішніх тарифів, стану логістичної інфраструктури, доступності маршрутів і безпекових обмежень.

Управління фінансовими витратами має менший розрахунковий ефект, однак не може бути вилучене з системи оптимізації. Фінансові витрати безпосередньо впливають на чистий прибуток, тому навіть помірне зниження процентного навантаження або оптимізація структури боргового портфеля можуть поліпшити підсумковий фінансовий результат. Цей напрям має частковий рівень керованості, оскільки залежить не лише від внутрішніх рішень підприємства, а й від процентних ставок, валютних умов і доступності фінансування.

Оптимізація витрат ПрАТ «МХП» має ґрунтуватися на результатах аналізу за 2023–2025 роки, оскільки саме цей період дає змогу визначити основні джерела витратного навантаження. Проведені розрахунки показали, що найбільший вплив на фінансові результати підприємства мають собівартість реалізації, адміністративні та збутові витрати, витрати на послуги й транспортування, енергетична складова, матеріальні втрати і фінансові витрати.

Специфіка ПрАТ «МХП» полягає у функціонуванні вертикально інтегрованої агропромислової групи, у межах якої поєднуються аграрне виробництво, виробництво кормів, птахівництво, переробка, зберігання, внутрішня логістика, експортні операції та збут. Унаслідок цього витрати формуються не в одному ізольованому процесі, а в кількох взаємопов'язаних функціональних блоках. Економія в одному напрямі може впливати на інші складові операційного циклу, тому оптимізація має враховувати технологічні норми, строки постачання, якість продукції, стабільність виробництва і виконання договірних зобов'язань.

Для забезпечення практичної результативності кожен захід оптимізації має бути пов'язаний із конкретною витратною базою, відповідальним підрозділом, контрольним показником і очікуваною сумою економії. За відсутності кількісного орієнтира пропозиції не можуть виконувати функцію управлінського контролю, оскільки неможливо оцінити рівень їх виконання та вплив на фінансовий результат. Загальну програму заходів оптимізації витрат ПрАТ «МХП» подано в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Заходи оптимізації витрат ПрАТ «МХП»

Захід	Сфера витрат	Витратна база 2025 року, млн дол. США	Відповідальний центр	Показник контролю
Нормування сировини і кормових компонентів	матеріальні витрати	1 851	виробництво, аграрний блок, закупівлі	матеріальні витрати на одиницю продукції
Оптимізація транспортних маршрутів і складських операцій	логістичні витрати	245	логістика, збут, складська служба	логістичні витрати на 1 т продукції
Енергетичний аудит і модернізація енергоспоживання	енергетичні та виробничі витрати	233	виробничий блок, технічна служба, енергоменеджмент	кВт·год на одиницю продукції
Бюджетний контроль адміністративно-збутових витрат	адміністративні та збутові витрати	461	фінансовий блок, збут, адміністративні служби	SG&A / виручка, %
Балансування фінансових витрат	фінансові витрати	171	фінансовий блок, казначейство	фінансові витрати / виручка, %
Разом	сукупний розрахунковий ефект	—	центри відповідальності підприємства	сукупна економія

Джерело: розраховано автором на основі результатів аналізу витрат ПрАТ «МХП» за 2025 рік.

Дані свідчать, що найбільший очікуваний ефект пов'язаний із нормуванням сировини і кормових компонентів. Орієнтовна економія за цим напрямом становить 19,6 млн дол. США. Це пояснюється високою питомою вагою матеріальних витрат у собівартості реалізації та значним обсягом ресурсів, які використовуються у виробничому циклі підприємства. За наявності великої витратної бази навіть помірне скорочення втрат сировини, кормових компонентів і допоміжних матеріалів може забезпечити помітний фінансовий результат. У цьому випадку оптимізація не передбачає зменшення виробничого масштабу, а пов'язана з підвищенням точності нормування, планування потреби в ресурсах і контролю фактичного використання матеріалів.

Практичне значення нормування полягає у можливості виявляти відхилення між плановим і фактичним споживанням ресурсів на окремих етапах виробництва. Якщо витрати сировини або кормових компонентів перевищують нормативні значення, це може свідчити про технологічні втрати, недоліки зберігання, неточність планування або недостатній контроль за матеріальними потоками. Тому цей захід має бути пов'язаний із регулярним аналізом відхилень, закріпленням відповідальності за центрами витрат і використанням внутрішньої управлінської звітності. За таких умов економія досягається не через обмеження виробництва, а через зменшення непродуктивного використання ресурсів.

Логістичні заходи мають орієнтовний ефект 9,8 млн дол. США. Їх доцільність зумовлена тим, що транспортні й складські операції супроводжують майже всі етапи виробничо-збутового циклу. Для підприємства з розгалуженою операційною структурою логістичні витрати формуються під впливом маршрутів перевезення, рівня завантаження транспорту, складської координації, графіків постачання, умов договорів із перевізниками та доступності інфраструктури. Тому потенціал економії може бути реалізований через перегляд маршрутів, скорочення простоїв,

зменшення непродуктивних переміщень, узгодження поставок і контроль складських залишків.

Водночас логістична оптимізація має здійснюватися з урахуванням операційних обмежень. Надмірне скорочення логістичних витрат може негативно вплинути на своєчасність постачання, виконання експортних контрактів, стабільність виробничого циклу та якість обслуговування збутових каналів. Через це логістичні заходи мають оцінюватися не лише за сумою економії, а й за впливом на безперервність операцій. Раціональним є підхід, за якого економія формується через підвищення узгодженості маршрутів, цифровий контроль переміщень, точніше планування запасів і зменшення втрат часу, а не через необґрунтоване скорочення транспортного забезпечення.

Енергетичний аудит і модернізація енергоспоживання мають нижчий прямий річний ефект порівняно з матеріальними та логістичними заходами, однак їх значення не обмежується поточною економією. Енергетичні витрати пов'язані з роботою виробничого обладнання, переробними процесами, охолодженням, зберіганням, освітленням і забезпеченням безперервності виробництва. Через це навіть часткове зниження енергоспоживання може впливати не лише на собівартість, а й на технічну стабільність виробничих процесів. Енергетичний аудит дає змогу визначити ділянки з підвищеним споживанням, оцінити втрати та підготувати технічні рішення для їх скорочення.

Поетапність реалізації енергетичних заходів має принципове значення. На першому етапі доцільно провести аудит фактичного споживання енергії за виробничими ділянками, обладнанням і технологічними операціями. На другому етапі потрібно визначити зони з найбільшим потенціалом економії та розрахувати витрати на модернізацію. На третьому етапі слід обґрунтувати строк окупності, джерела фінансування і вплив технічних змін на виробничу безперервність. За такого підходу енергетичні заходи стають не лише

способом зменшення витрат, а й елементом підвищення стійкості виробничої системи.

Бюджетний контроль адміністративно-збутових витрат має орієнтовний ефект 10,2 млн дол. США. Цей напрям пов'язаний із підвищенням прозорості витрат на підтримку продажів, логістичний супровід, адміністративні функції, управлінську інфраструктуру та комерційні процеси. З огляду на те, що адміністративні та збутові витрати у 2023–2025 роках зростали швидше, ніж виручка, їх контроль повинен бути окремим елементом оптимізації. Основними інструментами можуть бути встановлення бюджетних лімітів, аналіз відхилень, перегляд дублюючих функцій, цифровізація управлінської звітності та закріплення відповідальності за витратними центрами.

Балансування фінансових витрат має нижчий прямий ефект, однак впливає на чистий прибуток підприємства. Фінансові витрати не пов'язані безпосередньо з виробничим процесом, але вони зменшують підсумковий фінансовий результат після операційної діяльності. За умови перегляду структури боргу, оптимізації графіків платежів, оцінки лізингових зобов'язань і контролю процентного навантаження підприємство може знизити витрати на обслуговування фінансування. Цей напрям потребує обережного підходу, оскільки залежить не лише від внутрішніх управлінських рішень, а й від процентних ставок, валютного середовища, умов кредитування та доступності фінансових ресурсів. Отже, фінансовий блок має розглядатися як допоміжний, але необхідний напрям загальної програми оптимізації витрат.

2.4. Економічне обґрунтування та оцінка впливу заходів на фінансові результати

Економічне обґрунтування заходів оптимізації потрібне для переведення рекомендацій із загального рівня у площину кількісно

вимірюваних управлінських рішень. Для цього кожен захід має бути пов'язаний із конкретною витратною базою, очікуваним відсотком економії, механізмом досягнення результату і впливом на фінансову звітність.

У межах розрахунку використано сценарний підхід. Базою взято витратні показники 2025 року, оскільки вони відображають найновіший стан витратної структури підприємства в аналізованому періоді. Відсотки економії встановлено на помірному рівні, що дозволяє уникнути завищення очікуваного ефекту. Орієнтовний економічний ефект від запропонованих заходів подано в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Орієнтовний економічний ефект від запропонованих заходів

Захід	База розрахунку, млн дол. США	Прийнятий рівень економії, %	Орієнтовна економія, млн дол. США	Механізм досягнення
Зменшення матеріальних витрат	1 306,7	1,5	19,6	контроль норм сировини і кормових компонентів, облік відхилень, скорочення витрат ресурсів
Скорочення логістичних витрат	245,0	4,0	9,8	оптимізація маршрутів, контроль завантаження транспорту, скорочення складських витрат
Економія енергії	233,3	3,0	7,0	енергоаудит, модернізація обладнання, контроль енергоспоживання
Оптимізація адміністративно-збутових витрат	461,0	2,2	10,2	бюджетний контроль, цифровізація звітності, перегляд дублюючих функцій
Зменшення фінансових витрат	171,0	2,3	4,0	перегляд структури боргу, лізингових платежів і графіків фінансування
Разом	—	—	50,6	сукупний ефект програми

Джерело: розраховано автором на основі показників витрат ПрАТ «МХП» за 2025 рік.

Дані свідчать, що сукупний орієнтовний річний ефект від реалізації запропонованих заходів становить 50,6 млн дол. США. Основна частина розрахункової економії формується за рахунок зниження собівартості реалізації, оскільки саме ця стаття має найбільшу питому вагу у витратній структурі підприємства. До напрямів, які безпосередньо впливають на собівартість, належать економія матеріальних ресурсів, скорочення логістичних витрат і зменшення енергоспоживання. Їх сукупний ефект становить 36,4 млн дол. США, або 71,9 % загального очікуваного результату. Це підтверджує, що основна увага має бути зосереджена на виробничо-ресурсному контурі, де формується найбільша частина витратного навантаження.

Найбільший індивідуальний ефект передбачено за напрямом зменшення матеріальних витрат. Орієнтовна економія становить 19,6 млн дол. США. Розрахунок побудовано на припущенні про скорочення витрат на 1,5 % від відповідної витратної бази. З огляду на значний обсяг матеріальних витрат навіть помірне зниження витрат має відчутний фінансовий результат. Практична реалізація цього заходу потребує не стільки капітальних вкладень, скільки впорядкування внутрішніх процедур обліку, контролю норм споживання, регулярного виявлення відхилень і закріплення відповідальності за використання ресурсів у межах окремих центрів витрат.

Матеріальні витрати мають пріоритетне значення через прямий зв'язок із виробничим процесом. Якщо фактичне використання сировини, кормових компонентів або допоміжних матеріалів перевищує нормативний рівень, це безпосередньо підвищує собівартість реалізації. Тому економія за цим напрямом має досягатися не через скорочення обсягів виробництва, а через точніше планування потреби в ресурсах, контроль залишків, зменшення витрат під час зберігання і використання, а також аналіз причин відхилень від технологічних норм. За умови системного застосування цих інструментів матеріальна економія може мати стабільний характер.

Скорочення логістичних витрат може забезпечити 9,8 млн дол. США економії. Цей ефект формується через оптимізацію маршрутів, підвищення рівня завантаження транспорту, зменшення складських витрат і краще узгодження графіків постачання. Логістична економія має управлінське значення, оскільки впливає не лише на собівартість, а й на оборотність запасів, строки виконання замовлень, безперервність виробничого процесу і стабільність експортних операцій. Через це оптимізація логістики має здійснюватися з урахуванням не лише суми витрат, а й впливу на операційну надійність.

Економія енергії оцінюється у 7,0 млн дол. США. За абсолютною величиною цей ефект є меншим, ніж економія матеріальних і логістичних витрат, однак енергетичні заходи мають довший період дії. Після впровадження технічних змін підприємство може отримувати економію протягом кількох років, якщо модернізація обладнання, контроль споживання і зменшення витрат енергії будуть підтримуватися системно. Тому енергетичний напрям доцільно оцінювати не лише за річною сумою економії, а й за строком окупності, стабільністю ефекту, потребою в інвестиціях і впливом на безперервність виробництва.

Оптимізація адміністративно-збутових витрат дає 10,2 млн дол. США економії. Цей результат є суттєвим, оскільки адміністративні та збутові витрати у 2023–2025 роках зростали швидше, ніж виручка. Відповідно, посилення бюджетного контролю, встановлення лімітів, аналіз відхилень і цифровізація управлінської звітності можуть зменшити навантаження на операційний результат без прямого втручання у виробничий цикл. Значення цього напрямку полягає також у підвищенні прозорості витрат, пов'язаних із підтримкою продажів, логістичним супроводом, адміністративними функціями й управлінською інфраструктурою.

Ефект від управління фінансовими витратами оцінено у 4,0 млн дол. США. Його частка у сукупній економії є меншою порівняно з матеріальними, логістичними й адміністративно-збутовими заходами. Водночас цей напрям

безпосередньо впливає на чистий прибуток, оскільки фінансові витрати зменшують результат після операційної діяльності. Практична реалізація може передбачати перегляд структури боргового портфеля, оптимізацію графіків платежів, оцінку лізингових зобов'язань і контроль процентного навантаження. Отже, навіть помірна економія за фінансовими витратами має значення для підвищення підсумкової прибутковості підприємства.

Загалом розрахунки підтверджують, що найбільший ефект забезпечують заходи, які впливають на собівартість реалізації. При цьому адміністративно-збутові й фінансові напрями не можна розглядати як другорядні, оскільки вони формують додатковий резерв підвищення чистого прибутку і посилюють контрольованість витратної бази.

Окрім суми економії, необхідно оцінити реалістичність впровадження заходів. Для цього враховуються ресурсна потреба, строк реалізації, рівень ризику, потреба в інвестиціях та доцільна черговість. Оцінку складності реалізації запропонованих заходів подано в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Оцінка складності реалізації заходів оптимізації витрат

Захід	Ресурсна потреба	Термін реалізації	Рівень ризику	Потреба в інвестиціях	Очікуваний ефект, млн дол. США	Доцільна черговість
Нормування матеріальних витрат	низька	до 6 місяців	низький	незначна	19,6	перший етап
Бюджетний контроль адміністративно-збутових витрат	низька	до 6 місяців	низький	незначна	10,2	перший етап
Оптимізація логістики	середня	6–12 місяців	середній	помірна	9,8	другий етап
Енергоаудит	середня	до 6 місяців	низький	помірна	підготовчий ефект	перший етап
Модернізація енергоспоживання	висока	12–24 місяці	середній	значна	7,0	третій етап
Балансування фінансових витрат	середня	6–12 місяців	середній	незначна	4,0	другий етап

Джерело: складено автором.

Дані показують, що програму оптимізації доцільно впроваджувати поетапно. На першому етапі пріоритет мають заходи з низькою ресурсною потребою і коротким періодом реалізації. До них належать нормування матеріальних витрат, бюджетний контроль адміністративно-збутових витрат і енергоаудит. Ці заходи створюють інформаційну та організаційну основу для подальшої економії, оскільки дозволяють швидко встановити базові відхилення, уточнити норми і визначити ділянки з найбільшим потенціалом зниження витрат.

На другому етапі доцільно реалізовувати оптимізацію логістики й балансування фінансових витрат. Ці напрями потребують більшої координації між підрозділами та зовнішніми контрагентами. Логістичні заходи залежать від маршрутів, тарифів, доступності транспорту, складської інфраструктури та безпекових умов. Фінансові заходи залежать від кредитних умов, лізингових платежів, валютного середовища і графіків погашення зобов'язань.

На третьому етапі варто реалізовувати технічну модернізацію енергоспоживання. Вона має більшу складність і потребує інвестиційного забезпечення. Перед її впровадженням необхідно провести енергоаудит, визначити ділянки з найбільшими втратами, розрахувати строк окупності та оцінити вплив заходів на виробничу стабільність. Така послідовність дає змогу знизити ризик неефективного використання інвестиційних ресурсів.

Оцінювання впливу заходів на фінансові результати ПрАТ «МХП» доцільно здійснювати через зіставлення фактичних показників 2025 року з прогнозними значеннями після реалізації програми оптимізації. Основою розрахунку є припущення про незмінний обсяг виручки, оскільки метою оцінки є визначення саме витратного ефекту. За такого підходу зміна прибутку формується не через зростання доходу, а через зниження собівартості реалізації, адміністративно-збутових і фінансових витрат. Це дає змогу відокремити результат оптимізаційних заходів від можливого впливу ринкових цін, обсягів продажу або зміни структури реалізації. Отже,

сценарний підхід використано як інструмент попереднього фінансового обґрунтування запропонованих управлінських дій. Його результат слід розглядати як розрахункову оцінку потенційного ефекту, а не як гарантований фінансовий результат.

Прогноз побудовано на фактичних показниках 2025 року, оскільки цей рік відображає найновішу структуру доходів і витрат підприємства в аналізованому періоді. Виручка приймається на рівні 3 766,0 млн дол. США, що дозволяє оцінити ефект без урахування додаткового приросту продажів. Собівартість реалізації, адміністративні та збутові витрати, а також фінансові витрати коригуються на суму очікуваної економії. У розрахунку враховано, що операційна економія впливає на прибуток і показник Adjusted EBITDA net IFRS 16, тоді як скорочення фінансових витрат впливає лише на прибуток за рік. Це розмежування потрібне для коректного трактування прогнозних змін. Воно також дозволяє показати, які заходи посилюють операційну результативність, а які поліпшують фінансовий результат після врахування витрат на фінансування.

Прогнозний вплив заходів на фінансові результати ПрАТ «МХП» подано в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Прогнозний вплив заходів на фінансові результати ПрАТ «МХП»

Показник	Факт 2025, млн дол. США	Після реалізації заходів, млн дол. США	Зміна, млн дол. США	Зміна, %
Виручка	3 766,0	3 766,0	0,0	0,0
Собівартість реалізації	2 898,0	2 861,6	-36,4	-1,3
Адміністративні та збутові витрати	461,0	450,8	-10,2	-2,2
Фінансові витрати	171,0	167,0	-4,0	-2,3
Прибуток за рік	187,0	237,6	50,6	27,1
Adjusted EBITDA net IFRS 16	569,0	615,6	46,6	8,2

Джерело: розраховано автором на основі сценарного підходу.

Дані показують, що за незмінної виручки реалізація запропонованих заходів може збільшити прибуток за рік з 187,0 млн дол. США до 237,6 млн дол. США. Абсолютне зростання прибутку становить 50,6 млн дол. США. У

відносному вимірі це відповідає приросту на 27,1 %. Такий результат формується виключно за рахунок зниження витрат, оскільки виручка у прогностному сценарії не змінюється. Це підтверджує, що навіть без додаткового зростання доходів підприємство може поліпшити фінансовий результат через підвищення внутрішньої витратної дисципліни. Отже, потенціал оптимізації має не лише операційне, а й пряме фінансове значення.

Основна частина прогностного ефекту формується через зниження собівартості реалізації. За розрахунком вона може зменшитися з 2 898,0 млн дол. США до 2 861,6 млн дол. США. Абсолютне скорочення становить 36,4 млн дол. США, або 1,3 %. Ця зміна охоплює ефект від нормування матеріальних витрат, скорочення логістичних витрат і зменшення енергоспоживання. Оскільки собівартість реалізації має найбільшу частку у витратній структурі підприємства, навіть помірне її зниження формує значний вплив на прибуток. Це підтверджує доцільність концентрації управлінських заходів на виробничо-ресурсному контурі.

Адміністративні та збутові витрати в прогностному сценарії зменшуються з 461,0 млн дол. США до 450,8 млн дол. США. Абсолютна економія за цією статтею становить 10,2 млн дол. США, або 2,2 %. Вплив цього напрямку пов'язаний із бюджетним контролем, цифровізацією управлінської звітності та переглядом дублюючих функцій. Значення цього заходу посилюється тим, що у 2023–2025 роках адміністративні та збутові витрати зростали швидше, ніж виручка. Тому їх обмеження доцільно трактувати не як допоміжний захід, а як окремий інструмент стабілізації операційної результативності. Його реалізація має зменшити навантаження на прибуток без прямого втручання у технологічний процес.

Фінансові витрати у прогностному сценарії скорочуються з 171,0 млн дол. США до 167,0 млн дол. США. Абсолютне зниження становить 4,0 млн дол. США, або 2,3 %. Цей ефект є меншим порівняно зі зниженням собівартості або адміністративно-збутових витрат. Водночас фінансові витрати безпосередньо впливають на чистий прибуток, оскільки

враховуються після операційного результату. Їх скорочення може бути досягнуте через перегляд структури боргу, графіків платежів, умов лізингових зобов'язань і процентного навантаження. Отже, навіть обмежена економія в цьому напрямі має практичне значення для підвищення кінцевої прибутковості.

Adjusted EBITDA net IFRS 16 у прогностному сценарії зростає з 569,0 млн дол. США до 615,6 млн дол. США. Абсолютне збільшення становить 46,6 млн дол. США, або 8,2 %. Це зростання формується за рахунок операційної економії, тобто зниження собівартості реалізації та адміністративно-збутових витрат. Фінансові витрати не включаються до розрахунку EBITDA, тому їх оптимізація не змінює цей показник. Таке розмежування має значення для аналітичного трактування результатів, оскільки прибуток за рік і EBITDA відображають різні рівні фінансового результату. Отже, програма оптимізації має подвійний вплив: підвищує операційну результативність і збільшує чистий прибуток.

Узагальнення показує, що найбільш вагомий вплив мають заходи, пов'язані з собівартістю реалізації. Їхній ефект становить 36,4 млн дол. США, що дорівнює 71,9 % сукупної очікуваної економії. Адміністративно-збутові витрати формують додатковий ефект у розмірі 10,2 млн дол. США. Фінансові витрати додають ще 4,0 млн дол. США до прогностного збільшення чистого прибутку. Така структура ефекту свідчить, що пріоритетність заходів має відповідати питомій вазі витрат у фінансовому результаті. Водночас усі три напрями є взаємодоповнювальними, оскільки впливають на різні рівні формування прибутку.

Прогнозний розрахунок має сценарний характер, тому його потрібно використовувати як орієнтир для управлінського планування. Фактичний ефект може відрізнятися залежно від зміни цін на ресурси, виробничих обсягів, логістичних тарифів, валютного курсу, умов фінансування і стабільності постачання. Крім того, частина заходів потребує попередньої організаційної підготовки, зокрема формування центрів відповідальності,

уточнення норм і встановлення періодичності контролю. Без цих умов розрахована економія може залишитися лише плановим показником. Тому сценарний ефект повинен бути закріплений у системі бюджетування та управлінської звітності.

Абсолютна сума економії не дає повного уявлення про результативність програми, якщо її не доповнити відносними показниками. Відносні індикатори дозволяють оцінити, як змінюється витратомісткість діяльності, операційна маржинальність і частка прибутку у виручці. Вони також дають змогу відстежувати не лише розмір економії, а й її вплив на структуру фінансових результатів. Для цього доцільно використовувати співвідношення собівартості до виручки, SG&A до виручки, фінансових витрат до виручки, прибуткову маржу та Adjusted EBITDA margin net IFRS 16. Контрольні показники результативності програми оптимізації витрат подано в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Показники результативності програми оптимізації витрат

Показник	Базовий рівень 2025 року, %	Цільове значення після реалізації заходів, %	Зміна, в. п.	Економічний зміст	Джерело впливу
Собівартість / виручка	77,0	76,0	-1,0	зниження витратомісткості реалізації	матеріальні, логістичні й енергетичні заходи
SG&A / виручка	12,2	12,0	-0,2	контроль витрат підтримки збуту й адміністрування	бюджетний контроль, цифровізація управлінської звітності
Фінансові витрати / виручка	4,5	4,4	-0,1	зменшення фінансового навантаження	балансування структури фінансування
Прибуткова маржа	5,0	6,3	1,3	підвищення частки прибутку у виручці	сукупне зниження витрат
Adjusted EBITDA margin net IFRS 16	15,1	16,4	1,3	поліпшення операційної результативності	зниження собівартості та SG&A

Джерело: розраховано автором.

Дані свідчать, що співвідношення собівартості до виручки може знизитися з 77,0 % до 76,0 %. Зміна становить 1,0 в. п., що є суттєвим для підприємства з великим обсягом виручки. У відносному вимірі цей показник відображає зменшення витратомісткості реалізації. У практичному вимірі він означає, що на кожні 100 дол. США виручки припадатиме менший обсяг виробничих витрат. Таке зниження досягається через матеріальні, логістичні й енергетичні заходи. Тому саме цей індикатор має бути одним із головних для контролю результативності програми.

Показник SG&A / виручка зменшується з 12,2 % до 12,0 %. Зміна становить 0,2 в. п., що може виглядати помірно, однак вона має управлінське значення. Адміністративні та збутові витрати у попередньому періоді зростали швидше, ніж виручка, тому навіть часткове стримування цієї статті сприяє підвищенню операційної дисципліни. Цільове значення може бути досягнуте через бюджетний контроль, цифровізацію управлінської звітності та перегляд дублюючих витрат. Окреме значення має регулярне зіставлення планових і фактичних витрат за центрами відповідальності. Це дозволяє вчасно визначати перевищення бюджетних лімітів і коригувати витратну поведінку підрозділів.

Фінансові витрати у відношенні до виручки можуть знизитися з 4,5 % до 4,4 %. Абсолютна зміна становить лише 0,1 в. п., однак цей показник не можна оцінювати як незначний. Фінансові витрати безпосередньо зменшують чистий прибуток і відображають вартість залученого капіталу. Навіть помірне зменшення процентного або лізингового навантаження може підвищити підсумкову прибутковість. У цьому контексті важливими є перегляд умов фінансування, узгодження графіків платежів і контроль валютного ризику. Тому фінансовий індикатор доцільно включити до системи контролю разом з операційними показниками.

Прибуткова маржа може зрости з 5,0 % до 6,3 %. Зміна становить 1,3 в. п., що відображає сукупний ефект від зниження собівартості, адміністративно-збутових і фінансових витрат. Цей показник має підсумкове

значення, оскільки демонструє частку чистого прибутку у виручці. Його збільшення свідчить, що програма оптимізації може підвищити здатність підприємства перетворювати дохід у прибуток. За незмінної виручки це зростання повністю формується за рахунок витратної економії. Отже, прибуткова маржа може використовуватися як інтегральний показник результативності запропонованих заходів.

Adjusted EBITDA margin net IFRS 16 може зрости з 15,1 % до 16,4 %. Зміна також становить 1,3 в. п., однак економічний зміст цього показника відрізняється від прибуткової маржі. Він відображає операційну результативність до врахування фінансових витрат та окремих коригувань. Зростання цього показника свідчить, що заходи впливають не лише на кінцевий прибуток, а й на якість операційного результату. Основними джерелами впливу є зниження собівартості реалізації та адміністративно-збутових витрат. Тому Adjusted EBITDA margin net IFRS 16 доцільно використовувати для контролю операційної ефективності програми.

Для практичного використання розрахованих показників необхідно закріпити їх у системі управлінського контролю. Кожен індикатор має бути пов'язаний із відповідальним центром, джерелом даних і періодичністю оцінювання. Співвідношення собівартості до виручки доцільно контролювати на рівні виробничого та фінансового блоків. SG&A / виручка має контролюватися фінансовим блоком, збутовими й адміністративними підрозділами. Фінансові витрати / виручка повинні бути предметом контролю фінансового блоку та казначейства. Прибуткова маржа й Adjusted EBITDA margin net IFRS 16 мають використовуватися як узагальнені показники для оцінки програми в цілому.

Реалізація заходів потребує не лише розрахунку очікуваної економії, а й контролю умов її досягнення. Зниження матеріальних витрат повинно підтверджуватися фактичним зменшенням витрат, а не погіршенням якості ресурсного забезпечення. Оптимізація логістики має перевірятися через строки постачання, рівень завантаження транспорту і стабільність виконання

замовлень. Енергетична економія повинна бути підтверджена даними обліку споживання енергії, а не лише загальним зменшенням витрат. Адміністративно-збутова економія має супроводжуватися збереженням функціональної спроможності підрозділів. Фінансова економія повинна оцінюватися з урахуванням валютних, процентних і ліквідних ризиків.

Поетапність впровадження має зменшити ризик формального виконання програми. На першому етапі доцільно реалізувати заходи, які не потребують значних інвестицій, зокрема контроль матеріальних норм, бюджетні ліміти та аналіз адміністративно-збутових відхилень. На другому етапі слід перейти до логістичних рішень і перегляду фінансового навантаження, оскільки ці напрями потребують координації з контрагентами й кількома внутрішніми підрозділами. На третьому етапі доцільно впроваджувати технічні заходи у сфері енергоспоживання після енергоаудиту та розрахунку окупності. Таке групування дає змогу уникнути одночасного навантаження на організаційну систему підприємства. Воно також дозволяє поступово перевіряти фактичний ефект і коригувати програму.

Загалом прогнозні розрахунки підтверджують, що запропоновані заходи можуть мати вимірюваний вплив на фінансові результати ПрАТ «МХП». Найбільший ефект очікується від зниження собівартості реалізації, оскільки саме вона формує основне витратне навантаження підприємства. Адміністративно-збутові заходи мають менший абсолютний ефект, однак посилюють контрольованість витрат і стримують їх випереджальне зростання. Фінансові заходи не змінюють операційний результат, але безпосередньо підвищують чистий прибуток. Відносні показники підтверджують поліпшення витратомісткості, прибуткової маржі та операційної результативності. Отже, програма оптимізації має оцінюватися через поєднання абсолютної економії, відносних фінансових індикаторів і контролю фактичного виконання за центрами відповідальності.

Висновки до розділу 2

Обґрунтовано програму оптимізації витрат ПрАТ «МХП», яка включає нормування сировини і кормових компонентів, оптимізацію транспортних маршрутів і складських операцій, енергетичний аудит, модернізацію енергоспоживання, бюджетний контроль адміністративно-збутових витрат і балансування фінансових витрат. Запропоновані заходи спрямовано на зменшення питомих витрат і посилення контролю за відхиленнями без погіршення виробничої стабільності.

Розраховано орієнтовний річний економічний ефект від реалізації програми. За сценарним підходом сукупна економія може становити 50,6 млн дол. США. Найбільша частина ефекту формується через зниження собівартості реалізації, зокрема за рахунок нормування матеріальних ресурсів, оптимізації логістики та енергетичних заходів.

Встановлено, що прогнозний прибуток за рік може зрости з 187,0 млн дол. США до 237,6 млн дол. США за умови незмінної виручки та реалізації запропонованих заходів. Adjusted EBITDA net IFRS 16 може збільшитися з 569,0 млн дол. США до 615,6 млн дол. США за рахунок операційної економії. Фінансові витрати не впливають на EBITDA, але їх скорочення збільшує чистий прибуток.

Запропоновано використовувати співвідношення собівартості до виручки, SG&A до виручки, фінансових витрат до виручки, прибуткову маржу та Adjusted EBITDA margin net IFRS 16 як контрольні індикатори програми оптимізації. Їх доцільно включити до управлінської звітності, щоб оцінювати не лише суму економії, а й її джерело, сталість і вплив на фінансовий результат.

ВИСНОВКИ

У роботі визначено, що витрати підприємства є не лише показником використання ресурсів, а й самостійним об'єктом фінансового менеджменту, управлінського аналізу і внутрішнього контролю. Їх зміст не обмежується бухгалтерським відображенням у звітності, оскільки витрати безпосередньо пов'язані з виробничою організацією, ресурсним забезпеченням, логістикою, фінансуванням і результативністю діяльності. Оптимізація витрат повинна ґрунтуватися на їх класифікації, оцінці витратомісткості, аналізі відхилень і встановленні зв'язку між витратами, виручкою, маржею та прибутком. У роботі обґрунтовано, що механічне скорочення витрат не може розглядатися як достатній управлінський підхід, оскільки воно може призвести до зниження якості продукції, порушення виробничого циклу або погіршення виконання договірних зобов'язань. Доцільним є регулювання витрат через нормування, планування, контроль, цифровізацію управлінської звітності та оцінку економічного ефекту. Отже, витрати потрібно розглядати як індикатор ефективності використання ресурсів і водночас як сферу практичного впливу фінансового менеджменту.

Систематизовано методичні підходи до аналізу витрат підприємства. У роботі доведено доцільність поєднання горизонтального, вертикального, коефіцієнтного, факторного і сценарного аналізу. Горизонтальний аналіз дає змогу оцінити зміну витрат у часі, вертикальний аналіз показує структуру витрат, коефіцієнтний аналіз відображає витратомісткість діяльності, факторний аналіз пояснює причини зміни витрат, а сценарний аналіз дозволяє попередньо оцінити наслідки управлінських рішень. Використання лише одного методу не забезпечує достатньої глибини дослідження, оскільки абсолютне зростання витрат може бути пов'язане як із погіршенням ефективності, так і з розширенням масштабів діяльності. Саме поєднання кількох методів дає змогу відокремити об'єктивно зумовлені витрати від

витрат, які можуть бути скориговані через управлінські рішення. Це створює методичну основу для переходу від опису витрат до визначення резервів їх оптимізації.

Проаналізовано організаційно економічні особливості ПрАТ «МХП» як великої агропромислової групи з вертикально інтегрованою структурою. Діяльність підприємства охоплює аграрне виробництво, виробництво кормів, птахівництво, переробку, зберігання, внутрішню логістику, експортні операції та збут. Ця структура формує можливості для контролю частини ресурсних потоків усередині групи, однак одночасно ускладнює систему витрат і потребує координації між кількома функціональними блоками. Витрати підприємства виникають не в одному ізольованому процесі, а в межах виробничого, аграрного, логістичного, збутового, адміністративного й фінансового контурів. Тому оптимізація витрат ПрАТ «МХП» має враховувати взаємозалежність цих напрямів. Скорочення витрат в одному блоці не повинно погіршувати стабільність інших операційних процесів.

За результатами аналізу фінансової звітності встановлено, що у 2025 році виручка ПрАТ «МХП» становила 3 766 млн дол. США, собівартість реалізації становила 2 898 млн дол. США, адміністративні та збутові витрати становили 461 млн дол. США, фінансові витрати становили 171 млн дол. США, а прибуток за рік становив 187 млн дол. США. Порівняно з 2023 роком виручка зросла на 24,7 %, а собівартість реалізації зросла на 24,2 %. Це свідчить про те, що збільшення доходу супроводжувалося майже пропорційним зростанням основних виробничих витрат. Найбільшу вагу у витратній структурі має собівартість реалізації, тому саме вона визначає основне навантаження на валовий і операційний результат. Зростання прибутку за рік було позитивним, однак його абсолютний приріст був меншим за приріст виручки. Отже, подальше підвищення ефективності має бути пов'язане не лише зі зростанням доходу, а й із контролем витратної бази.

Виявлено, що матеріальні витрати залишаються основним елементом собівартості ПрАТ «МХП». У 2025 році витрати на сировину й матеріали становили 1 851 млн дол. США, що підтверджує високий рівень матеріаломісткості діяльності підприємства. Ця стаття має найбільший вплив на собівартість реалізації, оскільки виробничий цикл підприємства значною мірою залежить від сировини, кормових компонентів, допоміжних матеріалів і ресурсів, необхідних для забезпечення виробництва. Через значну базу витрат навіть помірне скорочення витрат може дати відчутний фінансовий ефект. Оптимізація цього напрямку повинна передбачати не зменшення виробничого масштабу, а підвищення точності нормування, контроль фактичного використання ресурсів, аналіз відхилень і посилення відповідальності за матеріальні потоки. Особливе значення має узгодження закупівельного планування з виробничими потребами та залишками запасів.

Оцінено динаміку адміністративних, збутових і фінансових витрат підприємства. Адміністративні та збутові витрати зросли з 270 млн дол. США у 2023 році до 461 млн дол. США у 2025 році, що відповідає приросту на 70,7 %. Це зростання перевищує темп приросту виручки, тому зазначена група витрат потребує окремого контролю. Її збільшення може бути пов'язане з підтримкою масштабу діяльності, логістичним супроводом, сервісним забезпеченням, розвитком збутової інфраструктури й адміністративною координацією. Фінансові витрати змінювалися повільніше, проте їх абсолютний рівень залишається суттєвим для чистого прибутку. Витрати на обслуговування фінансування не формують виробничий результат, але зменшують підсумкову прибутковість. Тому адміністративні, збутові й фінансові витрати мають аналізуватися не лише за сумою, а й за впливом на маржу та чистий фінансовий результат.

Визначено резерви оптимізації витрат ПрАТ «МХП». До них належать підвищення енергоефективності, оптимізація транспортних маршрутів, нормування сировини, консолідація закупівель, цифровий контроль запасів, посилення бюджетного контролю адміністративних і збутових витрат, а

також балансування фінансових витрат. Кожен резерв повинен мати кількісний показник контролю, відповідальний підрозділ, строк реалізації та очікуваний економічний ефект. Без цих параметрів заходи оптимізації залишаються загальними і не можуть бути використані як інструмент управлінського контролю. Резерви мають різний рівень керованості та різну складність впровадження. Частина заходів може бути реалізована в межах поточного бюджетного року, зокрема нормування ресурсів і бюджетний контроль. Інші напрями, насамперед енергетична модернізація, потребують інвестиційного обґрунтування і довшого строку реалізації.

Обґрунтовано програму заходів, спрямовану на зниження виробничих, логістичних, енергетичних, адміністративних, збутових і фінансових витрат. До першочергових заходів віднесено нормування сировини і кормових компонентів, бюджетний контроль адміністративних і збутових витрат, а також енергетичний аудит. Ці заходи мають порівняно нижчу ресурсну потребу і можуть створити основу для подальших управлінських рішень. До заходів наступного етапу віднесено оптимізацію логістики та балансування фінансових витрат, оскільки вони потребують координації з контрагентами, фінансовими установами й кількома внутрішніми підрозділами. Технічна модернізація енергоспоживання має середньостроковий характер, оскільки потребує попереднього аудиту, оцінки інвестицій, розрахунку строку окупності й перевірки впливу на виробничу стабільність. Поетапне впровадження дає змогу знизити організаційні ризики та контролювати фактичний результат кожного заходу.

Розраховано орієнтовний економічний ефект від запропонованих заходів. За сценарним підходом сукупна річна економія може становити 50,6 млн дол. США. Основна частина ефекту формується через зниження собівартості реалізації за рахунок зменшення матеріальних втрат, скорочення логістичних витрат і економії енергії. Сукупний ефект цих напрямів становить 36,4 млн дол. США, або 71,9 % загальної очікуваної економії. Додатковий ефект може бути отриманий через оптимізацію адміністративних

і збутових витрат у розмірі 10,2 млн дол. США та зниження фінансових витрат у розмірі 4,0 млн дол. США. Це підтверджує, що найбільший потенціал має виробничо ресурсний контур, але повна програма оптимізації повинна охоплювати всі основні групи витрат. Саме поєднання виробничих, логістичних, адміністративних і фінансових заходів дає змогу сформувати збалансований ефект.

Оцінено вплив запропонованих заходів на фінансові результати підприємства. За умови збереження виручки на рівні 2025 року економія витрат може збільшити прибуток за рік з 187,0 млн дол. США до 237,6 млн дол. США. Adjusted EBITDA net IFRS 16 може зрости з 569,0 млн дол. США до 615,6 млн дол. США за рахунок операційної економії. Водночас встановлено, що скорочення фінансових витрат не впливає на EBITDA, але безпосередньо підвищує чистий прибуток. Для контролю реалізації програми запропоновано використовувати співвідношення собівартості до виручки, SG&A до виручки, фінансових витрат до виручки, прибуткову маржу та Adjusted EBITDA margin net IFRS 16. Таке поєднання індикаторів дозволяє оцінювати не лише суму економії, а й її вплив на витратомісткість, операційну результативність і кінцеву прибутковість підприємства. Отже, ефективність програми має підтверджуватися не декларативно, а через регулярний контроль показників у системі управлінської звітності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14> (дата звернення: 18.05.2026).
2. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 18.05.2026).
3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0336-13> (дата звернення: 18.05.2026).
4. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0027-00> (дата звернення: 18.05.2026).
5. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи» : наказ Міністерства фінансів України від 18.11.2005 № 790. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1456-05> (дата звернення: 18.05.2026).
6. Про затвердження Методичних рекомендацій з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції сільськогосподарських підприємств : наказ Міністерства аграрної політики України від 18.05.2001 № 132. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0132555-01> (дата звернення: 18.05.2026).
7. Про затвердження Методичних рекомендацій з формування собівартості продукції у промисловості : наказ Міністерства промислової політики України від 09.07.2007 № 373. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0373581-07> (дата звернення: 18.05.2026).
8. Методичні рекомендації до написання кваліфікаційних робіт студентів спеціальностей 073 «Менеджмент», 076 «Підприємництво, торгівля

та біржова діяльність» / В. Б. Родченко та ін. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2019. 49 с.

9. IFRS Foundation. IAS 1 Presentation of Financial Statements. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-1-presentation-of-financial-statements/> (accessed: 18.05.2026).

10. IFRS Foundation. IAS 2 Inventories. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-2-inventories/> (accessed: 18.05.2026).

11. IFRS Foundation. IAS 41 Agriculture. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-41-agriculture/> (accessed: 18.05.2026).

12. IFRS Foundation. Conceptual Framework for Financial Reporting. London : IFRS Foundation, 2018. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/conceptual-framework/> (accessed: 18.05.2026).

13. MHP SE. Integrated Annual Report and Accounts 2025. Limassol : MHP SE, 2026. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports> (accessed: 18.05.2026).

14. MHP SE. Standalone Financial Statements 31 December 2025. Limassol : MHP SE, 2026. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports> (accessed: 18.05.2026).

15. ПрАТ «ПрАТ «МХП»». Річний звіт ПрАТ «ПрАТ «МХП»» за 2025 рік. Київ : ПрАТ «ПрАТ «МХП»», 2026. URL: <https://mhp.com.ua/uk/informaciya-dlya-akcioneriv-ta-stejkholderiv> (дата звернення: 18.05.2026).

16. MHP SE. Integrated Annual Report and Accounts 2024. Limassol : MHP SE, 2025. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports> (accessed: 18.05.2026).

17. MHP SE. Standalone Financial Statements 31 December 2024. Limassol : MHP SE, 2025. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports> (accessed: 18.05.2026).

18. ПрАТ «ПрАТ «МХП»». Річний звіт ПрАТ «ПрАТ «МХП»» за 2024 рік. Київ : ПрАТ «ПрАТ «МХП»», 2025. URL: <https://mhp.com.ua/uk/informaciya-dlya-akcioneriv-ta-stejkholderiv> (дата звернення: 18.05.2026).

19. MHP SE. Integrated Annual Report and Accounts 2023. Limassol : MHP SE, 2024. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports> (accessed: 18.05.2026).

20. MHP SE. Standalone Financial Statements 31 December 2023. Limassol : MHP SE, 2024. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports> (accessed: 18.05.2026).

21. ПрАТ «ПрАТ «МХП»». Річний звіт ПрАТ «ПрАТ «МХП»» за 2023 рік. Київ : ПрАТ «ПрАТ «МХП»», 2024. URL: <https://mhp.com.ua/uk/informaciya-dlya-akcioneriv-ta-stejkholderiv> (дата звернення: 18.05.2026).

22. MHP SE. Financial Results for Q3 and 9M 2025. Limassol : MHP SE, 2025. URL: <https://mhp.com.ua/uk/results-and-presentations> (accessed: 18.05.2026).

23. MHP SE. Financial Results for Q2 and 6M 2025. Limassol : MHP SE, 2025. URL: <https://mhp.com.ua/uk/results-and-presentations> (accessed: 18.05.2026).

24. MHP SE. Financial Results for Q4 and 12M 2024. Limassol : MHP SE, 2025. URL: <https://mhp.com.ua/uk/results-and-presentations> (accessed: 18.05.2026).

25. MHP. Sustainable Development Strategy. URL: <https://mhp.com.ua/en/stalyy-rozvytok> (accessed: 18.05.2026).

26. MHP. Corporate Sustainable Environmental Policy. URL: <https://mhpglobal.eu/wp-content/uploads/sites/2/2023/10/sustainable1.pdf> (accessed: 18.05.2026).

27. МНП. Code of Ethical Conduct. URL: <https://perutninaptujgroup.com/sites/default/files/05%20MHP%20CODE%20OF%20ETHICAL%20CONDUCT.pdf> (accessed: 18.05.2026).
28. Opendatabot. ПрАТ «ПрАТ «МХП»», код ЄДРПОУ 25412361. URL: <https://opendatabot.ua/c/25412361> (дата звернення: 18.05.2026).
29. Clarity Project. ПрАТ «ПрАТ «МХП»», код ЄДРПОУ 25412361. URL: <https://clarity-project.info/tenderer/25412361> (дата звернення: 18.05.2026).
30. London Stock Exchange. МНП SE. МНПС Analysis. URL: <https://www.londonstockexchange.com/stock/МНПС/mhp-se/analysis> (accessed: 18.05.2026).
31. Державна служба статистики України. Публікації та статистична інформація. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications> (дата звернення: 18.05.2026).
32. Національний банк України. Інфляційний звіт. Квітень 2025 року. Київ : НБУ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q2.pdf (дата звернення: 18.05.2026).
33. Національний банк України. Інфляційний звіт. Липень 2025 року. Київ : НБУ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q3.pdf (дата звернення: 18.05.2026).
34. Національний банк України. Макроекономічний та монетарний огляд. Квітень 2025 року. Київ : НБУ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2025-04.pdf (дата звернення: 18.05.2026).
35. Міністерство економіки України. Огляд економічної активності. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?id=62459016-a04f-41fc-9eeb-e6f82be91a2e&lang=uk-UA&tag=OgliadEkonomichnoiAktivnosti> (дата звернення: 18.05.2026).
36. National Energy and Climate Plan of Ukraine 2025-2030. URL: <https://www.energy-community.org/> (accessed: 18.05.2026).

37. USDA Foreign Agricultural Service. Ukraine: Poultry and Products Annual. Kyiv : USDA FAS, 2025. URL: <https://apps.fas.usda.gov/> (accessed: 18.05.2026).

38. USDA Foreign Agricultural Service. Ukraine: Poultry and Products Semi-annual. Kyiv : USDA FAS, 2025. URL: <https://apps.fas.usda.gov/> (accessed: 18.05.2026).

39. USDA Foreign Agricultural Service. Ukraine: Grain and Feed Annual. Kyiv : USDA FAS, 2025. URL: <https://apps.fas.usda.gov/> (accessed: 18.05.2026).

40. USDA Foreign Agricultural Service. Ukraine: Oilseeds and Products Annual. Kyiv : USDA FAS, 2025. URL: <https://apps.fas.usda.gov/> (accessed: 18.05.2026).

41. USDA Foreign Agricultural Service. Livestock and Poultry: World Markets and Trade. Washington : USDA FAS, 2025. URL: <https://www.fas.usda.gov/> (accessed: 18.05.2026).

42. OECD, FAO. OECD-FAO Agricultural Outlook 2025-2034. Paris : OECD Publishing ; Rome : FAO, 2025. URL: <https://www.oecd.org/> (accessed: 18.05.2026).

43. World Bank. Commodity Markets Outlook. April 2025. Washington : World Bank, 2025. URL: <https://www.worldbank.org/> (accessed: 18.05.2026).

44. FAO. Ukraine: Meat Sector Review. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2014. URL: <https://www.fao.org/> (accessed: 18.05.2026).

45. Kyiv School of Economics. AgroDigest Ukraine. January 2025. Kyiv : KSE, 2025. URL: <https://kse.ua/> (accessed: 18.05.2026).

46. American Chamber of Commerce in Ukraine, Citi Ukraine. Doing Business in Wartime Ukraine. January 2025. URL: <https://chamber.ua/> (accessed: 18.05.2026).

47. Матвєєва Н. М. Управління витратами : навчальний посібник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 157 с.

48. Сачинська Л. В. Оптимізація витрат у підприємницькій діяльності через логістичні стратегії. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2025.
49. Вакуленко В. Л. Шляхи підвищення ефективності управління витратами виробництва продукції рослинництва під час воєнного стану. Підприємництво і торгівля. 2024.
50. Чернишенко О. І. Собівартість як економічна категорія. Економіка: реалії часу. 2024. № 3.
51. Карінцева О. І. Оптимізація витрат українського бізнесу в умовах війни. Економіка сьогодні. 2025.
52. Андрушкевич Н. В. Методичні підходи до управління витратами як інструмент планування та забезпечення конкурентоспроможності. Економіка і регіон. 2025.
53. До питання сутності загальновиробничих витрат та їх розподілу. Бізнес Інформ. 2024. № 2.
54. Пилипенко А. Управління витратами підприємств в умовах воєнного стану. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : збірник тез. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022.
55. Бондар Д. Управління витратами промислових підприємств. Економічний простір. 2025.
56. Феєр О. Стратегічне управління підприємством в умовах воєнного стану. Innovation and Sustainability. 2023. № 4.
57. Horngren C. T., Datar S. M., Rajan M. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. 17th ed. Harlow : Pearson, 2021.
58. Drury C. Management and Cost Accounting. 11th ed. Andover : Cengage Learning, 2020.
59. Garrison R. H., Noreen E. W., Brewer P. C. Managerial Accounting. 17th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2021.
60. Blocher E. J., Stout D. E., Juras P. E., Smith S. D. Cost Management: A Strategic Emphasis. 9th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2022.