

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського
національного університету
Кафедра економіки, обліку та оподаткування ВННІЕ

МОВЧАН Ірина Василівна

Облік, аналіз і контроль витрат виробництва / Accounting, analysis and control of the production expenses

спеціальність: 071 –Облік і оподаткування
освітньо-професійна програма – Облік і оподаткування

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи
ОПДзвнм-21
І.В. Мовчан

Дипломну роботу допущено до захисту:

" ____ " _____ 20____ р.

Завідувач кафедри

_____ **В.М. Пилявець**

ВІННИЦЯ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА	6
1.1. Економічна сутність витрат виробництва та їх класифікація	6
1.2. Методи обліку витрат та формування собівартості продукції	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	17
2.1. Організація бухгалтерського обліку витрат виробництва на підприємстві	17
2.2. Аналіз структури, динаміки та рівня витрат виробництва	29
2.3. Оцінка ефективності системи контролю витрат та виявлення проблем у їх управлінні	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА	37
3.1. Використання сучасних інструментів управлінського обліку для підвищення ефективності контролю витрат	37
3.2. Розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління виробничими витратами	40
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективне управління витратами виробництва є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стабільності сучасних підприємств. В умовах зростання ресурсної обмеженості, підвищення вартості матеріальних та енергетичних ресурсів, загострення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках питання формування, обліку, аналізу та контролю виробничих витрат набувають особливої актуальності. Раціональна побудова системи управління витратами дає змогу формувати економічно обґрунтовану собівартість продукції, оптимізувати структуру витрат, приймати ефективні управлінські рішення та підвищувати прибутковість підприємства.

Система обліку витрат є інформаційною основою для аналізу й контролю, оскільки забезпечує формування достовірних даних про обсяг і структуру витрат, їх формування за статтями, центрами відповідальності й видами діяльності. Аналітичне опрацювання цих даних дозволяє виявляти чинники впливу на собівартість, оцінювати ефективність використання ресурсів та обґрунтовувати резерви її зниження. Контроль витрат виконує функцію превентивного механізму, спрямованого на запобігання нераціональним витратам, перевитратам ресурсів та порушенням норм і нормативів.

Водночас існуючі методи та підходи до управління витратами не завжди забезпечують мінімізацію собівартості чи оптимальне використання ресурсів, що зумовлено низкою проблем: недосконалістю системи внутрішнього контролю, недостатнім рівнем автоматизації облікових процесів, несвоєчасністю інформації, неузгодженістю дій підрозділів та відсутністю ефективних механізмів планування витрат. Саме тому у сучасних умовах зростає потреба в удосконаленні методологічних підходів до обліку, аналізу та контролю виробничих витрат.

Проблематика формування обліково-аналітичної інформації в системі

управління виробничими процесами досліджувалася широким колом вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед них варто згадати таких учених, як: Ю. А. Кузьмінський, Л. В. Нападовська, Ф. Ф. Бутинець, В. В. Сопко, М. Г. Чумаченко, С. Ф. Голов, П. Я. Хомин, Ч. Т. Хонгрєн, В. Д. Шквір, Я. Д. Крупка, В. А. Дерій, В. П. Завгородній, І. І. Матієнко-Зубенко, С. В. Івахненков, Г. Г. Кірейцев, А. Яругова, М. С. Пушкар, З. В. Задорожний, Т. П. Карпова, М. Т. Білуха, В. В. Євдокимов, С. В. Гушко, А. Г. Богач, П. В. Іванюта, З. Л. Бандура, Л. О. Терещенко, В. І. Ісакова, А. А. Пилипенко, В. Ф. Палій, К. Друрі.

У роботах цих дослідників сформовано теоретичні та прикладні підходи до організації обліку витрат, методів їх аналізу, а також побудови ефективної системи контролю у виробничій діяльності підприємств. Їхні наукові напрацювання створили фундамент для подальшого розвитку сучасних моделей управління витратами та вдосконалення системи управлінського обліку.

Метою даної роботи є поглиблене дослідження теоретичних основ, організаційно-методичних аспектів та практичних механізмів обліку, аналізу й контролю витрат виробництва, а також розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності управління витратами на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети у роботі сформовано такі завдання:

- розкрити економічну сутність витрат виробництва та їх класифікацію;
- охарактеризувати методи обліку витрат і формування собівартості продукції; дослідити стан організації обліку та контролю витрат на підприємстві;
- провести аналіз структури й динаміки виробничих витрат;
- оцінити ефективність системи контролю та виявити проблеми в управлінні витратами;
- обґрунтувати напрями удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління витратами.

Об'єктом дослідження є система управління витратами виробництва на та діяльність ТОВ «ШАРК ПРО».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти обліку, аналізу та контролю виробничих витрат.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти України, діюча практика організації обліку, наукові здобутки вітчизняних і зарубіжних учених з проблемних питань обліку та калькулювання собівартості, матеріали науково-практичних конференцій, семінарів, а також результати особистих досліджень.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. Результати проведеного дослідження апробовано на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні питання розвитку науки, економіки та соціуму в умовах війни та повоєнного відновлення» (м. Вінниця 16-17 жовтня 2025 року)

Структура роботи. Кваліфікаційна складається з трьох розділів, у яких послідовно розглянуто теоретичні основи управління витратами, здійснено аналіз їх стану на підприємстві та розроблено напрями удосконалення системи обліку, аналізу й контролю витрат виробництва. Основний зміст викладено на 50 сторінках друкованого тексту, в тому числі 8 таблиць та рисунок, додатки. Список літературних джерел налічує 34 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА

1.1. Економічна сутність витрат виробництва та їх класифікація

Сучасні виробничі підприємства складаються зі складних економічних систем, що включають численні підсистеми та елементи. Однією з найскладніших підсистем є виробнича підсистема, яка охоплює технічне обслуговування, організацію, управління витратами, матеріальне забезпечення виробництва, ціноутворення та багато інших аспектів.

Ефективне управління вимагає об'єктивної та практичної інформації, яка відображає внутрішню економічну ситуацію підприємства та допомагає менеджерам вибрати найефективніший шлях розвитку. Як правило, цю інформацію надають системи корпоративного обліку. Однак на сучасних підприємствах менеджери часто покладаються на різні фрагментовані джерела інформації для розуміння вартості виконаної роботи, що негативно впливає на рішення щодо використання обмежених і дедалі дорожчих ресурсів.

Одним з ключових аспектів управління є регулювання та правова база, що регулює облік собівартості та формування собівартості продукції. Наразі держава впроваджує чотирирівневу систему регулювання обліку собівартості продукції та розрахунку собівартості продукції, причому кожен рівень впливає на визначення цих показників. Перші два рівні встановлюють загальні правила відображення інформації про витрати підприємства у фінансовій звітності, але через різні характеристики різних галузей промисловості галузеві рекомендації також доповнюють цей підхід.

Таблиця 1.1

Система нормативно-правового регулювання обліку витрат на виробництво і калькулювання собівартості продукції

№	Рівні	Документи
1.	Законодавчий	Закон України "Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні".
2.	Нормативний	Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку.
3.	Методично-рекомендаційний	Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у різних галузях.
4.	Внутрішньо-управлінський	Внутрішні розпорядчі документи, розроблювані самим підприємством, серед яких можуть бути: <ul style="list-style-type: none"> – наказ про облікову політику фінансового обліку; – положення про облікову політику управлінського обліку; – положення про планування; – положення про фінансову структуру; – положення про бюджети; – положення про аналіз.

Четвертий рівень є вирішальним для впровадження інформаційної системи обліку витрат, оскільки інформація, необхідна для внутрішнього управління, генерується на цьому рівні. Вчені, що досліджують управління витратами, такі як Ф. Ф. Бутинець, С. Ф. Голов, Т. П. Карпова, Л. В. Нападовська, Ю. С. Цал-Цалко, В. М. Панасюк та О. Попов, вважають, що системи управління витратами є ефективними інструментами для зниження витрат. Варто зазначити, що інформаційне забезпечення управління витратами застосовується як до традиційних систем фінансового обліку, так і до традиційних систем управлінського обліку.

О. Попов визначає управління витратами як: формулювання та впровадження управлінських стратегій на основі економічних законів для формування та регулювання витрат підприємства, узгодження їх зі стратегією підприємства та поточними цілями. Він вважає це невід'ємною частиною систем управлінського обліку [23].

У процесі виробництва використовуються різні види ресурсів, і ці ресурси

виражаються в грошовому еквіваленті як витрати підприємства. За частотою їх виникнення витрати можна розділити на інвестиційні витрати та одноразові витрати. Інвестиційні витрати пов'язані зі створенням або придбанням активів, що генерують дохід, або соціальних вигод.

Періодичні та безперервні виробничі витрати тісно пов'язані з безперервним циклом виробництва продукції та обслуговуванням систем управління та виробництва. Вони також впливають на прибуток та складають собівартість продукції.

Загалом, класифікація виробничих витрат включає численні критерії. Вибір класифікаційних характеристик повинен враховувати формування показників собівартості, необхідність контролю витрат та економічне обґрунтування методів аналізу діяльності та управлінських рішень. Академічна спільнота запропонувала понад 20 класифікаційних характеристик виробничих витрат, які підприємства використовують на практиці для оцінки запасів, прийняття рішень, а також контролю та коригування витрат.

Ми вважаємо, що найбільш розумним та науковим методом є класифікація витрат на основі таких принципів, як причинно-наслідковий зв'язок, важливість та стабільність, стандартизація та адаптивність до організаційних та виробничих умов.

Тому класифікація витрат повинна відображати зв'язок між виробництвом продукції та пов'язаними з нею витратами. Крім того, забезпечення достатнього рівня аналізу для підтримки управлінських рішень є надзвичайно важливим, але витрати на збір інформації не повинні бути надмірними. Методи класифікації витрат повинні базуватися на стандартизованих методах вибору статей витрат, прагнучи визнати раціональність існуючої бухгалтерської практики та виразити конкретні інформаційні потреби системи управління.

Загальний досвід науковців як вітчизняного, так і міжнародного рівня дозволяє нам визначити власне розуміння характеристик та видів класифікації

витрат для виробничих підприємств (див. Додаток А). Виходячи з управлінських цілей, ми узагальнюємо характеристики класифікації витрат за трьома аспектами: – розрахунок собівартості продукції та процес його розрахунку; – планування та формулювання управлінських рішень; – контроль та нагляд за виробничою діяльністю в центрах відповідальності.

Нові зміни в податковому законодавстві, зокрема, видання Податкового кодексу [21] та зміни в національних стандартах бухгалтерського обліку, свідчать про готовність до гармонізації систем фінансового обліку та податкових розрахунків. Згідно зі статтею 14.1.27 Податкового кодексу, витрати - це будь-яка форма грошових, матеріальних або нематеріальних витрат, понесених платником податків під час здійснення господарської діяльності, що призводить до зменшення економічних вигод (у формі вибуття активів) або збільшення зобов'язань (що призводить до зменшення власного капіталу).

Підсумовуючи, можна зробити такі висновки:

– Вирішальним аспектом класифікації витрат у системі управлінського обліку є встановлення зв'язку між сумами витрат та відповідними управлінськими рішеннями;

– Кількість та типи характеристик класифікацій витрат повинні відповідати кількості типових проблем, з якими стикається підприємство.

Очевидно, що така класифікація може не лише розподіляти витрати за підрозділами, функціями, відповідальністю, типом діяльності та періодом, але й вирішувати суто управлінські завдання: прогнозування майбутніх стандартних та очікуваних витрат; визначення альтернативних витрат; та розробка управлінських рішень, пов'язаних з контролем витрат, – усі ці питання можна вирішити в рамках системи управлінського обліку.

Класифікацію витрат, згідно Податкового кодексу, зображає рис. 1.1:

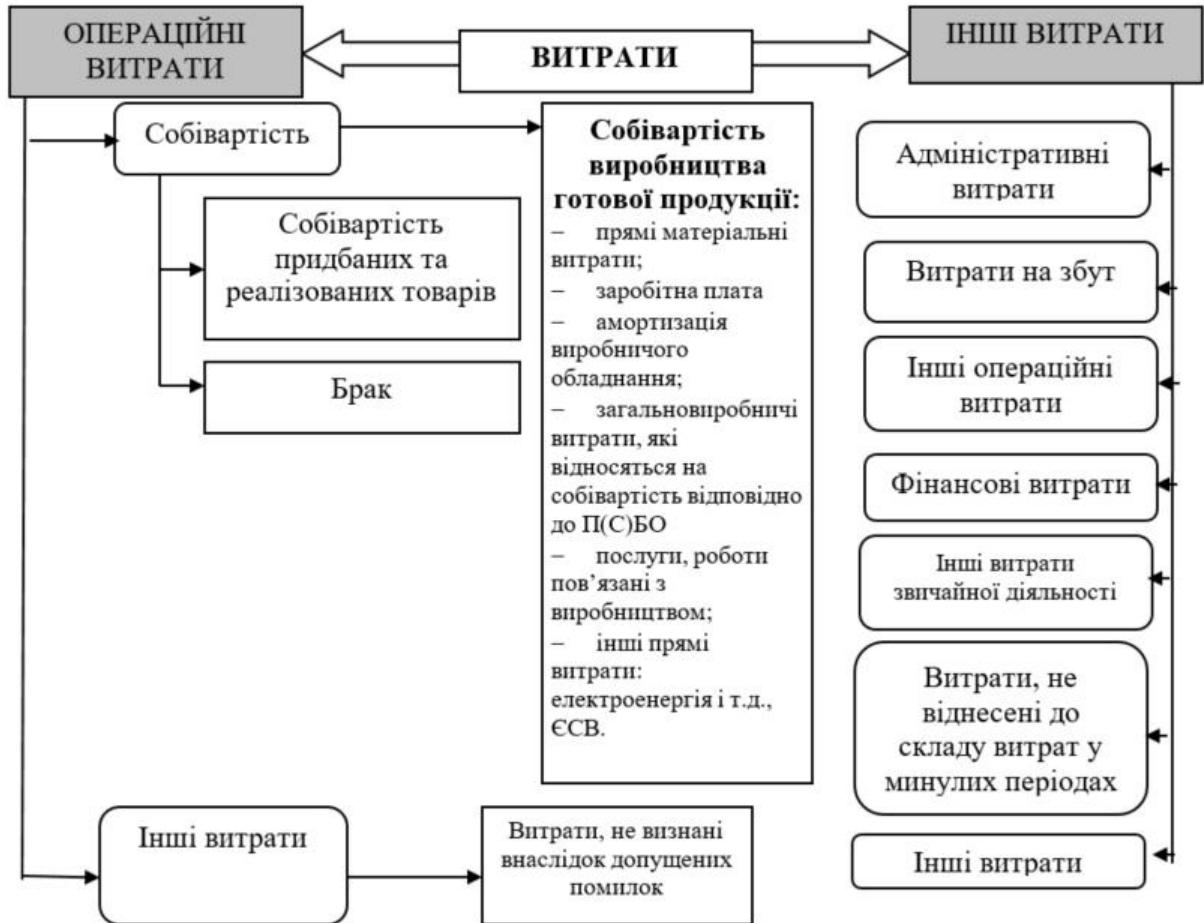


Рис. 1.1 Класифікація витрат згідно Податкового кодексу [21]

Сучасні реалії демонструють, що різні типи методів бухгалтерського обліку неможливо апроксимувати або однаково застосовувати. Кінцеві користувачі інформації мають різні потреби та цілі; тому обсяг інформації фінансового обліку, розрахунки, що використовуються для визначення податкової бази, та бухгалтерські практики, що обслуговують управління, також будуть відрізнятися.

Для узагальнення інформації про витрати в бухгалтерському обліку необхідно простежити процес формування інформації про облік витрат, від її джерела до її остаточного відображення у звітах, спрямованих на різних користувачів інформації.

1.2. Методи обліку витрат та формування собівартості продукції

Організація обліку витрат і формування собівартості продукції є ключовим інструментом управління виробничими процесами, що забезпечує отримання достовірної, своєчасної та релевантної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Облікова система формує основу планування, контролю, аналізу та оцінки ефективності діяльності підприємства, а правильний вибір методу обліку витрат визначає точність калькулювання собівартості та якості управлінської інформації.

У сучасній теорії управлінського обліку використовують декілька основних методів обліку витрат, серед яких попередільний, позаказний, нормативний, партійний, метод «директ-костинг», абсорбшен-костинг та ABC-калькулювання. Кожен із них має власні особливості формування собівартості, відмінні підходи до групування витрат, різний ступінь аналітичності та застосовується залежно від типу виробництва, складності технологічного процесу та інформаційних потреб підприємства.

Попередільний метод використовується на підприємствах із масовим або безперервним виробництвом, де технологічний процес розподілений на окремі переділи.

Завдяки цьому методу забезпечується контроль за собівартістю напівфабрикатів і ресурсними витратами на кожному етапі виробництва. Позаказний метод передбачає облік витрат за конкретними замовленнями або партіями продукції. Він гарантує високу точність калькулювання, проте є трудомістким і потребує детального документального оформлення.

Нормативний метод базується на попередньо визначених нормах витрат ресурсів і відображає фактичні відхилення від них. Він сприяє вдосконаленню контролю та дозволяє оперативно реагувати на причини перевитрат або економії

ресурсів.

Метод «директ-костинг» концентрується на обліку лише змінних витрат, тоді як постійні витрати розглядаються як витрати періоду. Це дає можливість визначати маржинальний дохід, аналізувати взаємозв'язок «витрати–обсяг–прибуток» та здійснювати оперативне планування діяльності.

Партіонний метод обліку витрат застосовується при серійному виробництві, де випуск продукції відбувається окремими партіями. Облік здійснюється за кожною партією, що забезпечує оптимальне співвідношення трудомісткості і точності калькулювання.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика методів обліку витрат

Метод	Сфера застосування	Переваги	Недоліки
Попередільний	Масове та безперервне виробництво	Контроль за переділами; точність визначення собівартості напівфабрикатів	Не придатний для індивідуальних замовлень
Позаказний	Індивідуальне та дрібносерійне виробництво	Точність; можливість розрахунку собівартості конкретного замовлення	Висока трудомісткість; потреба детального документування
Нормативний	Підприємства з високим рівнем нормування	Оперативність контролю; аналіз відхилень; підвищення дисципліни ресурсів	Необхідність частого оновлення норм
Директ-костинг	Управлінський облік та аналіз	Маржинальний аналіз; можливість оцінки безбитковості	Не відповідає вимогам фінансової звітності
Партіонний	Серійне виробництво	Раціональність обліку при виробництві партіями	Менш гнучкий при нестабільних обсягах
Абсорбшен-костинг	Фінансовий облік	Відповідність стандартам; включення всіх витрат у собівартість	Низька аналітичність для управлінських рішень
АВС-калькулювання	Підприємства зі складною структурою витрат	Висока точність розподілу накладних витрат; процесний аналіз	Складність впровадження; потребує значних інформаційних ресурсів

Метод повної собівартості (абсорбшен-костинг) забезпечує включення до собівартості всіх виробничих витрат. Він є обов'язковим у фінансовому обліку та формуванні офіційної фінансової звітності.

Метод ABC (Activity-Based Costing) є сучасною концепцією управління витратами, що ґрунтується на розподілі накладних витрат за драйверами діяльності.

Він дозволяє визначати реальний рівень ресурсоспоживання окремих процесів і підвищує точність калькулювання собівартості складних продуктів.

Порівняльний аналіз показує, що методи обліку витрат суттєво відрізняються за точністю, трудомісткістю, сферою використання та управлінськими можливостями.

Традиційні методи (попередільний, позаказний, партійний) ґрунтуються на технологічній специфіці виробництва, тоді як нормативний і директ-костинг орієнтовані на систему контролю та управлінський аналіз. ABC-калькулювання розглядається як інноваційний метод, що найбільше відповідає умовам багатомоделного виробництва і сучасним підходам до оптимізації витрат.

Описані методи формують науково-методичну основу для організації обліку витрат та калькулювання собівартості продукції. Вибір конкретного методу залежить від виду виробництва, складності технології, інформаційних потреб менеджменту та вимог фінансової звітності. Раціональна система обліку витрат не лише забезпечує достовірність розрахунку собівартості, а й стає дієвим інструментом підвищення ефективності виробництва, зменшення витрат і зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

1.3. Інформаційно-правове забезпечення обліку й контролю витрат виробництва

Ефективна організація обліку та контролю витрат виробництва неможлива

без належної інформаційно-правової бази, яка сформована з комплексу нормативних документів, інструкцій, стандартів, методичних рекомендацій, а також внутрішніх регламентів підприємства. Її функціонування забезпечує достовірність, повноту та своєчасність даних про витрати, створює умови для їх аналізу, планування й контролю, а також гарантує відповідність облікових процедур чинному законодавству України.

Правове поле обліку витрат формують загальнодержавні нормативні акти, які визначають правила ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. В основі цієї системи лежить Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який регламентує загальні принципи формування облікової інформації, забезпечення її достовірності, об'єктивності та порівнянності.

Ключову роль відіграють національні положення (стандарты) бухгалтерського обліку, які визначають вимоги до оцінки, класифікації та відображення витрат у бухгалтерському обліку. Зокрема:

- П(С)БО 9 «Запаси» регламентує порядок оцінки матеріальних ресурсів і списання їх на виробництво, що є базою формування основної частини витрат;
- П(С)БО 16 «Витрати» визначає склад, класифікацію, порядок групування та віднесення витрат до собівартості;
- П(С)БО 7 «Основні засоби» та П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» регулюють порядок обліку амортизації, яка є важливою складовою виробничих витрат;
- П(С)БО 2 «Баланс» і П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати» визначають порядок відображення виробничих витрат у фінансовій звітності підприємства.

Важливе значення мають також податкові нормативно-правові акти, адже Податковий кодекс України регламентує порядок визнання витрат для цілей оподаткування, що впливає на формування облікових даних і визначення

фінансового результату.

Інформаційно-методичну основу становлять інструкції, положення, рекомендації та реєстри, що деталізують порядок ведення обліку витрат. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції, матеріалів щодо нормування витрат, а також галузеві нормативи визначають специфіку обліку на підприємствах різних сфер (машинобудування, аграрна галузь, харчова промисловість тощо).

Внутрішні регламенти підприємства є важливою частиною інформаційно-правової бази:

- облікова політика,
- положення про управлінський облік,
- положення про нормування матеріальних витрат,
- регламенти документообігу,
- внутрішні інструкції щодо контролю витрат.

Саме ці документи визначають конкретні методи розподілу витрат, вибір об'єктів калькуляції, правила формування загальновиробничих витрат, порядок контролю відхилень та відповідальність підрозділів.

Система управління витратами базується на великому обсязі облікових даних. Інформаційне забезпечення включає:

Первинні документи, які фіксують факти використання ресурсів: накладні, акти списання, лімітно-забірні картки, таблиці, наряди, акти виконаних робіт, розрахункові листи, звіти про рух матеріалів та ін. Вони формують основу для достовірного відображення витрат.

До реєстрів бухгалтерського обліку належать журнали, відомості, машинограми, оборотно-сальдові відомості тощо. Вони забезпечують систематизацію даних і формують накопичену інформацію для калькулювання собівартості.

Автоматизація обліку витрат здійснюється з використанням:

- ERP-систем (BAS ERP, SAP, Oracle NetSuite),
- управлінських платформ (Power BI, Tableau),
- спеціалізованих облікових рішень для калькулювання та контролю витрат.

Цифрова трансформація дозволяє підприємствам підвищити точність обліку, автоматизувати розподіл накладних витрат, здійснювати факторний аналіз витрат і оперативний контроль за відхиленнями.

Система контролю витрат формує важливу складову інформаційного забезпечення. Вона охоплює:

- контроль правильності оформлення первинних документів;
- перевірку відповідності фактичних витрат нормам та планам;
- аналіз відхилень і визначення їх причин;
- контроль за ефективністю використання ресурсів;
- аудит достовірності калькулювання собівартості.

Якісне нормативно-методичне забезпечення дозволяє забезпечити прозорість облікових процедур, запобігати нераціональним витратам та підвищувати достовірність інформації, яка використовується для управління виробничими процесами.

Інформаційно-правове забезпечення обліку й контролю витрат виробництва є фундаментом для ефективного функціонування всієї системи управління підприємством. Воно об'єднує правові норми, методичні рекомендації, галузеві регламенти та внутрішні політики підприємства, створюючи єдину систему, що забезпечує достовірність, контрольованість і аналітичність витрат. Якісно організована інформаційно-правова база дозволяє підприємству мінімізувати ризики, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень у сфері формування собівартості продукції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОБЛІКУ ТА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Організація бухгалтерського обліку витрат виробництва на підприємстві

Об'єктом цього дослідження є ТОВ «ШАРК ПРО». ТОВ «ШАРК ПРО» – українська компанія, що спеціалізується на оптовій торгівлі та встановленні гідравлічного обладнання для тракторів та різноманітної іншої техніки. Компанія займається гідравлічними агрегатами, гідравлічними баками, гідравлічними насосами, гідроциліндрами та гідравлічними комплектами для тракторів таких брендів, як MAN, DAF, SCANIA, MERCEDES, RENAULT та VOLVO.

Компанія надає послуги з встановлення та монтажу вищезгаданого обладнання, включаючи ремонт гідравлічної системи, та пропонує річну гарантію на свою продукцію.

Згідно з національною реєстраційною інформацією, ТОВ «ШАРК ПРО» (ЄДРПОУ 43395295) було зареєстровано 9 грудня 2019 року. Юридична адреса: № 40, вулиця Жарванчі, село Жарванчі, Вінницька область, Україна. Директор: Денис Вікторович Матвічук. Зареєстрований капітал: 502 000 українських гривень. За даними Податкової служби Чехії (KVED), основним видом діяльності компанії є 46.90 «Неспеціалізована оптова торгівля».

Компанія володіє власним складом, укомплектованим поширеними гідравлічними комплектами та компонентами. Крім того, вона пропонує послуги доставки замовленого обладнання, різні варіанти оплати та гарантійне обслуговування.

Аналіз бізнесу компанії дозволяє зробити такі висновки:

1. Компанія займає нішевий сегмент ринку B2B гідравлічного

обладнання для тракторів та спеціальної техніки, що вимагає не лише високоякісної продукції, але й професійної технічної підтримки (монтаж, ремонт та гарантія).

2. Наявність власного складу та гнучкі умови доставки є конкурентною перевагою – це підвищує ефективність виконання замовлень та зменшує ризик простою обладнання клієнтів.

3. Основним видом діяльності компанії є «неспеціалізована оптова торгівля», що свідчить про здатність компанії розширювати асортимент продукції або надавати послуги, що охоплюють відповідні ринки.

4. Завдяки своїй системі гарантійного та монтажного обслуговування, компанія зосереджується не лише на продажу комплектів обладнання, але й на забезпеченні повного циклу обслуговування: від вибору обладнання до монтажу та обслуговування.

Для подальшої оцінки ефективності діяльності компанії рекомендується проаналізувати її фінансові показники.

Аналіз фінансово-господарської діяльності компанії є ключовим кроком в оцінці її економічного стану та ефективності управління ресурсами.

ТОВ «ШАРК ПРО» – це компанія, що спеціалізується на постачанні, встановленні та обслуговуванні гідравлічного обладнання та активно розвиває свої технічні послуги. У період з 2021 по 2024 рік як власний бізнес компанії, так і національне економічне середовище зазнали значних структурних змін. Тому вивчення динамічних змін її різних показників допомагає нам визначити тенденції розвитку та фактори, що впливають на прибутковість та ефективність використання ресурсів.

Таблиця 2.1

Фінансові показники діяльності ТОВ «ШАРК ПРО» за даними балансу підприємства

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Дохід	1 494 600	3 122 300	1 265 900	37 392 100	41 777 300
Чистий прибуток	23 000	217 500	-36 600	2 645 400	2 533 400
Активи	1 733 200	1 626 800	1 527 400	18 781 400	20 361 400
Зобов'язання	–	1 381 200	1 318 400	14 796 200	14 057 300
Кількість працівників	–	4	4	3	4

Цей аналіз має на меті виявити зміни у фінансових показниках ТОВ «ШАРК ПРО» з 2021 по 2024 рік, оцінити вплив різних показників (виручка, прибуток, активи, зобов'язання та чисельність персоналу) на загальну ефективність компанії та запропонувати рекомендації щодо підвищення її операційної ефективності.

Протягом періоду аналізу рівень виручки компанії суттєво коливався. У 2021 році виручка від продажів склала 3,12 мільйона українських гривень, що відображає ранню стадію розвитку компанії. У 2022 році виручка знизилася до 1,27 мільйона українських гривень, що на 59% менше, ніж у попередньому році, ймовірно, через макроекономічні коливання, зниження ділової активності та зовнішні кризові фактори. Однак у 2023 році виручка компанії швидко зросла до 37,39 мільйона українських гривень, що становить збільшення більш ніж у 28 разів, що, можливо, свідчить про розширення ринку, залучення нових клієнтів або зміну стратегії продажів. У 2024 році виручка компанії залишалася стабільною, що свідчить про досягнення певного рівня зрілості її бізнес-моделі.

Зміни чистого прибутку також підтверджують подібну тенденцію. У 2021 році чистий прибуток компанії становив 217 000 гривень; у 2022 році вона зазнала збитків у розмірі 36 000 гривень. Згодом чистий прибуток зріс до 2,65 мільйона гривень у 2023 році та досяг 2,17 мільйона гривень у 2024 році. Ці показники

свідчать про стабілізацію фінансового стану компанії та ефективність контролю витрат. Середня рентабельність продажів у 2023-2024 роках становила 6%, що типово для малого бізнесу в секторі технічного обслуговування.

ТОВ «ШАРК ПРО» зазнало значного зростання загальної вартості активів протягом періоду аналізу. У 2021-2022 роках активи компанії становили приблизно від 1,5 мільйона до 1,6 мільйона гривень, що свідчить про обмежений масштаб бізнесу. У 2023 році цей показник зріс до 18,8 мільйона українських гривень і залишився незмінним у 2024 році. Це зростання було пов'язане, головним чином, з інвестиціями у фізичну та технічну інфраструктуру, збільшенням запасів та дебіторської заборгованості, а також розширенням бізнес-операцій.

Поряд зі зростанням активів, зобов'язання компанії також зросли: з 1,38 мільйона українських гривень у 2021 році до 15,27 мільйона українських гривень у 2024 році. Хоча це свідчить про активне використання компанією позикових коштів, коефіцієнт фінансової незалежності залишався близько 0,2, що свідчить про те, що структура її фінансування все ще є прийнятною. Однак, для зменшення ризику ліквідності компанії рекомендується поступово збільшувати свою частку власного капіталу.

У 2021-2022 роках компанія мала чотирьох співробітників, а з 2023 року їх кількість зменшилася до трьох. Незважаючи на зменшення кількості персоналу, продуктивність праці зросла вдесятеро. У 2023-2024 роках середній дохід на одного працівника становив приблизно 12,4 мільйона гривень, порівняно з лише 780 000 гривень у 2021 році. Таке зростання свідчить про те, що компанія впровадила сучасні методи організації праці, автоматизувала операційні процеси та оптимізувала робочі функції.

Дохід за перші дев'ять місяців 2025 року склав 24,91 мільйона грн., що становить приблизно 59,6% від загального доходу за 2024 рік (41,78 мільйона грн.). Навіть за умови лінійної екстраполяції на один рік прогнозований дохід

становить приблизно 33,2 мільйона грн., що приблизно на 20-21% менше порівняно з 2024 роком та приблизно на 11% менше порівняно з 2023 роком (37,39 мільйона грн.). Це свідчить про уповільнення зростання доходів.

Таблиця 2.2.

Зведена інформація фінансової звітності за три квартали 2025 року ТОВ «ШАРК ПРО»

Показники	2025
Дохід	24 909 900
Чистий прибуток	207 200
Активи	17 794 000
Зобов'язання	12 173 200
Кількість працівників	5

Чистий прибуток за перші три квартали 2025 року склав 7720, 00 порівняно з 5,53 млн у 2024 році та 5,65 млн у 2023 році. Поточна рентабельність чистого прибутку становить приблизно 0,83% ($720 / 94$) порівняно з приблизно 6,1% у 2024 році та приблизно 7,1% у 2023 році. Значне зниження рентабельності свідчить про тиск на витрати/ціни або про зміну структури продажів.

Активи на кінець третього кварталу 2025 року становили 17,79 млн, порівняно з 20,36 млн у 2024 році (зменшення приблизно на 12,6%). Зобов'язання зменшилися з 14,06 млн до 12,17 млн (зменшення приблизно на 13,4%). Власний капітал (оцінений за різницею) зменшився приблизно з 6,3 млн до приблизно 5,62 млн (зменшення приблизно на 10,8%). Коефіцієнт співвідношення боргу до власного капіталу залишився практично незмінним: приблизно 0,68 у 2025 році порівняно з приблизно 0,69 у 2024 році; проте він дещо покращився, оскільки зобов'язання зменшувалися швидше, ніж активи (приблизно 2,17 у 2025 році порівняно з приблизно 2,23 у 2024 році).

Кількість працівників збільшилася до 5 (4 у 2024 році). Тим часом, середній дохід на одного працівника за перші три квартали 2025 року становив приблизно 9,8 млн грн. (за оцінками, приблизно 6,64 млн грн. за весь рік), порівняно з

приблизно 10,44 млн грн. у 2024 році. Це свідчить про зниження ефективності доходів на одного працівника, можливо, через зменшення середньої вартості замовлення/обсягу транзакцій або інвестиційної фази команди.

Оборотність активів на кінець 2024 року становила приблизно в 2,05 рази (41,78/20,36). У 2025 році прогнозується, що вона буде приблизно в 1,87 рази вищою за аналогічний період минулого року та приблизно в 1,40 рази за фактичними показниками перших дев'яти місяців. Таким чином, дохід, отриманий від активів, нижчий, ніж минулого року.

Очікується, що за перші три квартали 2025 року темпи зростання доходів компанії сповільняться, рентабельність чистого прибутку значно зменшиться, розмір балансу скоротиться, а боргове навантаження дещо зменшиться. На тлі зниження норми прибутку та плинності кадрів, збільшення чисельності персоналу свідчить про необхідність зосередитися на підвищенні ефективності: перегляді ціноутворення/асортименту продукції, контролі витрат, оптимізації витрат на маркетинг та логістику, а також моніторингу сезонних факторів у четвертому кварталі, що може певною мірою покращити річні показники.

Аналіз показників показує, що фінансові показники ТОВ «ШАРК ПРО» безпосередньо залежать від оптимального поєднання доходів, структури капіталу та ефективності використання робочої сили. Зростання активів, що супроводжується зростанням доходів, свідчить про ефективне використання інвестиційних ресурсів. Існує позитивна кореляція між зростанням оборотного капіталу компанії та прибутковістю її бізнесу, що підтверджує ефективність її операційної політики.

Тим часом високий рівень заборгованості може впливати на фінансову стабільність під час коливань ринку. Для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів рекомендується контролювати дебіторську заборгованість, оптимізувати структуру фінансування та створювати резерви ліквідності.

Аналіз показує, що компанія перебувала у фазі адаптації до ринкового

середовища у 2021-2022 роках, а у 2023-2024 роках вступила у фазу активного зростання. Обсяг бізнесу ТОВ «ШАРК ПРО» значно збільшився. Покращення фінансових показників та стабільності прибутковості. Однак структура капіталу компанії має надмірно високу частку позикових коштів, що вимагає посилення фінансової незалежності.

Для подальшого підвищення операційної ефективності рекомендуються такі заходи:

1. Оптимізація онлайн-презентації та взаємодії з користувачем. Хоча веб-сайт компанії містить інформацію про серії обладнання та встановлення, для онлайн-маркетплейсу, орієнтованого на корпоративних клієнтів, забезпечення зручнішої навігації, фільтрації, швидкого пошуку продуктів та інтерактивних елементів (таких як 3D-демонстрації гідравлічних комплектів та відео з встановлення) є надзвичайно важливим. Впровадження онлайн-чат-ботів або форм консультації технічних менеджерів допоможе скоротити час реагування клієнтів та стимулювати зростання замовлень.

2. Розширення цифрового маркетингу та аналітики даних. Компанія повинна посилити свою присутність на цифрових каналах: запускати цільову рекламу в LinkedIn та Facebook/Instagram, оптимізувати результати пошукових систем для пошукових запитів, пов'язаних з гідравлічними системами тракторів, та проводити контент-маркетинг (наприклад, тематичні дослідження встановлення, відгуки клієнтів та технічні статті). Одночасно використання інструментів аналітики даних (таких як Google Analytics, інтеграція CRM та відстеження життєвого циклу клієнтів) допоможе оцінити ефективність каналів та оптимізувати маркетингові витрати.

3. Оптимізація логістики та обслуговування. Оскільки компанія в основному займається гідравлічними комплектами для важкого обладнання, доставка та встановлення є критично важливими. Ми рекомендуємо додати модуль «Статус доставки» на веб-сайт, оптимізувати процес замовлення та

пропонувати послуги пришвидшеної доставки або встановлення на місці у вибраних регіонах. Надання гарантійного та післяпродажного обслуговування (складання комплекту, тестування продуктивності, консультації) допоможе підвищити довіру клієнтів та створити конкурентну перевагу.

4. Розширення асортимент продуктів і послуг. Розширення пропозицій продуктів і послуг (наприклад, системи моніторингу гідравліки, датчики Інтернету речей, діагностичне програмне забезпечення) звільнить вашу компанію від простого продажу комплектів. Пропонування підписок на обслуговування, регулярних технічних перевірок та оновлень компонентів допомагає збільшити цінність протягом усього терміну служби клієнта (LTV).

5. Розширення цифрових можливостей та автоматизація процесів. Для ефективного розширення онлайн-бізнесу вирішальним є покращення цифрової грамотності ваших співробітників (маркетинг, продажі, технічна підтримка). Рекомендується інвестувати в систему управління взаємовідносинами з клієнтами/планування ресурсів підприємства (CRM/ERP), модуль обліку складських запасів та можливість автоматичного створення комерційних пропозицій та контрактів. Це зменшить адміністративне навантаження, дозволяючи вам зосередитися на стратегічному розвитку.

6. Створення експертний бренду та покращення репутацію. Оскільки простір B2B зазвичай керується довірою та рекомендаціями, компанія повинна позиціонувати себе не просто як постачальник комплектів, а як експерт у галузі гідравліки спеціалізованого обладнання. Публікація статей, відео про встановлення, участь у виставках, отримання сертифікатів якості або встановлення партнерських відносин з виробниками компонентів – все це допомагає зміцнити імідж вашого бренду. Фото/відео відгуки про встановлення від реальних клієнтів підвищують довіру до бренду.

Впровадження цих рекомендацій допоможе покращити прибутковість, фінансову стабільність та конкурентоспроможність ТОВ «ШАРК ПРО». ТОВ

«ШАРК ПРО» має значний потенціал для покращення позицій на ринку завдяки високій якості своєї продукції та досвіду в галузі гідравлічного обладнання. Для подальшого розширення свого онлайн-бізнесу рекомендується зосередитися на покращенні взаємодії з користувачами веб-сайту, активному використанні цифрових каналів для просування, автоматизації бізнес-процесів та розширенні спектру послуг. Покращення цифрових можливостей команди, оптимізація логістики та створення репутації надійного експерта в галузі допоможуть компанії зміцнити свою конкурентну перевагу та забезпечити стабільне зростання в цифровій економіці.

Організація обліку витрат на ТОВ «ШАРК ПРО» ґрунтується на принципах достовірності, повноти та відповідності нормативно-правовим вимогам, визначеним Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» та національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку. Згідно зі Статутом підприємства, відповідальність за організацію облікової системи покладається на директора та головного бухгалтера, що забезпечує належний контроль за формуванням витрат, управлінням фінансовими ресурсами та складанням достовірної звітності. Оскільки підприємство належить до малих та здійснює неспеціалізовану оптову торгівлю, структура обліку є порівняно простою, однак вона охоплює всі ключові елементи, необхідні для визначення собівартості, контролю витрат і оцінки фінансових результатів.

Організація бухгалтерського обліку виробничих витрат ґрунтується на чіткій системі рахунків, яка забезпечує повне, своєчасне та достовірне відображення фактичних витрат, пов'язаних із здійсненням виробничого процесу. Методологія формування собівартості продукції передбачає не лише фіксацію витрат, але й їх систематизацію за економічними елементами, видами діяльності, місцями виникнення та носіями витрат. Такий підхід забезпечує ефективний контроль за використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів підприємства, а також створює базу для калькулювання собівартості продукції.

У національній системі бухгалтерського обліку для узагальнення інформації про витрати використовуються рахунки класів 8 «Витрати за елементами» та 9 «Витрати діяльності». Рахунки обох класів є активними: за дебетом відображається збільшення витрат, за кредитом – їх списання. Проте функціональне призначення цих класів суттєво відрізняється.

Рахунки класу 8 є транзитними та призначені для обліку витрат за елементами, такими як матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація чи інші операційні витрати. Записи за дебетом таких рахунків відображають формування витрат за їх економічною сутністю, а за кредитом – їх перенесення на відповідні рахунки місць виникнення витрат або діяльності підприємства. Рахунки 80 та 84 використовуються для обліку витрат операційної діяльності, тоді як рахунок 85 «Інші витрати» застосовується для відображення витрат, пов'язаних із інвестиційною або фінансовою діяльністю та з усуненням наслідків надзвичайних подій. Рахунки цього класу можуть застосовуватися підприємствами, які не використовують рахунки класу 9.

Рахунки класу 9 об'єднують інформацію про витрати за видами діяльності, що забезпечує комплексний підхід до обліку операційних процесів. За дебетом таких рахунків накопичуються витрати на виробництво, збут, адміністративну діяльність, інші операційні витрати, а за кредитом відбувається їх списання на рахунок 79 «Фінансові результати». Такий механізм дозволяє підприємству визначити загальний рівень витрат за звітний період та сформувати кінцевий фінансовий результат. Згідно з Інструкцією № 291 рахунки класу 9 застосовуються усіма підприємствами, за винятком суб'єктів малого підприємництва або окремих організацій, які за власним рішенням використовують лише рахунки класу 8.

Особливе місце в системі опрацювання витрат займає рахунок 91 «Загальноновиробничі витрати». Він призначений для узагальнення витрат, пов'язаних із забезпеченням і обслуговуванням виробничого процесу. На рахунок

91 відображаються такі операції, як нарахування амортизації основних засобів і нематеріальних активів загальновиробничого призначення, списання матеріалів, оплата комунальних послуг, відображення витрат на оплату праці персоналу, зайнятого в обслуговуванні виробництва, а також інші витрати, пов'язані з утриманням виробничої інфраструктури. Кореспондуючи з різними рахунками, рахунок 91 забезпечує комплексне відображення усіх видів загальновиробничих витрат.

У таблиці кореспонденцій рахунків відображено типові бухгалтерські проведення, що застосовуються для відображення загальновиробничих витрат. Зокрема, нарахування амортизації відображається проведенням Дт 91 «Загальновиробничі витрати» – Кт 13 «Знос необоротних активів», списання матеріалів – Дт 91 – Кт 20 «Виробничі запаси», а виплата заробітної плати працівникам загальновиробничого персоналу – Дт 91 – Кт 66 «Розрахунки за виплатами працівникам». Усі ці записи демонструють механізм накопичення загальновиробничих витрат упродовж звітного періоду. Наприкінці місяця вони підлягають розподілу та списанню на собівартість продукції або рахунок 90 «Собівартість реалізації», залежно від характеру витрат.

Таким чином, облік витрат у системі рахунків бухгалтерського обліку забезпечує структуроване відображення їх за економічними елементами, видами діяльності та призначенням, що дає змогу контролювати використання ресурсів, формувати достовірну собівартість продукції, здійснювати аналіз та забезпечувати внутрішній контроль. Раціональна організація цієї системи створює необхідне інформаційне підґрунтя для подальшого планування, оцінки ефективності та оптимізації витрат підприємства.

Дані фінансової звітності за 2023–2024 роки свідчать, що основні витрати підприємства пов'язані із собівартістю реалізованих товарів, витратами на адміністративну діяльність та іншими операційними витратами. У 2023 році загальна сума витрат становила 34,7 млн грн, з яких найбільшу частку займала

собівартість товарів – понад 29,3 млн грн. У 2024 році витрати зросли до 38,7 млн грн, при цьому собівартість реалізації підвищилася на 1,6 млн грн, а адміністративні витрати збільшилися майже до 7,1 млн грн. Порівняння даних демонструє не лише збільшення операційної активності, а й розширення структури витрат підприємства.

Бухгалтерський облік витрат здійснюється на підставі первинних документів, що фіксують факти господарських операцій: накладних, актів виконаних робіт, товарно-транспортних накладних, банківських виписок та розрахунково-платіжних документів. На основі первинної документації формується собівартість товарів, відображаються логістичні й адміністративні витрати, а також здійснюється розрахунок фінансових результатів. Облік витрат ведеться відповідно до вимог П(С)БО 16 «Витрати», що забезпечує правильну класифікацію витрат за елементами та статтями, включаючи витрати на придбання товарів, оплату послуг сторонніх організацій, орендні платежі, витрати на оплату праці та інші операційні витрати.

Особливістю облікової системи ТОВ «ШАРК ПРО» є те, що більшість витрат формуються в межах торговельної діяльності, а не виробництва, що зумовлює специфічну структуру бухгалтерського обліку. Собівартість продукції визначається за принципом первісної вартості товарів, до якої додаються витрати, безпосередньо пов'язані з їх придбанням і доведенням до стану придатності для продажу. Витрати на збут та адміністративні витрати відображаються окремими статтями, що дозволяє оцінювати ефективність діяльності підрозділів та загальні тенденції зміни витрат.

Контроль за витратами здійснюється через внутрішню систему звітності та регулярний аналіз відхилень між плановими та фактичними показниками. Діяльність головного бухгалтера, як видно з підписів у звітності, спрямована на забезпечення своєчасного відображення витрат та відповідності їх руху господарським операціям. Значна увага приділяється контролю за запасами, що

підтверджується їх детальним обліком у балансі. У 2023 році запаси становили 8 988,5 тис. грн, а в 2024 році зросли до 12 058,9 тис. грн, що свідчить про розширення товарного асортименту й збільшення обсягів оборотності.

Незважаючи на належний рівень організації облікового процесу, система обліку витрат на підприємстві має потенціал для удосконалення. Зростання адміністративних витрат у 2024 році свідчить про те, що підприємству доцільно оптимізувати витрати, пов'язані з орендою, логістикою та оплатою послуг сторонніх компаній. Для підвищення ефективності формування собівартості варто розширити елементи управлінського обліку, запровадити деталізацію витрат за центрами відповідальності, що забезпечить точніше відстеження джерел їх виникнення. Запровадження цифрових інструментів, зокрема автоматизованих систем калькулювання та аналізу витрат, дозволить не лише зменшити ризик помилок, але й значно підвищити оперативність отримання облікової інформації. Враховуючи зростання товарних запасів, підприємству рекомендується посилити контроль за їх обертанням та мінімізувати ризики утворення наднормативних залишків, що негативно впливають на ліквідність.

Таким чином, організація бухгалтерського обліку витрат на ТОВ «ШАРК ПРО» є структурованою, відповідною законодавчо-нормативній базі та забезпечує формування ключових обліково-аналітичних показників. Однак подальше вдосконалення можливе завдяки впровадженню сучасних інструментів управлінського обліку, оптимізації витратних процесів та підвищенню аналітичної складової контролю витрат, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

2.2. Аналіз структури, динаміки та рівня витрат виробництва

У даному розділі здійснено оцінку витрат підприємства на основі фінансової звітності ТОВ «ШАРК ПРО» за 2022, 2023 та 2024 роки. Аналіз включає

дослідження динаміки витрат, змін у їх структурі та впливу на фінансовий результат. Дані за 2022 рік узяті зі звітності за 2023 рік у графі «за аналогічний період попереднього року». Опис подано без надмірного використання списків, із розширеною інтерпретацією таблиць.

Таблиця 2.3.

Динаміка витрат підприємства

Рік	Разом витрат, тис. грн
2022	1 262,4
2023	34 746,1
2024	38 687,8

Таблиця демонструє суттєве зростання витрат між 2022 та 2023 роками, що пов'язано зі збільшенням масштабів діяльності та переходом підприємства до значно більших обсягів закупівель товарів. У 2024 році темп зростання витрат уповільнився, що свідчить про стабілізацію діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

Структура витрат підприємства

Стаття	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн
Собівартість реалізації	700,5	29 376,3	30 932,9
Адміністративні витрати	486,2	5 123,7	7 029,4
Інші операційні витрати	75,7	246,1	725,5
Разом	1 262,4	34 746,1	38 687,8

Порівняння структури витрат показує суттєве збільшення собівартості реалізованої продукції у 2023 році, що зумовлено розширенням торговельної діяльності. У 2024 році структура витрат стабілізувалася, але зросли адміністративні витрати, що може свідчити про збільшення організаційно-управлінських потреб.

Таблиця 2.5

Рівень витрат у зв'язку з доходами

Рік	Дохід, тис. грн	Разом витрат, тис. грн	Витрати/дохід
2022	629,0	1 262,4	2,01
2023	37 224,0	34 746,1	0,93
2024	41 693,9	38 687,8	0,93

У 2022 році витрати перевищували доходи у понад два рази, що характерно для початкового етапу діяльності. У 2023 та 2024 роках підприємство досягло стабільного операційного рівня, коли витрати становлять 93 % доходів.

Аналіз витрат ТОВ «ШАРК ПРО» за 2022–2024 роки свідчить про активний розвиток підприємства та збільшення масштабів діяльності. Структура витрат відповідає моделі торговельного підприємства, де домінує собівартість реалізованих товарів. Зростання адміністративних витрат у 2024 році може бути пов'язане з розширенням управлінського апарату та логістичних процесів. Загалом динаміка витрат є контрольованою та свідчить про формування стабільної операційної моделі.

Проведений аналіз структури, динаміки та рівня витрат виробництва ТОВ «ШАРК ПРО» за 2022–2024 роки свідчить про суттєві зміни у витратній політиці підприємства, які безпосередньо впливають на фінансові результати та конкурентоспроможність. Загальний рівень витрат демонструє тенденцію до поступового зростання, що обумовлено як інфляційними чинниками, так і збільшенням обсягів діяльності, а також зміною структури операційних витрат.

Витрати 2022 року, що відображені у фінансовій звітності як показники «за аналогічний період попереднього року», засвідчили відносно помірний рівень витратної частини. Однак уже у 2023 році відбулося значне збільшення собівартості реалізованої продукції, що призвело до формування збиткового фінансового результату до оподаткування. Сукупний обсяг витрат перевищив доходи від реалізації, що вказує на зниження ефективності використання ресурсів

та недостатньо дієвий контроль за витратами.

У 2024 році підприємству вдалося суттєво наростити дохід від реалізації, що позитивно позначилось на покритті витрат і дозволило вийти на прибутковий результат. Разом із тим структура витрат залишається незбалансованою, оскільки високою є частка собівартості, а інші операційні витрати хоча й незначні за сумою, але мають нестійкий характер, що може ускладнювати прогнозування фінансових потоків.

Аналіз динаміки активів у взаємозв'язку з витратами дозволив встановити, що підприємство активно використовує оборотні активи, зокрема запаси та дебіторську заборгованість. Значне зростання запасів у 2023–2024 роках може свідчити як про підготовку до збільшення виробничої активності, так і про ризики накопичення повільно обертових запасів, що своєю чергою впливає на витрати зі зберігання, логістики та супутні витрати.

Отже, діяльність ТОВ «ШАРК ПРО» у досліджуваному періоді характеризується певною нестабільністю витратної частини, що потребує системалізованого підходу до управління витратами та удосконалення організації бухгалтерського обліку, контролю та аналітичної роботи. Підвищення фінансової результативності вимагає оптимізації операційних процесів, удосконалення планування витрат, посилення внутрішнього контролю та розширення аналітичної складової облікової системи.

Узагальнення результатів аналізу дає змогу визначити важливі напрями підвищення ефективності системи обліку та контролю витрат виробництва. Передусім доцільним є формування гнучкої та прозорої системи облікових процедур, які забезпечуватимуть оперативне відображення витрат, їхній детальний розподіл за видами продукції, центрами відповідальності та статтями калькуляції.

Рациональним кроком є поглиблення аналітичності обліку витрат шляхом введення внутрішнього управлінського обліку, що дозволить оцінювати витрати

не лише в розрізі бухгалтерських статей, а й у контексті виробничих процесів, технологічних операцій та ресурсомісткості окремих видів продукції. Упровадження елементів нормативного калькулювання сприятиме виявленню відхилень від норм та з'ясуванню причин перевитрат.

Особливу увагу слід приділити внутрішньому контролю за витратами, який має бути інтегрований у процеси закупівель, використання сировини, логістики та виробництва. Налагодження автоматизованого контролю дозволить зменшити ризики нераціонального використання ресурсів та підвищити дисципліну витрат. Доцільним також є удосконалення процедури планування витрат із застосуванням бюджетування операційної діяльності, що забезпечить узгодженість витратних рішень із фінансовими можливостями підприємства.

Важливою умовою підвищення ефективності управління витратами є цифровізація облікових процесів, зокрема автоматизація розрахунків собівартості, формування аналітичних звітів, моніторинг ключових показників витрат. Застосування сучасних програмних продуктів дозволить скоротити час на обробку інформації, підвищити точність розрахунків і забезпечити системний підхід до аналізу витрат.

Таким чином, удосконалення обліку, контролю та аналізу витрат виробництва на ТОВ «ШАРК ПРО» має здійснюватися у напрямі розвитку управлінського обліку, підвищення аналітичної глибини обробки інформації, розширення внутрішнього контролю та цифровізації процесів обліку. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню економічної ефективності виробництва, оптимізації структури витрат, поліпшенню фінансових результатів та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

2.3. Оцінка ефективності системи контролю витрат та виявлення проблем у їх управлінні

Ефективність системи контролю витрат є одним із визначальних чинників стабільності фінансово-господарської діяльності підприємства. Діяльність ТОВ «ШАРК ПРО» демонструє динамічне зростання обсягу операцій та витрат у 2023–2024 роках, що потребує наявності гнучкої, структурованої та аналітичної системи контролю витрат. На підставі аналізу можна стверджувати, що чинна система бухгалтерського контролю забезпечує лише базовий рівень обліку витрат, але не відповідає вимогам сучасного управління витратами, оскільки підприємство не застосовує управлінський облік як окремий елемент інформаційної системи.

Контроль витрат на ТОВ «ШАРК ПРО» здійснюється в основному в межах фінансового бухгалтерського обліку, що включає фіксацію фактичних витрат за первинними документами і відображення їх у складі собівартості, адміністративних та інших операційних витрат.

Чинний контроль витрат на підприємстві має переважно ретроспективний характер, оскільки перевірка витрат здійснюється вже після факту їх виникнення. Він ґрунтується передусім на первинних документах, однак не передбачає їх глибокого аналітичного розподілу. Через це в системі контролю відсутні причинно-наслідкові зв'язки між понесеними витратами та отриманими результатами, не здійснюється контроль за центрами відповідальності чи місцями виникнення витрат, а оцінка ефективності витратних процесів фактично не проводиться. Немає й механізму моніторингу відхилень від запланованих показників чи нормативів, так само як і внутрішніх управлінських звітів, які могли б бути основою для прийняття стратегічних управлінських рішень. Таким чином, чинна система контролю має формальний характер і виконує здебільшого функцію перевірки правильності оформлення документів, а не управління економічною ефективністю витрат.

Відсутність управлінського обліку як окремої підсистеми у структурі інформаційного забезпечення підприємства породжує низку проблем. Усі витрати накопичуються в укрупнених статтях бухгалтерського обліку без деталізації, що унеможлиблює визначення витрат у розрізі окремих товарів, каналів збуту, логістичних операцій, складського обслуговування чи персоналу. Невизначеність у структурі витрат ускладнює формування пріоритетів у фінансовому плануванні та перешкоджає оцінці рентабельності окремих товарних груп. Відсутність розподілу витрат за функціональними зонами – закупівлею, логістикою, адміністративною діяльністю та продажем – позбавляє підприємство можливості контролювати ефективність роботи окремих підрозділів, формувати дієву систему мотивації та визначати реальні джерела перевитрат.

Оскільки підприємство не застосовує бюджетування, воно не має інструментів прогнозування фінансових потоків, оперативного контролю витрат у режимі план/факт та запобігання незапланованим витратам. Відсутність нормування ресурсів і допустимих відхилень створює ризики нераціональних закупівель, зростання логістичних витрат, накопичення надлишкових запасів, а також необґрунтованого збільшення адміністративних витрат. Використання лише зовнішньої фінансової звітності обмежує можливості для глибокого аналізу витрат, оскільки така звітність не передбачає дослідження процесів, обіговості товарів, маржинального доходу чи операційних ризиків. Це значною мірою знижує гнучкість управління та обмежує здатність підприємства приймати своєчасні управлінські рішення.

Зростання витрат з 34,7 млн грн у 2023 році до майже 39 млн грн у 2024 році демонструє розширення масштабів діяльності підприємства. Проте подальше збільшення витрат за відсутності системи управлінського контролю може спричинити некероване зростання витрат, зниження прибутковості, накопичення наднормативних товарних залишків та погіршення платоспроможності. У результаті чинну систему контролю витрат на ТОВ «ШАРК ПРО» можна оцінити

як достатню лише для виконання вимог фінансового обліку, але недостатню для потреб управління та стратегічного розвитку. Вона не здатна ефективно запобігати перевитратам і містить суттєві ризики, пов'язані зі швидким розширенням господарської діяльності.

Отже, система контролю витрат на підприємстві перебуває на початковому етапі розвитку і не відповідає сучасним вимогам до управління витратами. Відсутність управлінського обліку ускладнює процеси планування, аналізу та оптимізації витрат, а також позбавляє керівництво інструментів для оперативного прийняття економічно обґрунтованих рішень. У цих умовах підприємство має здійснити комплексні зміни в організації обліку та контролю витрат, що передбачають впровадження системи управлінського обліку, деталізацію статей витрат, запровадження бюджетування, створення внутрішніх звітів та посилення внутрішнього контролю за ефективністю витратних процесів. Реалізація таких заходів дозволить підвищити прозорість витратної діяльності, забезпечити стабільність фінансових результатів і зміцнити економічну стійкість підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ ВИРОБНИЦТВА

3.1. Використання сучасних інструментів управлінського обліку для підвищення ефективності контролю витрат

Оптимізація процесів формування витрат посідає ключове місце в системі управління ними, оскільки передбачає використання комплексу економіко-математичних інструментів і моделей, що дають змогу обґрунтовувати як абсолютну величину витрат, так і їхню структуру. Застосування сучасних підходів та інструментарію підвищує точність обліку витрат, сприяє зменшенню нерационального використання ресурсів і забезпечує їх ефективний розподіл у межах господарської діяльності підприємства. Процес оптимізації витрат спрямований на розв'язання низки важливих завдань, серед яких – визначення економічно обґрунтованих обсягів витрат, співставлення фактичних показників із запланованими, аналіз факторів, що зумовлюють зміну рівня і структури витрат, а також своєчасне виявлення потенційних резервів і механізмів їх мобілізації.

У такому контексті оптимізація витрат виступає складовою частиною системи цільового планування прибутку. Вона формує основні параметри управлінської моделі, зорієнтованої на досягнення максимальної економічної ефективності. Застосування відповідних методів дає змогу підприємству зміцнювати фінансову стійкість, раціонально використовувати ресурси та забезпечувати підвищення загальної результативності виробничо-господарської діяльності.

Сучасна практика пропонує широкий спектр інструментів фінансового контролінгу, які значною мірою полегшують процес моніторингу та управління витратами. Серед найбільш дієвих варто виокремити CVP-аналіз, SWOT-аналіз,

вартісний аналіз, бенчмаркінг, а також коефіцієнтний аналіз у системах раннього попередження. Якщо оперативний контролінг переважно націлений на короткострокову оцінку відхилень, то стратегічний контролінг базується на глибшому аналізі, для якого найчастіше використовують методику SWOT. Одним із визначальних чинників підвищення ефективності фінансового управління на підприємстві є вдосконалення внутрішньої системи фінансового планування та контролю.

Використання сучасних інструментів управлінського обліку є важливою основою для підвищення ефективності контролю витрат на підприємстві, особливо в умовах зростання масштабу діяльності та ускладнення бізнес-процесів. Для ТОВ «ШАРК ПРО», яке демонструє помітне збільшення операційних витрат упродовж 2022–2024 років, запровадження сучасного підходу до управління витратами стає стратегічною необхідністю. Застосування інструментів управлінського обліку дає змогу не лише деталізувати структуру витрат, а й формувати інформаційну базу для оперативного й стратегічного управління.

Одним із ключових напрямів модернізації системи обліку витрат є використання підходу ABC-калькулювання, який забезпечує розподіл витрат за процесами, а не за окремими статтями бухгалтерського обліку. У сфері оптової торгівлі цей інструмент дозволяє отримати реальну собівартість бізнес-операцій, визначити ресурсоемні процеси та проаналізувати ефективність логістичних, складських і адміністративних процедур. Для ТОВ «ШАРК ПРО» це означає можливість встановлення фактичної вартості операцій, пов'язаних із прийманням товару, обробкою замовлень, доставкою, упаковкою чи роботою з клієнтами, а також визначення товарних груп, які споживають надмірний обсяг ресурсів і потребують оптимізації.

Важливе місце в системі управління витратами займає стандарт-костинг, оскільки його застосування спрямоване на встановлення нормативів витрат та подальший аналіз їхніх відхилень. Для досліджуваного підприємства, яке не

використовує нормування витрат і не формує план-факт аналіз, упровадження стандарт-костингу забезпечило б можливість контролювати витрати на логістичні операції, складське обслуговування, пакування, оплату праці та інші процеси. Це дозволило б створити карту витрат підприємства, що відображала б взаємозв'язки між затратами ресурсів і результатами діяльності. Фактично така система могла б стати першим кроком до побудови управлінського обліку.

Не менш значущим є застосування маржинального аналізу, який забезпечує визначення рентабельності товарів, груп продукції чи напрямів діяльності. В умовах, коли фінансова звітність ТОВ «ШАРК ПРО» не містить інформації про маржинальний дохід і структуру витрат у розрізі товарних позицій, такий підхід дозволяє побачити реальний рівень прибутковості асортименту, оптимізувати політику закупівель та усунути збиткові напрямки. Зменшення частки низькорентабельних товарів, перегляд логістичних маршрутів чи оптимізація умов постачання стають можливими саме завдяки маржинальному аналізу.

У системі контролю витрат значне місце займає Lean Costing, який орієнтований на усунення втрат і непродуктивних витрат. Для торговельного підприємства основними зонами ризику є накопичення надмірних запасів, дублювання операцій, надмірне навантаження на складські площі, простой персоналу або неоптимальні логістичні схеми. Використання інструментів ощадливого управління дає змогу оптимізувати рух товарів, скоротити витрати на зберігання та транспортування, а також підвищити швидкість виконання замовлень.

Суттєвим напрямом підвищення ефективності контролю витрат є використання цифрових технологій та інформаційно-аналітичних систем. Для ТОВ «ШАРК ПРО» автоматизація процесів формування управлінських звітів є критично необхідною, оскільки вручну опрацьована фінансова інформація не забезпечує оперативності й аналітичної глибини. Запровадження ERP-системи або її модулів дозволить налагодити контроль за рухом товарів і коштів, здійснювати

моніторинг ключових витрат у режимі реального часу, прогнозувати зміни попиту і планувати необхідний рівень запасів. Аналіз даних з використанням Big Data та алгоритмів штучного інтелекту забезпечить можливість виявляти аномалії, прогнозувати витрати та оцінювати ефективність постачальників.

До інструментів управлінського обліку, які можуть забезпечити значні переваги для підприємства, належить Target Costing. Він базується на визначенні цільової собівартості товару, яка забезпечує бажаний рівень рентабельності. Це дозволяє встановлювати граничні закупівельні ціни, вести переговори на основі аналітичних розрахунків і виключати придбання товарів, що апріорі не можуть бути прибутковими.

Комплексне впровадження зазначених інструментів створює можливість для формування на підприємстві повноцінної системи управлінського обліку. Така система забезпечуватиме точний розподіл витрат, оперативний аналіз та прогнозування, а також формування внутрішніх звітів, які стануть інформаційною основою для стратегічного планування й управління витратами. Для ТОВ «ШАРК ПРО» це означає підвищення фінансової стійкості, зменшення ризиків неконтрольованого зростання витрат, оптимізацію логістичних та складських процесів, а також можливість формувати обґрунтовану політику закупівель та асортименту.

3.2. Розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління виробничими витратами

Аналіз функціонування системи обліку, контролю та управління витратами на ТОВ «ШАРК ПРО» засвідчив, що підприємство характеризується значним зростанням обсягів діяльності та паралельним збільшенням витрат, проте не володіє належним інструментарієм для їх детального аналізу, планування та контролю. Це створює ризики нераціонального використання ресурсів і ускладнює

ухвалення економічно обґрунтованих рішень. Для підвищення ефективності управління витратами доцільно здійснити комплекс модернізаційних заходів, спрямованих на формування системи управлінського обліку, деталізацію витрат, оптимізацію внутрішніх процесів і впровадження сучасних аналітичних технологій.

Раціоналізація витратна перш за все потребує запровадження єдиної інтегрованої системи управлінського обліку, яка дозволить підприємству формувати структуровану інформацію про витрати у розрізі товарних груп, центрів відповідальності, бізнес-процесів та операційних напрямів. Така система забезпечить можливість динамічного аналізу фінансових результатів і виявлення неефективних ділянок діяльності. Наявність управлінської звітності створить інформаційну основу для оперативного контролю відхилень, планування бюджетів і прогнозування фінансових потоків.

Підприємству також доцільно сформувати механізм бюджетування витрат, який стане інструментом планування і контролю ресурсного забезпечення. Запровадження план-факт аналізу дозволить не лише контролювати витрати, а й своєчасно реагувати на їхні перевищення, визначати причини відхилень та ухвалювати коригувальні рішення. Важливим елементом удосконалення системи управління витратами є розвиток внутрішнього контролю, насамперед шляхом установлення норм витрат і створення системи регулярного моніторингу операційних відхилень.

Ефективність управління витратами значно зросте у разі впровадження сучасних методів управлінського обліку. Метод ABC забезпечить можливість визначати фактичну собівартість бізнес-процесів та операцій, що дозволить підприємству класифікувати витрати за процесами та правильно оцінювати їхню економічну доцільність. Застосування маржинального аналізу відкриє можливість оцінювати рентабельність окремих товарних груп і коригувати асортиментну політику. Lean-технології дадуть змогу скорочувати непродуктивні витрати,

пов'язані зі складською логістикою, ресурсними втратами та надлишковими запасами.

Таблиця 3.1.
Напрями удосконалення системи управління виробничими витратами

Напрямок удосконалення	Обґрунтування необхідності	Очікуваний ефект
Формування системи управлінського обліку	Витрати не деталізуються, відсутні внутрішні звіти, неможливо визначити рентабельність товарних груп	Зростання прозорості витрат, своєчасне виявлення неефективних напрямів, обґрунтовані управлінські рішення
Запровадження бюджетування та план-факт аналізу	Відсутні норми витрат і механізми контролю, витрати зростають без прогнозних орієнтирів	Підвищення дисципліни витрат, раннє виявлення перевищень, стабілізація грошових потоків
Використання ABC-калькулювання	Не визначені ресурсоємні процеси, витрати накопичуються в укрупнених статтях	Реальна оцінка вартості процесів, оптимізація логістики й складських операцій
Маржинальний аналіз	Немає інформації про прибутковість товарних груп; можливість реалізації збиткових товарів	Оптимізація асортименту, зростання маржі, скорочення непродуктивних товарів
Lean Costing	Наявні надлишкові запаси, дублювання операцій, непродуктивні витрати	Скорочення складських витрат, оптимізація процесів, підвищення продуктивності
Впровадження ERP/BI-аналітики	Витрати контролюються лише за даними фінансової звітності, відсутня оперативність	Автоматизація контролю, точні аналітичні дані, можливість прогнозування та моделювання витрат
Target Costing у закупівлях	Частина товарів має низьку маржу, закупівельна політика не завжди обґрунтована	Оптимізація закупівель, поліпшення умов від постачальників, підвищення рентабельності

Окремого значення набуває цифровізація та автоматизація аналітичних процесів. Використання ERP-систем, інструментів BI-аналітики, алгоритмів прогнозування попиту та витрат дозволить підприємству формувати оперативну і точну інформацію для контролю витрат, попереджати ризики, оптимізувати закупівлі та керувати запасами на основі реальних даних. Інтеграція аналітичних систем сприятиме підвищенню прозорості фінансових процесів, скороченню

часових витрат на обробку інформації та підвищенню загальної керованості діяльністю.

Удосконалення системи управління витратами є багаторівневим і комплексним процесом, який передбачає узгоджене впровадження організаційних, фінансових, технологічних та інформаційних змін. Ефективність запропонованих заходів ґрунтується на підвищенні прозорості витратних процесів, удосконаленні методів їх вимірювання й контролю, а також на формуванні сучасної системи управлінського обліку, здатної забезпечити керівництво актуальною та деталізованою інформацією для ухвалення обґрунтованих рішень.

Запровадження рекомендацій забезпечить підприємству можливість не лише зменшувати обсяг необґрунтованих витрат, а й оптимізувати структуру витрат у напрямі підвищення ефективності операційної діяльності. Систематизація даних, деталізація статей витрат, формування центрів відповідальності та встановлення нормативів дозволять посилити контроль на всіх етапах виробничо-господарського процесу, своєчасно виявляти ризики перевитрат і впливати на їх первинні причини.

Розвиток аналітичної складової управління витратами сприятиме формуванню дієвих механізмів прогнозування, планування та оцінки економічної ефективності рішень. Використання сучасних інструментів управлінського обліку, зокрема бюджетування, калькулювання за видами діяльності, маржинального аналізу та факторного аналізу витрат, дозволить підприємству не лише контролювати фактичні показники, а й управляти витратами проактивно, забезпечуючи їх відповідність стратегічним цілям.

Реалізація запропонованих заходів створює підґрунтя для формування на підприємстві цілісної системи управління витратами, орієнтованої на підвищення рентабельності, зміцнення фінансової стабільності та забезпечення стійкої конкурентної позиції.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективність системи обліку, аналізу й контролю витрат виробництва є визначальним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його фінансової стійкості у довгостроковій перспективі. Аналіз структури та динаміки витрат показав суттєве їх зростання протягом досліджуваних періодів, що супроводжувалося збільшенням обсягів діяльності, але водночас виявило низку управлінських проблем. Однією з ключових є відсутність на підприємстві системи управлінського обліку, що обмежує можливості деталізації витрат, визначення рентабельності окремих напрямів та оперативного реагування на відхилення. Контроль витрат носить переважно формальний характер і зорієнтований на документальне підтвердження операцій, а не на оцінку економічної ефективності.

З огляду на отримані результати, удосконалення системи управління витратами на досліджуваному підприємстві передбачає комплекс змін, які охоплюють інформаційну, методологічну та організаційну складові. Насамперед підприємству доцільно запровадити елементи управлінського обліку з фокусом на формуванні внутрішньої інформаційної системи, що забезпечуватиме облік витрат за центрами відповідальності, місцями виникнення та видами продукції. Це створить можливість аналізувати витрати не лише в агрегованому вигляді, а й за конкретними напрямками, дозволяючи визначати фактори їх зростання й оцінювати ефективність діяльності окремих структурних підрозділів.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження системи бюджетування витрат, що забезпечить не лише планування ресурсів, але й оперативний контроль їх виконання за принципом план–факт. Формування бюджетів закупівель, логістики, адміністративних витрат та витрат на збут дозволить знизити ризики невиправданих витрат і підвищити прогнозованість фінансових результатів. Підприємству доцільно також використовувати сучасні аналітичні інструменти,

зокрема маржинальний аналіз, CVP-аналіз, аналіз рентабельності товарних груп, що сприятиме оптимізації асортиментної політики та визначенню фінансово доцільних напрямів діяльності.

З огляду на високий рівень операційних витрат у складі собівартості, суттєве значення має оптимізація логістичних процесів, управління запасами та підвищення прозорості закупівель. Запровадження системи обліку товарних запасів за принципом FIFO або середньозваженої собівартості та побудова моделі оптимального розміру партій постачання дозволять зменшити витрати зберігання та уникнути надлишкових запасів, які призводять до заморожування оборотних коштів.

Крім того, підприємству доцільно впровадити цифрові інструменти для автоматизації обліку та аналізу витрат – зокрема модулі управління витратами у складі ERP-систем або BI-панелі для моніторингу ключових показників. Це забезпечить швидке отримання аналітичної інформації, підвищить точність розрахунків і дозволить оперативно реагувати на зміни у виробничо-господарській діяльності.

Загалом реалізація запропонованих рекомендацій спрямована на створення інтегрованої системи управління витратами, яка забезпечуватиме прозоре їх формування, підвищить точність калькулювання собівартості, знизить ризики нерационального використання ресурсів та посилить контроль за економічною доцільністю витратних операцій. Впровадження комплексного підходу до обліку й контролю витрат сприятиме підвищенню рентабельності діяльності, зміцненню фінансової стабільності підприємства та створить передумови для його сталого розвитку у довгостроковому періоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баронін А. Як військові конфлікти впливають на економіку. Mind.ua. URL: <https://mind.ua/openmind/20173685-yak-vijskovi-konflikti-vplivayut-na-ekonomiku> (дата звернення: 14.07.2025).
2. Власенко О. М., Зубкова О. О. Методи фінансового контролінгу для оптимізації витрат у сучасних умовах. *Економіка і управління*. 2019. 12(1). С. 78–87. DOI: 10.3222/eiu.2019.011.
3. Гавриленко В. Завдання контролінгу в антикризовому управлінні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/23-2018/117.pdf> (дата звернення: 21.06.2025).
4. Гаврилова Л. О., Мельниченко О. В. Методичні підходи до фінансового контролінгу на підприємствах. *Економічний вісник університету*. 2020. 45(1). С. 12–22. DOI: 10.1234/evu.2020.013.
5. Герасимчук І. Б. Роль автоматизованих систем у фінансовому контролінгу підприємства. *Управління економічними процесами*. 2018. 19(2). С. 55–63. DOI: 10.37729/uer.2018.021.
6. Дюкарева Х. Принципи бюджетування в системі управлінського обліку. *Вісник КНТЕУ*. 2007. № 2. С. 90–98.
7. Заросило А. Особливості ведення управлінського обліку в державному секторі. *Науковий вісник МНУ ім. В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik8-2017-7.pdf> (дата звернення: 02.06.2025).
8. Балазюк, Оксана, і Віктор Пилявець. Технологія блокчейн: дослідження суті та аналіз сфер використання». *Економіка та суспільство, вип. 43 (Вересень)*. 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-13>. (дата звернення 27.08.2025)
9. Ковальчук І. В. Автоматизація фінансового контролінгу як інструмент

оптимізації витрат підприємства. *Фінансовий менеджмент*. 2019. 6(2). С. 35–44. DOI: 10.5678/fm.2019.023.

10. Кравченко Д. Бізнес в умовах війни: зупинення діяльності відокремлених підрозділів. ЛІГА:ЗАКОН. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/210804_bznes-v-umovakh-vyni-zupinennya-dyalnost-vdokremlenikh-pdrozdlv (дата звернення: 21.08.2025).

11. Кравченко О., Пастернак Я. Особливості організації управлінського обліку в бюджетних установах. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-24> (дата звернення: 07.06.2025).

12. Лепетан І., Химич Г. Управлінський облік у системі стратегічного управління. *Regional Economics and Management*. URL: <http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/9130.pdf> (дата звернення: 03.07.2025).

13. Ліщинська О. М. Фінансовий контролінг як інструмент оптимізації витрат підприємства. *Економіка середнього підприємства*. 2019. 16(1). С. 14–23. DOI: 10.5679/ep.2019.014.

14. Матвієнко Г. Внутрішня управлінська звітність. *Баланс*. 2021. № 15.

15. Матвійчук М. Теоретичні аспекти функціонування управлінського обліку на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2023. № 6. С. 299–305.

16. Мирошниченко Ю., Вдовіченко А. Антикризове управління підприємствами малого та середнього бізнесу. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 25. С. 119–132.

17. Морозов Є. Антикризіві заходи в системі управління підприємством. Держава та регіони. Серія: *Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 114–120.

18. Мошковська О. Місце і роль стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці підприємств в умовах військових дій. *Галицький економічний вісник*. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.05.039 (дата

звернення: 17.06.2025).

19. Наказ МФУ «Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі» № 1203 від 31.12.2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14#Text> (дата звернення: 10.08.2025).

20. Нападовська Л. Управлінський облік: суть, значення і рекомендації щодо використання у вітчизняних підприємствах. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2005. № 8–9. С. 50–62.

21. Податковий кодекс України: Закон України від 02 грудня 2010 р. № 2755-VI // *Відомості Верховної Ради України*. Офіційне видання. 2011. № 13–14, № 15–16, № 17. Ст. 112.

22. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (дата звернення: 05.08.2025).

23. Попов О. Управління витратами. *Економічна енциклопедія: у 3 т. Т. 3*. Київ: Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.

24. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в умовах воєнного стану» № 590 від 09.06.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 15.07.2025).

25. Приймак С., Дадак В. Зближення бухгалтерського обліку і фінансової звітності з міжнародними стандартами. *Наукові перспективи*. 2022. № 11. С. 211–221. DOI: 10.52058/2708-7530-2022-11(29)-211-221.

26. Прокопенко С. І., Богданова Н. П. Інноваційні інструменти фінансового контролінгу для управління витратами підприємства. *Журнал фінансових досліджень*. 2021. 14(2). С. 31–41. DOI: 10.1357/jfd.2021.014.

27. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності у державному секторі до 2025 року» № 437-р від 20.06.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 22.08.2025).

28. Соловійова Т. О. Сучасні підходи до фінансового контролінгу в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки та управління*. 2021. 29(4). С. 22–29. DOI: 10.13145/veu.2021.032.
29. Третьякова Л. О. Вплив сучасних технологій на ефективність фінансового контролінгу. *Журнал бухгалтерії та фінансів*. 2020. 3(1). С. 47–55. DOI: 10.12736/jbf.2020.031.
30. Турова Л., Костюнік О. Проблеми впровадження управлінського обліку в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2018/9.pdf (дата звернення: 28.06.2025).
31. Черкашина Т. Нові підходи щодо функціонування системи управлінського обліку у державному секторі. Одеський національний економічний університет. URL: <http://surl.li/luqjm> (дата звернення: 17.07.2025).
32. Шевченко О. М., Михайлова І. І. Використання сучасних методів контролінгу для управління витратами підприємств. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2018. 43(3). С. 50–59. DOI: 10.2048/boi.2018.050.
33. Щирба М. Концепція управлінського обліку в Україні. *Інноваційна економіка*. 2022. № 3. С. 140–147.
34. Янченко А. В. Методика фінансового контролінгу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Фінанси та кредит*. 2023. 21(8). С. 120–129. DOI: 10.24011/fc.2017.080.