

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

**НОВАЦЬКИЙ Мар'ян Олегович**

**ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО**  
**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Роботу виконав студент

гр. ОПДзвнм-21 Новацький М.О.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1.Поняття та роль стратегічного управління витратами на підприємстві...6	6
1.2.Методи обліково-аналітичного забезпечення управління витратами..12	12
1.3.Сучасні підходи до оптимізації витрат підприємств.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФГ «ДОБРОБУТ» МОВЧАНА М.І.....	22
2.1.Загальна характеристика діяльності ФГ «Добробут» Мовчана М.І...22	22
2.2.Організація бухгалтерського та управлінського обліку...26	26
2.3.Проблемні аспекти формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами.....	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФГ «ДОБРОБУТ» МОВЧАНА М.І.....	33
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
ДОДАТКИ.....	50

## ВСТУП

Економічні процеси, які відбуваються в Україні в останні роки, характеризуються високим рівнем нестабільності, підвищеним ресурсним навантаженням та необхідністю оперативної адаптації суб'єктів господарювання до змін у законодавчому, податковому та ринковому середовищі. У таких умовах одним із ключових пріоритетів для підприємств аграрного сектору стає формування ефективної системи стратегічного управління витратами, яка здатна забезпечити економічну стійкість, оптимізацію виробничих процесів та підтримку конкурентних позицій на ринку. Аграрні підприємства, зокрема фермерські господарства, відчувають гостру потребу у формуванні гнучкої та інформативної обліково-аналітичної системи. Висока сезонність діяльності, залежність від природно-кліматичних умов, змінні ціни на матеріально-технічні ресурси та коливання ринкової кон'юнктури потребують чіткої організації обліку витрат, їх стратегічного планування й системного контролю. Підприємство ФГ «Добробут» Мовчана М.І. є прикладом фермерського господарства, яке функціонує в умовах динамічного ринку сільськогосподарської продукції. Його діяльність охоплює вирощування зернових і технічних культур, використання сучасних виробничих технологій та управління ресурсним забезпеченням. Ефективність роботи такого підприємства значною мірою визначається здатністю формувати коректну структуру витрат, здійснювати глибокий аналіз їх складу та прогнозувати вплив на фінансовий результат у довгостроковій перспективі.

Актуальність обраної теми зумовлена тим, що більшість малих і середніх аграрних підприємств стикаються з низкою проблем: фрагментарність управлінського обліку, нестача систематизованої інформації про витрати, недостатнє використання аналітичних інструментів та відсутність стратегічного підходу до контролю витратних потоків. У свою чергу, стратегічне управління витратами потребує глибокої інтеграції облікових даних із прогнозними моделями, сценарним аналізом та інструментами оцінки ефективності використання ресурсів.

**Мета дослідження** полягає в розробці теоретико-методичних і практичних підходів до удосконалення обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами підприємства на прикладі ФГ «Добробут» Мовчана М.І.

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

1. Узагальнити теоретичні засади стратегічного управління витратами та визначити його роль у діяльності аграрних підприємств;
2. Дослідити економічні, виробничі та організаційні особливості функціонування ФГ «Добробут» Мовчана М.І.;
3. Провести комплексний аналіз системи бухгалтерського та управлінського обліку господарства;
4. Виявити проблеми в інформаційному забезпеченні процесів управління витратами;
5. Оцінити діючу структуру витрат підприємства та визначити основні чинники її формування;
6. Розробити рекомендації щодо вдосконалення облікових процедур, методів аналізу та стратегічного контролю витрат;
7. Обґрунтувати ефективність запропонованих заходів і можливість їх практичної реалізації.

**Об'єкт дослідження** – процес управління витратами на сільськогосподарському підприємстві. **Предмет дослідження** – методи, моделі та організаційні підходи до формування обліково-аналітичної системи стратегічного управління витратами.

**Методи дослідження:** системний аналіз, економіко-статистичні методи, порівняння, моделювання, синтез та графічне відображення даних. Інформаційною базою дослідження є фінансова та управлінська звітність ФГ «Добробут» Мовчана М.І., наукові публікації, нормативно-правові акти та результати практичних спостережень.

**Наукова новизна роботи** полягає у наступному:

- удосконалено концептуальні підходи до обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами на аграрних підприємствах;
- розроблено методику інтеграції даних бухгалтерського та управлінського обліку для стратегічного аналізу витрат;
- запропоновано комплекс показників для оцінки ефективності управління витратами на рівні фермерського господарства;
- впроваджено алгоритм аналізу витратних потоків із урахуванням сезонних, ринкових та ресурсних факторів.

**Практична значимість роботи** полягає у можливості застосування запропонованих методичних підходів для вдосконалення системи обліку та аналізу витрат, підвищення економічної ефективності та фінансової стабільності ФГ «Добробут» Мовчана М.І.

**Апробація результатів дослідження:** Основні теоретичні положення та практичні результати кваліфікаційної роботи були апробовані шляхом участі здобувача у трьох студентських наукових конференціях з публікацією тез доповідей. Зокрема, результати дослідження були представлені на *V Всеукраїнській студентській науковій конференції «Експериментальні та теоретичні дослідження в контексті сучасної науки»*, що відбулася 16 лютого 2024 року в м. Запоріжжя; у *VII Міжнародній студентській науковій конференції «Модернізація та сучасні українські і світові наукові дослідження»*, яка проходила 24 січня 2025 року в м. Луцьк. Крім того, результати дослідження були апробовані на *VIII Всеукраїнській студентській науковій конференції «Розвиток сучасної науки: актуальні питання теорії та практики»*, що відбулася 20 червня 2025 року в м. Запоріжжя, з публікацією відповідних тез. Участь у зазначених наукових заходах забезпечила обговорення результатів дослідження в академічному середовищі та підтвердила їх наукову й практичну значущість (Додатки Г, Д, Є).

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

### **1.1. Поняття та роль стратегічного управління витратами на підприємстві**

Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами є ключовим інструментом для підвищення ефективності діяльності підприємств, оскільки дозволяє не лише контролювати фінансові потоки, а й обґрунтовано приймати управлінські рішення щодо оптимізації витрат та ресурсів. Відповідно до досліджень Наковицького (2022), стратегічне управління витратами передбачає системний підхід до планування, обліку та аналізу витрат, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища та внутрішніх процесів [29].

Стратегічне управління витратами виступає невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства і спрямоване на досягнення довгострокової фінансової стабільності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Його основне завдання полягає у формуванні системи планування, контролю та оптимізації витрат, що дозволяє ефективно використовувати наявні ресурси — фінансові, матеріальні та трудові. При цьому стратегічне управління витратами розглядається як інструмент підвищення економічної ефективності та підтримки стійкого розвитку підприємства.

На думку відомого економіста М. Портер, управління витратами є ключовим чинником формування конкурентних переваг підприємства, оскільки контроль над витратами дозволяє встановлювати оптимальні ціни на продукцію, зберігаючи при цьому якість та ефективність виробництва. Він підкреслює, що стратегія зниження витрат повинна поєднуватися з інноваційними методами організації виробництва та управління ресурсами, що робить процес стратегічного управління витратами комплексним і багаторівневим [33].

Науковці Бірюков Є. І., Гарафонова О. І., Худолей В. Ю. (2021) розглядали управління витратами аграрних підприємств у контексті цифровізації, підкреслюючи важливість інтеграції сучасних інформаційних технологій у процес обліку та контролю витрат для підвищення прозорості та оперативності управлінських рішень. Вони зазначають, що ефективна система обліково-аналітичного забезпечення дозволяє не лише прогнозувати витрати, а й своєчасно реагувати на відхилення від планових показників [7].

Радіонова Н. Й. та Скрипник М. І. (2020) досліджували систематизацію детермінантів витрат підприємств із точки зору тактичного та стратегічного управління. Вони підкреслюють, що чітке визначення факторів, які формують витрати, є передумовою для оптимізації ресурсів і підвищення економічної ефективності. З їхніх досліджень випливає, що аналітичне забезпечення витрат повинно охоплювати як планові, так і фактичні показники, забезпечуючи можливість комплексного аналізу та прийняття стратегічних рішень [35].

Москаленко В. А. (2021) розглядав механізми впровадження системи управління витратами на агропідприємствах, звертаючи увагу на необхідність узгодження облікових процедур з виробничими процесами та податковим законодавством. Він наголошує, що обліково-аналітичне забезпечення повинно забезпечувати комплексну оцінку витрат на всіх етапах виробничої діяльності, включаючи закупівлю сировини, виробничі витрати та логістичні операції [25].

Овчарова Н. В., Кравченко О. В., Бобошко Р. М. (2021) досліджували формування обліково-аналітичного забезпечення витрат на сільськогосподарських підприємствах, визначаючи його як сукупність методичних, організаційних та інформаційних засобів для контролю та оптимізації витрат. Вони підкреслюють роль аналітики у прийнятті рішень щодо стратегічного планування та управління фінансовими результатами підприємства [21].

Яців І. та Яців С. (2024) аналізували управління витратами у конкурентних стратегіях агропідприємств, вказуючи на те, що ефективно обліково-аналітичне

забезпечення є важливою складовою підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства. На їхню думку, підприємства, які застосовують системний підхід до управління витратами, мають можливість прогнозувати економічні результати та оптимізувати витрати на всіх рівнях організації. Загалом проведений аналіз сучасних наукових підходів свідчить, що питання обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами посідає важливе місце у працях як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Дослідники акцентують увагу на багатогранності цього поняття, адже воно охоплює не лише сукупність методів обліку витрат, а й інформаційні, організаційні, технологічні та управлінські механізми, що забезпечують формування якісної та оперативної інформації для прийняття стратегічних рішень [40].

Різні автори розглядають сутність стратегічного управління витратами крізь призму цифрової трансформації бізнесу, інтеграції сучасних ІТ-рішень, удосконалення методик калькулювання, розвитку системи внутрішнього контролю, а також формування ефективного інформаційного середовища для менеджменту. У працях науковців простежується спільна тенденція: стратегічне управління витратами повинно базуватися на глибокому аналітичному опрацюванні даних та постійній адаптації облікових процедур до змін зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства.

На підставі опрацювання ключових наукових джерел здійснено систематизацію підходів до трактування ролі та функціонального наповнення обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами, що подано у Таблиці 1.1. У ній узагальнено погляди провідних учених, їхній внесок у дослідження даної проблематики, а також можливості практичного застосування розроблених ними ідей у діяльності вітчизняних підприємств, зокрема аграрного сектору. Така систематизація дозволяє чітко окреслити еволюцію наукових підходів і визначити теоретичний фундамент для подальшої розробки моделей ефективного управління витратами на рівні суб'єктів господарювання.

Таблиця 1.1

**Основні наукові підходи до обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами**

<b>Автор(и)</b>	<b>Основний напрям дослідження</b>	<b>Висновки / результати дослідження</b>	<b>Практичне застосування</b>
Наковицький	Стратегічне управління витратами	Розробка системного підходу до планування, обліку та аналізу витрат; адаптація до змін зовнішнього середовища	Оптимізація витрат підприємства, підвищення ефективності фінансової діяльності
Бірюков Є. І., Гарафонов О. І., Худолей В. Ю.	Цифровізація управління витратами	Інтеграція сучасних інформаційних технологій в облік і контроль витрат; підвищення прозорості та оперативності	Використання ІТ-систем для моніторингу витрат та аналізу ефективності виробництва
Радіонова Н. Й., Скрипник М. І.	Систематизація детермінантів витрат	Визначення факторів, що формують витрати; оптимізація ресурсів	Прийняття стратегічних управлінських рішень на основі аналітики витрат
Москаленко В. А.	Механізми впровадження управління витратами	Узгодження облікових процедур з виробничими процесами та законодавством; комплексна оцінка витрат	Підвищення точності обліку витрат на всіх етапах виробничого процесу
Овчарова Н. В., Кравченко О. В., Бобошко Р. М.	Формування обліково-аналітичного забезпечення	Сукупність методичних, організаційних та інформаційних засобів для контролю витрат	Контроль та оптимізація витрат у сільськогосподарських підприємствах

Узагальнення поглядів науковців, наведене в таблиці 1.1, дає змогу відзначити, що обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами формується на перетині декількох наукових концепцій — облікової, управлінської, аналітичної, економічної та інформаційної. Попри різне трактування сутності цього явища у дослідників, простежується певна методологічна узгодженість, яка проявляється у спільному підході до його ключових функцій: забезпечення достовірною інформацією, підтримка стратегічних рішень та оптимізація витрат.

Проведений аналіз показує, що:

1. Українські вчені зосереджують увагу на побудові інтегрованих систем обліку та аналізу, орієнтованих на потреби довгострокового управління. Дослідники (Завгородній, Лисенко, Кірейцев) наголошують на необхідності поєднання фінансового, управлінського та стратегічного обліку, створення єдиної інформаційної бази, а також удосконалення методів калькулювання витрат для можливості прогнозування.

2. Закордонні автори (Хорнгрен, Друрі, Каплан) роблять акцент на стратегічному вимірі управління витратами, зокрема на застосуванні activity-based costing, target costing, kaizen-калькулювання, lean-management та системи balanced scorecard. Їхній підхід вирізняється високим ступенем технологічності та орієнтацією на підвищення конкурентних переваг підприємства [44; 47; 49].

3. Значна частина науковців підкреслює, що традиційні системи обліку не здатні забезпечити потреби стратегічного менеджменту, оскільки вони орієнтовані на минулі показники і не враховують майбутніх змін бізнес-середовища. Це зумовлює потребу у формуванні системи аналітики, що поєднує прогнозні моделі, сценарний аналіз, бенчмаркінг, оцінку ризиків та економічне моделювання.

4. Аналіз також підтверджує, що ключовим елементом сучасного обліково-аналітичного забезпечення виступає цифровізація, яка трансформує підхід до збору, обробки та використання інформації. Дослідники наголошують на важливості впровадження ERP-систем, ВІ-технологій, автоматизованих модулів обліку витрат, що значно підвищує якість стратегічних рішень.

5. У працях переважає думка, що ефективне управління витратами не може існувати без інтеграції аналітичних методів у систему управління, оскільки саме аналітика забезпечує обґрунтованість стратегічних рішень щодо оптимізації виробничих процесів, вибору постачальників, структурування ресурсів і прогнозування фінансових результатів.

Таким чином, результати наукового аналізу свідчать, що сучасне обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами є багатоаспектною системою, яка поєднує методи обліку, інструменти стратегічного менеджменту та цифрові технології. Незважаючи на розбіжності в окремих підходах, дослідники сходяться на тому, що така система повинна бути адаптивною, інформаційно насиченою та орієнтованою на довгостроковий розвиток підприємства. Це формує наукову основу для подальшого удосконалення механізмів управління витратами на вітчизняних підприємствах, зокрема у діяльності ФГ «Добробут Мовчана М.І.».

Особливу увагу приділяють також соціальному та психологічному аспектам управління витратами. За словами В. Іваненка, ефективне управління витратами неможливе без врахування людського фактору, адже працівники є носіями інформації про реальні витрати та процеси виробництва. Створення прозорої системи обліку витрат і залучення персоналу до контролю та аналізу ресурсів підвищує дисципліну та мотивацію, що, у свою чергу, позитивно впливає на фінансові результати підприємства.

У контексті українських аграрних підприємств, таких як ФГ «Добробут» Мовчана М.І., стратегічне управління витратами є критично важливим через специфіку виробництва та сезонність діяльності. Підприємство працює у сфері рослинництва та тваринництва, де витрати на насіння, добрива, техніку та паливо становлять значну частину собівартості продукції. Тому обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й планувати ефективні інвестиції в модернізацію виробництва та підвищення продуктивності.

Серед основних завдань стратегічного управління витратами можна виділити:

- Аналіз структури витрат — розподіл витрат на постійні та змінні, прямі та непрямі, що дозволяє виявляти резерви економії;

- Прогнозування витрат — формування моделей планування витрат з урахуванням сезонності та коливань ринку;
- Контроль за витратами — встановлення стандартів, норм та бюджетів для всіх підрозділів підприємства;
- Оптимізація ресурсів — прийняття рішень щодо перерозподілу ресурсів, впровадження автоматизації та сучасних технологій;
- Планування економічних показників — визначення цільових рівнів доходів, прибутку та рентабельності для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Таким чином, стратегічне управління витратами виступає не лише інструментом фінансового контролю, але й потужним механізмом формування конкурентних переваг, підвищення ефективності виробництва та забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах ринку. Завдяки комплексному підходу, що поєднує аналітичні, фінансові та організаційні методи, підприємство здатне своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, мінімізувати витрати та максимізувати економічний ефект.

## **1.2. Методи обліково-аналітичного забезпечення управління витратами**

Ефективне стратегічне управління витратами неможливе без застосування цілісної системи методів обліково-аналітичного забезпечення, які дають змогу формувати повну, достовірну та прогнозну інформацію про використання ресурсів підприємства. У сучасних умовах трансформації економіки та ускладнення конкурентного середовища методи управління витратами набувають стратегічного спрямування. Це означає, що їхня функція полягає не лише у фіксації фактичних витрат, а й у виявленні закономірностей їх формування, визначенні чинників впливу, прогнозуванні майбутніх тенденцій та оптимізації використання ресурсів.

Система методів обліково-аналітичного забезпечення управління витратами складається з комплексу облікових, розрахункових, економіко-математичних,

аналітичних і стратегічних інструментів, що у взаємодії забезпечують високий рівень інформаційної підтримки управлінських рішень. Їхнє впровадження дозволяє підприємству сформувати гнучку модель витрат, ідентифікувати неефективні процеси, визначити резерви економії, контролювати фінансові ризики та підвищувати конкурентоспроможність [20].

Методи бухгалтерського обліку відіграють ключову роль у забезпеченні управління витратами підприємства, оскільки дозволяють систематизувати витрати та оцінювати ефективність використання ресурсів на всіх рівнях діяльності. Одним із основних інструментів є **нормативний метод обліку витрат**, який передбачає порівняння фактичних витрат із заздалегідь встановленими нормами, що дає змогу оперативно виявляти відхилення та аналізувати їхні причини. Цей метод є фундаментальним для оцінки ефективності використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів і дозволяє своєчасно виявляти нераціональні витрати у виробничому процесі, проводити оперативний контроль, оцінювати ефективність управлінських рішень на рівні структурних підрозділів, а також удосконалювати технологічні операції та виробничі цикли. Особливо важливим нормативний метод є для аграрних підприємств, таких як ФГ «Добробут Мовчана М.І.», де частина витрат залежить від природно-кліматичних умов, що потребує постійного коригування норм.

Ще одним важливим підходом є **метод калькулювання собівартості**, який дозволяє визначати повну або часткову собівартість продукції, робіт чи послуг. У контексті стратегічного управління витратами використовуються різні варіанти калькулювання, зокрема позамовний метод, що застосовується у випадку індивідуального виробництва або надання послуг; попроцесний метод, ефективний для масового виробництва; попередільний метод, доцільний для підприємств із складним виробничим циклом; директ-костинг, що дозволяє виділяти змінні та постійні витрати, сприяючи оптимізації асортименту продукції; а також АВС-костинг, який забезпечує точний розподіл накладних витрат і допомагає

ідентифікувати неефективні процеси. Для аграрних господарств критично важливим є врахування сезонності, біологічних активів, витрат на догляд за посівами та утримання техніки, що вимагає поєднання класичних та сучасних методів калькулювання.

**Аналітичні методи управління витратами** включають факторний, маржинальний та інвестиційно-аналітичний аналіз. Факторний аналіз дозволяє оцінити вплив окремих факторів на формування собівартості продукції і поділяється на детермінований, що визначає прямі залежності; стохастичний, призначений для випадкових величин; та кореляційно-регресійний, який вивчає взаємозв'язок змінних. Завдяки цьому методу підприємство може визначити, які елементи виробничого процесу формують основну частину витрат, і спрямовувати ресурси на підвищення ефективності найбільш затратних етапів. Маржинальний аналіз або CVP-аналіз дає змогу досліджувати залежність прибутку від обсягу виробництва, змінних і постійних витрат, визначати точку беззбитковості, аналізувати маржинальний дохід, оцінювати запас фінансової міцності та моделювати прибуток за різних сценаріїв. Це дозволяє підприємству встановлювати оптимальний обсяг виробництва та ефективний асортимент продукції. Інвестиційно-аналітичні методи передбачають оцінку економічного ефекту від інвестицій за допомогою показників NPV, IRR, DPP, аналіз інвестиційних ризиків та бюджетування капітальних витрат, що сприяє стратегічному управлінню ресурсами та визначенню доцільності оновлення основних засобів, техніки і технологій.

Сучасні **економіко-математичні та цифрові методи** дозволяють прогнозувати обсяги витрат, зміни собівартості та формувати оптимальні виробничі програми. Моделювання витрат може бути лінійним, нелінійним або імітаційним і у аграрному секторі використовується для прогнозування врожайності, визначення оптимальних норм удобрення, розрахунку витрат на енергоресурси та паливно-мастильні матеріали. Сучасні цифрові технології, включаючи ERP-, CRM-, BI-

системи, аналітику Big Data та хмарні рішення, дозволяють автоматизувати процеси обліку, мінімізувати людські помилки, підвищувати оперативність формування звітності та підтримувати стратегічне прийняття рішень у реальному часі.

Щодо **стратегічних методів управління витратами**, слід відзначити Target costing, що передбачає визначення цільової собівартості на етапі проєктування виходячи з ринкової ціни та необхідного рівня прибутковості. Цей метод особливо важливий при формуванні нових напрямів діяльності аграрного підприємства, дозволяючи оцінити доцільність виробництва нової продукції. Метод Kaizen costing базується на безперервному вдосконаленні виробництва та зниженні витрат, що у аграрному господарстві реалізується через зменшення витрат на технічне обслуговування техніки, оптимізацію маршрутів під час польових робіт, скорочення енергоспоживання та раціональне використання добрив і пального. Lean-management спрямований на мінімізацію непродуктивних втрат, які не створюють цінності, що включає оптимізацію логістики, скорочення простоїв техніки, зменшення псування продукції та ефективне зберігання запасів. Benchmarking дозволяє порівняти витрати та ефективність діяльності з аналогічними підприємствами, виявити реальні резерви зниження витрат, а метод Balanced Scorecard інтегрує систему витратних показників у загальну модель стратегічного управління, забезпечуючи комплексний контроль і оцінку ефективності витрат у контексті стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, застосування комплексного набору методів бухгалтерського, аналітичного, економіко-математичного та стратегічного характеру забезпечує ефективне обліково-аналітичне управління витратами на підприємстві ФГ «Добробут» Мовчана М.І., дозволяючи підвищувати ефективність виробництва, оптимізувати ресурси та приймати обґрунтовані стратегічні рішення з урахуванням особливостей аграрного сектору та ринкових умов. У процесі стратегічного управління витратами важливо не лише фіксувати фактичні витрати, а й будувати системну модель їх планування, контролю та оптимізації. Це потребує застосування

широкого спектра методів, кожен із яких виконує свою функцію та забезпечує формування якісної обліково-аналітичної інформації. Як свідчить узагальнення в таблиці 1.2, сучасна система управління витратами поєднує традиційні облікові інструменти (нормування, калькулювання, аналіз відхилень) зі стратегічними та цифровими методами (ABC-костинг, моделювання, Balanced Scorecard, ВІ-аналітика). Така комплексність дозволяє підприємству не лише аналізувати витрати за видами діяльності, а й прогнозувати їх у контексті ринкових умов, технологічних змін та ресурсних обмежень.

В умовах функціонування фермерського господарства, де значна частина витрат залежить від природних умов, сезонності та стану матеріально-технічної бази, застосування багаторівневих методів обліково-аналітичного забезпечення дає можливість глибше розуміти структуру собівартості, визначати критичні точки витрат, оптимізувати технологічні процеси та обґрунтовувати інвестиційні рішення. Отже, методологічна база управління витратами виступає фундаментом для забезпечення ресурсної економії, фінансової стабільності та довгострокового стратегічного розвитку підприємства. Аналіз методів, наведених у таблиці 1.2, свідчить, що жоден з них не може забезпечити повноцінну систему управління витратами окремо. Кожен метод виконує локальну функцію, тоді як ефективна стратегія потребує їх комплексного застосування. Наприклад, нормативний метод дозволяє встановити допустимі межі витрат, у той час як маржинальний аналіз оцінює беззбитковість виробництва, а факторний аналіз дає змогу визначити причини зміни собівартості. Важливо, що для аграрного сектору особливо актуальними є моделювання та прогнозування витрат, адже сільськогосподарське виробництво залежить від значної кількості невизначених факторів: погодних умов, ринкових цін, доступності ресурсів, технічного стану машинно-тракторного парку. Тому застосування економіко-математичних методів, ВІ-аналітики та ABC-костингу дозволяє ФГ «Добробут» Мовчана М.І. зменшувати ризики та підвищувати обґрунтованість фінансових рішень [52].

Таблиця 1.2

## Методи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами

Група методів	Сутність методу	Завдання у процесі управління витратами	Переваги для підприємства ФГ «Добробут Мовчана М.І.»	Обмеження / ризики
Нормативний метод	Встановлення норм витрат і порівняння їх з фактичними показниками	Контроль ресурсів, визначення відхилень, пошук причин перевитрат	Дає змогу контролювати витрати на паливо, добрива, ремонт техніки, посівний матеріал	Значні трудові витрати на оновлення норм, залежність від сезонних факторів
Калькулювання (попроцесне, позамовне, попередільне, директ-костинг)	Розрахунок собівартості продукції та послуг за видами витрат	Визначення прибутковості культур та напрямів діяльності	Можливість оцінити ефективність рослинництва, тваринництва, технічних робіт	Складність точного розподілу непрямих витрат
АВС-костинг	Розподіл накладних витрат за видами діяльності	Визначення витратомістких процесів	Покращує планування витрат на обробіток ґрунту, збір врожаю, логістику	Потребує якісної інформаційної системи
Маржинальний аналіз (CVP)	Оцінка взаємозв'язку «витрати–обсяг–прибуток»	Визначення точки безбитковості, оптимального обсягу виробництва	Дозволяє прогнозувати прибуток при різних сценаріях урожайності та цін	Може спотворювати реальність при значних сезонних коливаннях
Факторний аналіз	Визначення впливу окремих чинників на собівартість	Виявлення причин зміни витрат та їх глибини	Дає можливість оцінювати вплив погоди, стану техніки, рівня врожайності	Висока складність при багатofакторних моделях
Імітаційне та економіко-математичне моделювання	Створення моделей витрат та прогнозів	Планування ресурсів, оптимізація витрат	Підтримує прийняття стратегічних рішень при плануванні посівів	Високі вимоги до програмного забезпечення
Benchmarking	Порівняння витрат із конкурентами	Виявлення резервів зниження затрат	Дозволяє оцінити ефективність підприємства у регіональному контексті	Нестача доступних і якісних даних про конкурентів
Target costing	Формування витрат на основі цільової собівартості	Зменшення витрат на етапі планування	Оптимальний вибір культур і технологій перед сезоном	Потребує точних прогнозів ринку
Kaizen costing	Безперервне послідовне зниження витрат	Удосконалення технологічних процесів	Мінімізує втрати ресурсів, часу, пального	Ефект досягається лише при системному підході
Balanced Scorecard (BSC)	Інтеграція витратних показників у стратегічну карту	Оцінка результативності витрат у довгостроковій перспективі	Формує стратегічний контроль та прозорість витрат	Вимагає тривалої адаптації
Цифрова аналітика та BI-системи	Використання автоматизованих панелей для аналізу витрат	Підвищення точності, швидкості обліку	Дає доступ до аналітики в реальному часі	Необхідні інвестиції в цифровізацію

Особливе значення мають стратегічні методи — Target costing, Kaizen costing та Balanced Scorecard. Їхнє впровадження сприяє довгостроковому підвищенню

конкуентоспроможності, дозволяє формувати культуру раціонального використання ресурсів та підвищує прозорість витрат на всіх рівнях управління

Таким чином, сучасне обліково-аналітичне забезпечення управління витратами розглядається як інтегрована система, що поєднує методи різної природи та складності. Це створює необхідні умови для розвитку підприємства, забезпечення фінансової стійкості та підвищення ефективності прийняття стратегічних рішень. Методи обліково-аналітичного забезпечення управління витратами формують інформаційну основу стратегічного управління і дають змогу підприємству не лише контролювати поточні витрати, а й прогнозувати їх, оцінювати ризики, приймати економічно обґрунтовані рішення та забезпечувати стабільний розвиток. Для ФГ «Добробут Мовчана М.І.» така система є критичним чинником підвищення ефективності виробництва та конкурентних позицій на ринку.

### **1.3. Сучасні підходи до оптимізації витрат підприємств**

Сучасні підприємства, особливо в аграрному секторі, стикаються з необхідністю постійної оптимізації витрат через зростаючу конкуренцію, нестабільність ринкових цін на ресурси та потребу підвищення ефективності управління фінансами. Для фермерських господарств, таких як ФГ «Добробут» Мовчана М.І., оптимізація витрат має особливе значення, оскільки виробничі процеси безпосередньо залежать від сезонності, кліматичних умов, специфіки культур та біологічних факторів. В умовах таких викликів застосування сучасних підходів до управління витратами стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності та економічної стійкості підприємства.

Одним із основних напрямків є **впровадження цифрових і автоматизованих систем управління**, що дозволяють вести облік у реальному часі, контролювати ефективність виробничих процесів, аналізувати витрати та виявляти неефективні ланки. Системи ERP, CRM, Business Intelligence та інші

сучасні цифрові рішення значно підвищують оперативність прийняття управлінських рішень, знижують ризик помилок, забезпечують точне планування витрат на насіння, добрива, паливо, енергоресурси та робочу силу. Такий підхід дозволяє фермерському господарству оперативно коригувати витрати залежно від прогнозованих показників врожайності та ринкових умов, що підвищує економічну ефективність діяльності.

Другим важливим напрямком є **стратегічне управління витратами** із застосуванням методів Target costing, Kaizen costing та Lean-management. Target costing дозволяє визначити цільову собівартість продукції на етапі її проектування, виходячи з ринкової ціни та необхідного рівня прибутку. Kaizen costing спрямований на поетапне скорочення витрат і вдосконалення технологій, а Lean-management — на мінімізацію втрат, які не створюють додаткової цінності. Використання цих методів у комплексі дозволяє системно підходити до оптимізації витрат та підвищувати ефективність виробництва [15].

Третій напрямок пов'язаний із економіко-математичним моделюванням та аналітичними методами управління витратами. Використання факторного аналізу дозволяє ідентифікувати ключові елементи виробничого процесу, що формують основну частину витрат, а маржинальний аналіз дає змогу оптимізувати структуру витрат та прибутковість окремих виробничих напрямів. Інвестиційно-аналітичні методи дозволяють оцінювати доцільність вкладень у оновлення техніки, технологій, основних засобів і прогнозувати довгострокові фінансові наслідки таких рішень. Для ФГ «Добробут» Мовчана М.І. це важливо для планування та раціонального використання ресурсів у різні сезони та забезпечення стабільного рівня продуктивності.

Четвертий напрямок стосується оптимізації ресурсів і логістики. Ефективне управління матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами включає планування виробництва, раціональний розподіл техніки та працівників, автоматизацію обліку запасів та матеріалів. Це дозволяє зменшити втрати від

простоїв, псування продукції, перевитрат матеріалів та підвищити ефективність використання наявних ресурсів. Таким чином, сучасні підходи до оптимізації витрат підприємств ґрунтуються на інтеграції обліково-аналітичних методів, цифрових технологій, економіко-математичного моделювання та стратегічного управління. Перед представленням таблиці 1.3 доцільно зазначити, що сучасні підприємства, незалежно від галузі, стикаються із необхідністю оптимізації витрат для забезпечення стабільної фінансової діяльності та підвищення конкурентоспроможності. Сучасні підходи до управління витратами включають комплекс методів, що поєднують цифрові технології, аналітичні інструменти та стратегічні концепції планування.

Цифровізація процесів обліку та контролю дозволяє підприємству отримувати інформацію в режимі реального часу, аналізувати великі обсяги даних, автоматизувати формування звітності та скоротити кількість помилок, що традиційно виникають у ручному обліку. Стратегічні методи управління витратами, такі як Target costing, Kaizen costing та Lean-management, націлені на планування собівартості, безперервне скорочення непотрібних витрат та оптимізацію виробничих процесів.

Аналітичні методи, зокрема факторний та маржинальний аналіз, дозволяють визначити ключові фактори формування витрат, оцінити ефективність діяльності структурних підрозділів та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Економіко-математичні та цифрові інструменти прогнозують витрати, моделюють оптимальні виробничі програми та забезпечують інтеграцію даних з різних джерел, що підвищує точність і надійність обліку [15].

Крім того, порівняльні та інтегровані підходи, зокрема benchmarking та Balanced Scorecard, дають змогу оцінювати ефективність підприємства щодо галузевих аналогів, виявляти резерви зниження витрат і інтегрувати витратні показники у загальну систему стратегічного управління.

Таблиця 1.3

## Сучасні підходи до оптимізації витрат підприємств

Напрямок	Основні методи	Ключові особливості	Переваги для підприємства
Цифрові та автоматизовані системи	ERP, CRM, BI, Big Data, хмарні рішення	Моніторинг витрат у реальному часі, автоматичне формування звітів, аналіз великих даних	Підвищення точності та оперативності обліку, зменшення людських помилок, ефективна підтримка управлінських рішень
Стратегічні методи управління витратами	Target costing, Kaizen costing, Lean-management	Планування цільової собівартості, безперервне скорочення витрат, мінімізація витрат, що не створюють цінності	Оптимізація витрат на проектуванні та виробництві, підвищення ефективності ресурсів, підготовка до стратегічних рішень
Аналітичні методи	Факторний аналіз, Маржинальний аналіз (CVP)	Виявлення факторів впливу на собівартість, аналіз прибутковості, оцінка точки беззбитковості	Виявлення найбільш витратних процесів, контроль за ефективністю виробництва, прийняття обґрунтованих управлінських рішень
Економіко-математичні та цифрові методи	Моделювання витрат, економіко-математичні моделі, цифрова аналітика	Прогнозування обсягів витрат, оптимізація виробничих програм, інтеграція даних з різних джерел	Зниження ризиків при плануванні витрат, обґрунтування стратегічних рішень, адаптація до ринкових змін
Порівняльні та інтегровані підходи	Benchmarking, Balanced Scorecard (BSC)	Порівняння з аналогами на ринку, інтеграція витратних показників у систему стратегічного управління	Виявлення резервів зниження витрат, контроль виконання бюджетів, підвищення фінансової стабільності

Таким чином, Таблиця 1.3 систематизує основні сучасні підходи до оптимізації витрат підприємств, показуючи методи, ключові особливості та переваги їх застосування для досягнення ефективності управління ресурсами та фінансової стабільності.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФГ «ДОБРОБУТ» МОВЧАНА М.І.**

### **2.1. Загальна характеристика діяльності ФГ «Добробут» Мовчана М.І.**

Фермерське господарство ФГ «Добробут» Мовчана М.І. є аграрним підприємством, розташованим у селі Бугаків Вінницького району Вінницької області. Основним видом діяльності є вирощування зернових та олійних культур (КВЕД 01.11), що є традиційною та прибутковою сферою у структурі сільського господарства регіону.

Підприємство функціонує у правовій формі фермерського господарства, а середня кількість працівників за останні роки коливалася від 10 до 14 осіб. Така чисельність персоналу свідчить про середній рівень автоматизації виробничих процесів і відповідну потребу в ефективному використанні трудових ресурсів.

У фінансовому плані діяльність ФГ Добробут характеризується стійкою динамікою зростання обсягів реалізації продукції ( Додатки А, Б, В). Зокрема:

– У 2022 році чистий дохід від реалізації становив 11,1 млн грн, при цьому було зафіксовано збиток у розмірі 1,13 млн грн, що зумовлено високими витратами та впливом кризових чинників.

– У 2023 році дохід збільшився майже у 2,5 раза — до 28,15 млн грн, а підприємство вийшло на прибуток у 201,8 тис. грн, що стало наслідком більш ефективного управління виробничими ресурсами та зростання попиту.

– У 2024 році підприємство досягло ще вищого рівня результативності: чистий дохід склав 31,4 млн грн, а прибуток після оподаткування — 273,2 тис. грн.

Аналіз динаміки фінансових результатів свідчить про трансформацію збиткового господарства у прибуткове, що є результатом цілеспрямованої політики оптимізації витрат, інвестицій у технічне переоснащення та диверсифікації продукції.

Крім того, підприємство нарощує активи та оборотний капітал, що видно з даних балансу: у 2022 році загальні активи становили 3,75 млн грн, у 2023 — 7,66 млн грн, а у 2024 — вже 12,65 млн грн. Зростання запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів свідчить про активну господарську діяльність та розширення масштабу операцій.

Таким чином, ФГ «Добробут» Мовчана М.І демонструє поступальний розвиток, ефективно адаптуючись до змін ринкового середовища та поступово покращуючи показники прибутковості й ліквідності. Це створює передумови для поглиблення стратегічного управління витратами та впровадження сучасного обліково-аналітичного інструментарію.

У процесі аналізу діяльності ФГ «Добробут» Мовчана М.І. доцільно візуалізувати динаміку основних фінансових показників підприємства протягом 2022–2024 років. Це дозволяє не лише побачити загальні тренди, а й виявити ключові закономірності в ефективності функціонування господарства.

Таблиця 2.1 відображає зміну таких базових індикаторів, як чистий дохід від реалізації продукції, чистий фінансовий результат, загальна сума активів, власний капітал та кількість персоналу.

Таблиця 2.1

## Основні показники діяльності ФГ «Добробут»

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Чистий дохід від реалізації	11 144 509	28 151 781	31 401 240
Чистий фінансовий результат	-1 128 686	201 887	273 262
Власний капітал	698 830	1 246 127	1 511 257
Загальна сума активів	3 752 774	7 662 329	12 654 687
Кількість працівників	10	12	14

У 2022 році дохід становив 11,1 млн грн, однак господарство зазнало збитків у розмірі понад 1,1 млн грн. У наступні роки ситуація кардинально змінилася: у 2023 році прибуток склав понад 200 тис. грн, а в 2024 році — вже 273 тис. грн. Загальна сума активів за цей період зросла у 3,4 раза, що свідчить про розширення

масштабів діяльності підприємства. Структура активів підприємства відображена у Таблиці 2.2. Найбільша частка зосереджена у дебіторській заборгованості та грошових коштах.

Таблиця 2.2

## Структура активів господарства у 2024 році

Стаття активів	Сума, грн	Частка в активах, %
Запаси	2 877 608	22,7%
Дебіторська заборгованість	6 498 589	51,4%
Грошові кошти	3 278 490	25,9%
Разом активи	12 654 687	100%

Динаміка доходу, зображена на Рис. 2.1, демонструє чітко виражене зростання виручки: з 11,1 млн грн у 2022 році до понад 31,4 млн грн у 2024-му. Така тенденція є свідченням зростання попиту на продукцію господарства, успішної реалізації сільськогосподарських культур та поступового укріплення ринкових позицій.

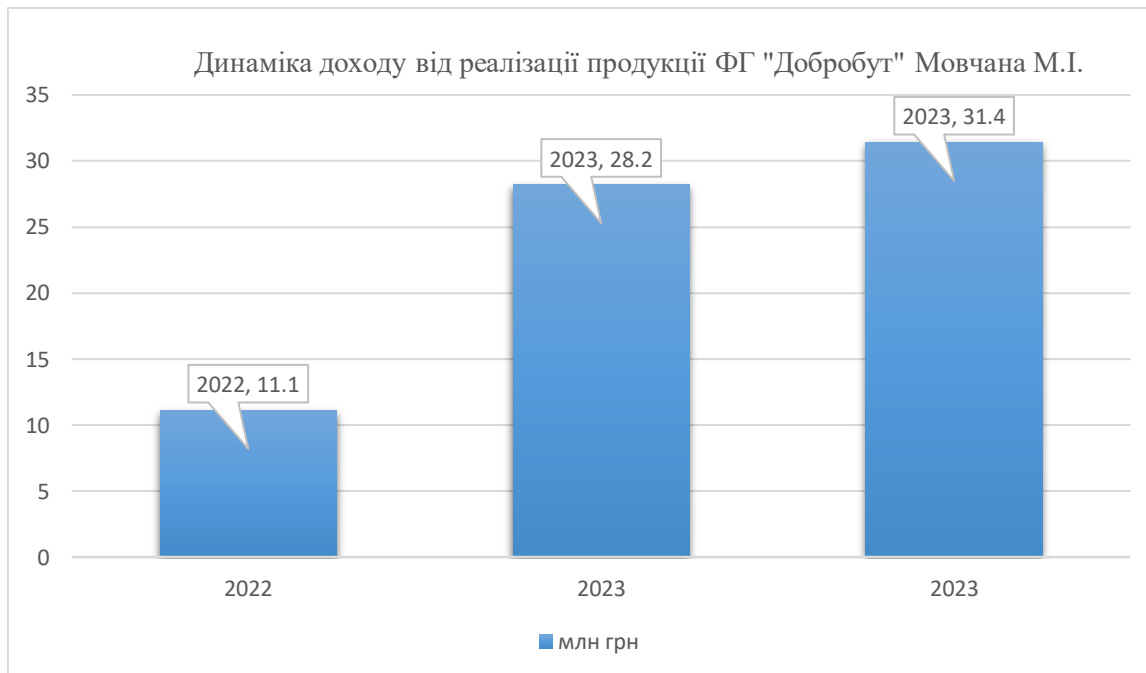
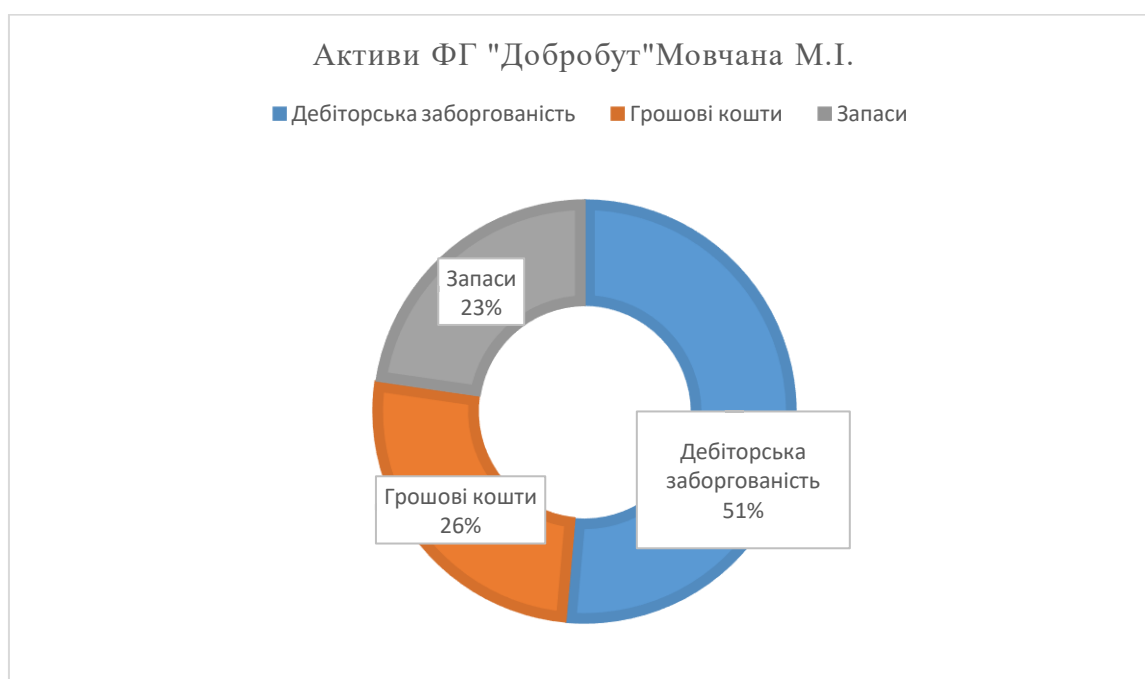


Рис. 2.1. Динаміка доходу від реалізації продукції у 2022-2024 рр.

Рис. 2.2 ілюструє структуру активів підприємства у 2024 році у вигляді кругової діаграми. Найбільшу частку в активах становить дебіторська заборгованість (51,4%), що свідчить про суттєвий обсяг розрахунків із покупцями на умовах відтермінування платежу. Далі за питомою вагою йдуть грошові кошти (25,9%) та виробничі запаси (22,7%). Така структура свідчить про достатній рівень ліквідності, однак водночас і про залежність від своєчасного повернення дебіторської заборгованості.



**Рис.2.2. Структура активів ФГ «Добробут» у 2024 році**

Загалом, візуалізовані дані підтверджують, що ФГ «Добробут» перебуває на етапі сталого розвитку, нарощує фінансові показники, розширює виробничу базу та підвищує прибутковість. Разом із тим, структура активів вказує на необхідність посилення контролю за дебіторською заборгованістю як одним із факторів фінансової стабільності.

## **2.2. Організація бухгалтерського та управлінського обліку ФГ «Добробут» Мовчана М.І.**

Облікова система фермерського господарства відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості фінансових операцій, дотриманні податкових зобов'язань і формуванні основи для ефективного управління витратами та ресурсами. У ФГ «Добробут» Мовчана М.І. організація обліку реалізується в умовах обмежених кадрових і технологічних ресурсів, що є типовим для суб'єктів малого агробізнесу, однак водночас потребує гнучких підходів до інформаційного забезпечення управління.

Бухгалтерський облік на підприємстві ведеться у відповідності до чинного законодавства України, зокрема — Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» та Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО). Підприємство подає повний пакет фінансової звітності, що включає баланс, звіт про фінансові результати, звіт про власний капітал та примітки до звітності. Особливістю є самостійне ведення обліку силами невеликого штату, без залучення аудиторських або консалтингових компаній [26; 27; 28].

Облікова політика господарства є типовою для фермерських форм — витрати відображаються за фактом їх здійснення, а облік ведеться за методом нарахування. Основна увага приділяється правильному відображенню господарських операцій у контексті податкових зобов'язань, зокрема — з податку на прибуток та ПДВ.

В обліку використовується журнально-ордерна форма, що дозволяє вести синтетичний і аналітичний облік з мінімальними затратами на програмне забезпечення. Разом із тим, облік ведеться вручну або у табличному редакторі Excel, без автоматизованої облікової системи, що обмежує оперативність і точність обробки великих обсягів даних, особливо в періоди активного виробництва. У структурі бухгалтерського обліку витрати в ФГ «Добробут» відображаються на рахунках, передбачених Планом рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженим

наказом Мінфіну України №291. Основним обліковим рахунком для відображення виробничих витрат є рахунок 23 «Виробництво», де узагальнюється інформація про витрати, безпосередньо пов'язані з вирощуванням сільськогосподарських культур. До нього відкриваються аналітичні субрахунки, за якими ведеться облік витрат на насіння, добрива, паливо, оплату праці та інші витратні компоненти.

Також частково використовуються рахунки 91 «Загальновиробничі витрати» для накопичення витрат, що мають загальний характер (оренда техніки, енергоносії, ремонт основних засобів тощо), та 92 «Адміністративні витрати» — для відображення витрат, пов'язаних з управлінням підприємством. Витрати, пов'язані зі збутом продукції, обліковуються на рахунку 93 «Витрати на збут», хоча в умовах малого фермерського господарства такі витрати є мінімальними та нерегулярними.

Рахунки 66 і 65 використовуються для обліку витрат на оплату праці та податкові нарахування відповідно. Однак слід зазначити, що в багатьох випадках деталізація на субрахунки та поділ витрат за об'єктами калькулювання не ведеться належним чином, що ускладнює формування повноцінної аналітичної звітності. Це свідчить про потенціал для подальшого вдосконалення організації обліку витрат шляхом введення більш гнучкої аналітики на базі вже існуючого Плану рахунків [31].

На практиці це означає, що облік витрат здебільшого ведеться загальними сумами без деталізації за статтями калькуляції, окремими культурами або технологічними процесами. Наприклад, витрати на паливо, насіння чи добрива враховуються в сукупності, що унеможливорює точний розрахунок собівартості конкретної продукції.

Ще однією суттєвою особливістю є відсутність управлінського обліку в якості окремого напрямку. У господарстві не розроблено жодних внутрішніх положень, інструкцій або регламентів, які б визначали порядок формування внутрішньої звітності, її зміст, структуру та періодичність. Управлінська

інформація формується лише у вигляді загального підсумкового аналізу на кінець року, здебільшого для власного використання керівником.

Управлінський облік не включає:

- облік за центрами витрат (наприклад, поле, культура, техніка);
- аналіз ефективності витрат у динаміці;
- порівняння фактичних витрат із плановими (оскільки планування відсутнє);
- оцінку продуктивності праці або ефективності використання техніки.

Також не впроваджено елементів оперативного обліку в полі або на етапах виробничого циклу. Наприклад, облік внесення добрив, проведення обробітку ґрунту або посіву фіксується лише на папері, без подальшої цифрової обробки. Така ситуація унеможлиблює формування точних агровиробничих звітів, що критично важливо для прийняття управлінських рішень у сільському господарстві.

Серед перспективних напрямків удосконалення обліку можна виокремити:

- запровадження простого бухгалтерського ПЗ для агропідприємств (наприклад, М.Е.Дос, BAS Агро);
- формалізацію управлінського обліку: ведення обліку витрат за культурами, періодами та технологіями;
- щомісячне формування управлінської звітності для оцінки результатів;
- розробку внутрішньої облікової політики з елементами бюджетування.

Таким чином, бухгалтерський облік у ФГ «Добробут» забезпечує мінімальні нормативні вимоги, але має обмежений потенціал як інструмент управління. Відсутність аналітичної глибини, деталізації та автоматизації знижує ефективність витратної політики, обмежує планування та знижує загальний рівень фінансової дисципліни на підприємстві.

Організація облікової системи на підприємстві має фундаментальне значення для формування достовірної інформаційної бази, необхідної як для зовнішньої звітності, так і для оперативного управління витратами. У ФГ «Добробут» Мовчана

М.І. бухгалтерський та управлінський облік реалізуються з урахуванням особливостей малого сільськогосподарського виробництва.

Ще однією характерною рисою є відсутність елементів бюджетування. Підприємство не формує фінансові плани на рік або сезон, а витрати погоджуються у процесі поточної діяльності. Також не застосовуються аналітичні інструменти типу «план–факт», що унеможлиблює проведення аналізу відхилень.

Поточна звітність складається виключно в межах вимог законодавства. Однак внутрішня управлінська звітність у вигляді операційних аналітичних звітів не формується, що не відповідає вимогам стратегічного управління, зокрема в частині контролю витрат.

Таким чином, облікова система ФГ «Добробут» забезпечує базовий рівень фінансового обліку, необхідний для звітності та оподаткування, однак виявляє суттєві обмеження в аналітичному аспекті. Це створює інформаційні розриви між витратами, їх економічною доцільністю та ефективністю управління.

### **2.3. Проблемні аспекти формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами**

Раціональне управління витратами в аграрному виробництві вимагає не лише ретельного обліку фактичних показників, а й ефективної системи аналітичної інтерпретації даних. У контексті діяльності ФГ «Добробут» Мовчана М.І. обліково-аналітичне забезпечення формально виконує функцію фіксації витрат, однак його роль як інструменту прийняття управлінських рішень суттєво обмежена. Це обумовлено рядом методологічних, організаційних та інформаційних проблем.

Передусім, слід зазначити, що структура витрат не розкривається у внутрішній звітності за напрямками діяльності, культурами чи технологічними циклами. Витрати обліковуються агреговано, без деталізації на рівні полів, площ або продукції. Внаслідок цього керівництво господарства не має змоги виявити, які саме напрями є найбільш ресурсомісткими, а які — найбільш прибутковими.

Також відсутнє розмежування між постійними та змінними витратами, що ускладнює розрахунок точки беззбитковості, визначення граничної рентабельності виробництва та побудову цінової політики. Наприклад, не розраховується вартість 1 га вирощування конкретної культури з урахуванням усіх прямих і непрямих витрат, а отже, стратегічне планування виробництва є малоефективним.

Важливою проблемою є відсутність інструментів аналізу відхилень між плановими та фактичними показниками. У господарстві не впроваджено процедури формування кошторисів витрат або виробничих бюджетів. Тому, навіть за наявності певних орієнтирів, не відбувається системного контролю за перевищенням витрат чи виявленням економічних втрат. Це обмежує можливості для оперативного реагування на зміни ринкових умов чи внутрішніх ресурсних дисбалансів.

Окремо варто відзначити низький рівень використання цифрових технологій у процесі обліку. Ведення документації вручну або у вигляді розрізаних Excel-файлів не забезпечує інтегрованості даних, що ускладнює аналітичну роботу. Автоматизовані системи обліку (BAS, ERP тощо) на підприємстві не впроваджено, тому створення повноцінної бази для економічного аналізу є практично неможливим.

Ще один аспект — відсутність показників ефективності витрат (наприклад, витрати на 1 т продукції, 1 га площі, або прибуток на 1 працівника). Без цього підприємство не має можливості порівнювати власні результати з аналогами по галузі або з попередніми періодами. А це критично важливо для стратегічного планування, модернізації технологій та раціоналізації ресурсів.

До того ж, виявлено низький рівень аналітичної звітності для внутрішнього користування. Облік переважно орієнтований на зовнішню звітність (податкову та фінансову), тоді як управлінська звітність, яка містила б порівняльні аналізи, тренди або прогнози, не формується зовсім.

У результаті можна виокремити комплекс ключових проблем:

1. Відсутність обліку витрат у розрізі культур, ділянок, процесів;
2. Немає розмежування змінних і постійних витрат;
3. Не використовується планово-фактний аналіз;
4. Відсутні цифрові інструменти для обліку й аналітики;
5. Немає показників витратної ефективності;
6. Відсутність регулярної внутрішньої аналітичної звітності.

Ці недоліки перешкоджають формуванню обґрунтованої стратегії управління витратами, підвищують ризик перевитрат, ускладнюють оптимізацію технологічних процесів і послаблюють фінансову дисципліну.

Для усунення вказаних проблем доцільно:

- запровадити системний управлінський облік із деталізацією витрат за культурами;
- створити систему внутрішнього бюджетування та аналізу відхилень;
- впровадити цифрові інструменти (програмне забезпечення);
- розробити систему КРІ для оцінки ефективності витрат;
- формувати щомісячні звіти для внутрішнього користування.

Ці заходи дозволять не лише підвищити прозорість витрат, а й перетворити облік з технічного процесу на стратегічний інструмент управління, що особливо актуально в умовах сучасного аграрного ринку.

У ході проведеного аналізу обліково-аналітичного забезпечення управління витратами ФГ «Добробут» Мовчана М.І. було встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку фінансових показників, зокрема щодо зростання доходів та стабілізації прибутковості. Разом з тим, у системі обліку та аналітики виявлено ряд суттєвих організаційних та методичних недоліків, які обмежують ефективність управління витратами.

1. Господарство забезпечує ведення бухгалтерського обліку відповідно до вимог законодавства, однак не використовує інструменти управлінського обліку в розгорнутій формі.

2. Витрати обліковуються переважно узагальнено, без деталізації за об'єктами калькулювання, що ускладнює оцінку ефективності окремих напрямів діяльності.

3. Відсутність автоматизації облікових процесів та управлінської звітності призводить до затримки в отриманні актуальної інформації та обмежує швидкість прийняття управлінських рішень.

4. Аналіз структури активів та витрат свідчить про потребу у вдосконаленні контролю за дебіторською заборгованістю та оптимізації ресурсного забезпечення.

5. Облік витрат ведеться на основі загальнодержавного Плану рахунків, проте аналітичний рівень застосування рахунків обмежений, що не дозволяє формувати глибоку фінансово-економічну аналітику.

У сукупності ці чинники потребують впровадження змін у підходах до організації обліку, що дозволить значно підвищити інформаційну прозорість витрат та рівень стратегічного контролю над ресурсами.

### **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФГ «ДОБРОБУТ» МОВЧАНА М.І.**

У сучасних умовах ведення аграрного бізнесу ефективне управління витратами є одним із ключових чинників забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Підприємства, зокрема фермерські господарства, стикаються з високим рівнем непередбачуваності виробничих та ринкових умов, що обумовлює необхідність удосконалення систем обліку та аналітики для підтримки стратегічних управлінських рішень. Вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління витратами передбачає інтеграцію сучасних методів обліку, аналітичних інструментів, цифрових технологій і стратегічних підходів до планування витрат. Це дає можливість не лише вести точний облік ресурсів і витрат, а й прогнозувати їх зміни, оцінювати ефективність використання ресурсів та оперативно реагувати на відхилення від планових показників. Розділ 3 кваліфікаційної роботи присвячено розробці практичних пропозицій щодо удосконалення обліку витрат на підприємстві ФГ «Добробут» Мовчана М.І., впровадженню сучасних аналітичних методів управління витратами та оцінці ефективності реалізованих заходів. Зокрема, увага приділяється:

1. Розробці конкретних рекомендацій щодо вдосконалення бухгалтерського обліку витрат та його інтеграції з управлінською інформацією;
2. Використанню факторного, маржинального та цифрового аналізу для підвищення точності управлінських рішень;
3. Оцінці результативності запропонованих заходів через показники економічної ефективності та оптимізації витрат.

Такий підхід дозволяє створити комплексну систему обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами, що спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення непотрібних витрат та

забезпечення стабільного розвитку фермерського господарства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури.

Удосконалення обліку витрат на підприємстві є ключовим елементом забезпечення ефективного управління ресурсами та підвищення фінансової стійкості. Для ФГ «Добробут» Мовчана М.І. пропонується комплекс заходів, що дозволяє інтегрувати бухгалтерський та управлінський облік, підвищити достовірність інформації та забезпечити основу для стратегічних рішень.

**1. Стандартизація облікових процедур.** Однією з основних проблем обліку витрат є відсутність єдиного підходу до відображення витрат за видами діяльності та структурними підрозділами. Запровадження стандартизованих процедур дозволить:

- забезпечити уніфікацію первинних документів та форм обліку;
- уніфікувати рахунки бухгалтерського обліку для різних категорій витрат;
- створити єдині правила для відображення витрат на сировину, матеріали, заробітну плату та інші операційні витрати.

Стандартизація облікових процесів дозволить скоротити кількість помилок при веденні обліку та забезпечить прозорість інформації для управлінського аналізу.

**2. Інтеграція бухгалтерського та управлінського обліку.** Для ефективного стратегічного управління витратами важливо, щоб фінансовий облік був тісно пов'язаний з управлінським. Це передбачає:

- використання єдиної системи даних для розрахунку собівартості продукції та контролю бюджету;
- забезпечення доступу керівництва до оперативної інформації щодо витрат на виробництво та логістику;
- впровадження внутрішніх звітів, що дозволяють відстежувати відхилення від планових показників у режимі реального часу.

Інтеграція обліку дозволяє не лише оперативно реагувати на зміни у виробничому процесі, але й прогнозувати фінансові результати на майбутні періоди.

**3. Впровадження цифрових рішень та автоматизації**  
Сучасні ERP-системи, BI-платформи та електронні журнали обліку здатні значно підвищити точність і швидкість обробки даних. Для ФГ «Добробут» доцільно:

- впровадити автоматизовану систему ведення обліку витрат на основі ERP-рішень;
- налаштувати аналітичні панелі для моніторингу собівартості, витрат на паливо, добрива та заробітну плату;
- забезпечити інтеграцію даних з управлінським плануванням та бюджетуванням.

Автоматизація дозволить знизити ймовірність людських помилок, скоротити час на підготовку звітності та забезпечити можливість швидкого прийняття управлінських рішень.

**4. Використання нормативного та факторного аналізу.** Нормативний метод обліку витрат дозволяє порівнювати фактичні витрати із встановленими нормами, що допомагає виявляти неефективні ділянки виробництва. Факторний аналіз дозволяє:

- оцінювати вплив різних факторів (сировини, погодних умов, витрат на техніку) на собівартість продукції;
- визначати ключові елементи витрат, що формують найбільшу частину виробничого бюджету;
- розробляти заходи щодо оптимізації витрат на основі отриманих даних.

Поєднання цих методів забезпечує комплексний підхід до контролю й оптимізації витрат, дозволяючи всебічно оцінити їх структуру, динаміку та вплив на фінансові результати підприємства, своєчасно виявляти відхилення відвищувати ефективність використання ресурсів у процесі господарської діяльності.

## **5. Розробка внутрішніх регламентів та положень.**

Для системності обліку витрат доцільно оформити внутрішні нормативні документи, які визначають:

- порядок формування витрат на матеріали, заробітну плату, логістику та інші операційні статті;
- відповідальність співробітників за правильне ведення обліку та звітності;
- строки подання звітів та процедур контролю витрат.

Впровадження внутрішніх регламентів дозволить зменшити дисбаланс у відображенні витрат та підвищить якість аналітичної інформації для управлінських рішень.

**6. Підготовка кадрів та підвищення кваліфікації.** Ефективне ведення обліку витрат можливе лише за умови, що персонал володіє сучасними методами обліку та аналітики. Для цього підприємству рекомендується:

- організувати регулярні тренінги для бухгалтерів та менеджерів з фінансів;
- навчати співробітників роботі з цифровими платформами та ERP-системами;
- впроваджувати систему оцінки знань і практичних навичок у веденні обліку витрат.

Підвищення компетентності працівників забезпечує не лише точність ведення обліку, а й сприяє формуванню аналітичної культури в підприємстві.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме створенню ефективної системи обліку витрат у ФГ «Добробут» Мовчана М.І., що забезпечить достовірну інформацію для управлінських рішень, оптимізацію ресурсів та підвищення фінансової стабільності підприємства.

Аналітичні методи управління витратами є важливим інструментом стратегічного планування та оптимізації ресурсів підприємства. Для ФГ

«Добробут» Мовчана М.І. застосування аналітики дозволяє не лише контролювати поточні витрати, але й прогнозувати майбутні потреби, виявляти резерви економії та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

**1. Факторний аналіз витрат.** Факторний аналіз дає змогу визначити вплив окремих складових на загальний обсяг витрат. На практиці це включає:

- оцінку впливу цін на сировину, енергоресурси та добрива на собівартість продукції;
- аналіз сезонності та природно-кліматичних факторів, що впливають на врожайність та обсяг робіт;
- виявлення «вузьких місць» у виробничому процесі, які формують найбільшу частину витрат.

Для ФГ «Добробут» факторний аналіз дозволяє визначити, які агротехнологічні операції чи логістичні витрати найбільш витратні, і розробити план оптимізації.

**2. Маржинальний аналіз (CVP-аналіз).** Маржинальний аналіз дозволяє оцінити, як зміни обсягу виробництва, постійних та змінних витрат впливають на прибуток. Основні інструменти цього методу включають:

- визначення точки беззбитковості для різних видів продукції;
- розрахунок маржинального доходу по сегментах виробництва;
- оцінка запасу фінансової міцності, що дозволяє приймати управлінські рішення у нестабільних ринкових умовах.

Для ФГ «Добробут» CVP-аналіз дає можливість оптимізувати обсяги виробництва соків та фруктових продуктів, прогнозувати прибутковість та планувати ефективно використання ресурсів.

**3. ABC/Activity-Based Costing (розподіл витрат за видами діяльності).** Цей метод дозволяє точно визначити, які процеси та операції формують основну частину накладних витрат. Впровадження ABC-костингу для ФГ «Добробут» включає:

- розподіл витрат на агротехнічні роботи, логістику, переробку та маркетинг;
- визначення витрат на окремі види продукції та оцінку їх ефективності;
- виділення неефективних процесів для подальшої оптимізації.

Результатом є більш точна інформація для прийняття рішень щодо скорочення витрат і підвищення прибутковості.

**4. Інвестиційно-аналітичні методи.** Ці методи дозволяють оцінювати доцільність капіталовкладень та прогнозувати їх ефект. До них відносяться:

- розрахунок чистої приведеної вартості (NPV) та внутрішньої норми доходності (IRR) інвестицій;
- оцінка інвестиційних ризиків та визначення пріоритетності вкладень;
- бюджетування капітальних витрат на оновлення техніки та обладнання.

Для ФГ «Добробут» застосування інвестиційно-аналітичних методів дозволяє приймати стратегічні рішення щодо придбання нової техніки, розширення виробництва та впровадження сучасних технологій переробки продукції.

**5. Моделювання та прогнозування витрат.** Економіко-математичні методи та цифрові моделі дозволяють прогнозувати майбутні витрати та визначати оптимальні виробничі програми. Для фермерського господарства це включає:

- прогнозування врожайності та витрат на догляд за посівами;
- визначення оптимальних норм добрив та палива;
- моделювання витрат на логістику та зберігання продукції.

Моделювання забезпечує підвищення точності планування та дозволяє мінімізувати ризики перевитрат ресурсів.

**6. Впровадження цифрових аналітичних систем.** Сучасні BI-панелі, ERP та хмарні рішення дозволяють автоматизувати процес збору та аналізу даних. Для ФГ «Добробут» це включає:

- автоматизований облік витрат у режимі реального часу;
- інтеграцію управлінських та фінансових показників;

– оперативну підготовку звітів для керівництва та зовнішніх користувачів.

Цифрові системи підвищують швидкість прийняття рішень, знижують ризик помилок та забезпечують стратегічне управління витратами на всіх рівнях підприємства.

Впровадження аналітичних методів управління витратами в ФГ «Добробут» Мовчана М.І. передбачає системний підхід до оцінки результативності заходів та їхнього впливу на економічну стабільність підприємства. Оцінка ефективності базується на декількох ключових критеріях, що дозволяють визначити доцільність і практичну користь обраних інструментів управління.

**1. Економічний ефект.** Основним показником ефективності є зменшення витрат і збільшення прибутковості. Завдяки застосуванню факторного та маржинального аналізу підприємство може:

- ідентифікувати найзатратніші операції;
- скоротити непродуктивні витрати на етапах підготовки ґрунту, догляду за посівами та переробки продукції;
- підвищити рівень використання ресурсів, таких як паливо, добрива та електроенергія.

Відповідні фінансові показники демонструють потенціал економії та збільшення чистого доходу при оптимізації виробничих процесів.

**2. Підвищення точності планування.** Впровадження методів калькулювання собівартості та цифрових ВІ-систем забезпечує точнішу оцінку витрат на різні види продукції. Це дозволяє:

- прогнозувати майбутні фінансові потреби підприємства;
- формувати бюджети більш реалістично;
- уникати непередбачених перевитрат ресурсів, що особливо важливо для аграрного виробництва з його сезонними коливаннями.

Таким чином, точне планування витрат сприяє стабілізації фінансових потоків та підвищенню операційної ефективності.

**3. Виявлення резервів та оптимізація процесів.** Аналітичні та стратегічні методи управління витратами (Target Costing, Kaizen Costing, Lean Management, ABC-костинг) дозволяють виділити резерви зниження витрат. Для ФГ «Добробут» це означає:

- оптимізацію логістики та маршрутизації техніки;
- скорочення втрат продукції під час зберігання та транспортування;
- раціоналізацію використання матеріальних ресурсів та енергії;
- покращення організації виробничих циклів.

Впровадження цих методів забезпечує економію ресурсів та підвищує загальну продуктивність підприємства.

**4. Підвищення оперативності управлінських рішень.** Застосування цифрових аналітичних систем дозволяє керівництву отримувати оперативні дані про витрати, собівартість продукції та ефективність використання ресурсів. Це дозволяє:

- швидко реагувати на відхилення від планових показників;
- приймати стратегічні та тактичні рішення на основі реальної інформації;
- контролювати виконання бюджетів та бізнес-планів у режимі реального часу.

В результаті підвищується гнучкість управління, зменшується ризик фінансових втрат і забезпечується стабільність виробничого процесу.

**5. Соціальний та кадровий ефект.** Оптимізація витрат і вдосконалення аналітичного забезпечення не лише економлять ресурси, а й впливають на соціальні аспекти діяльності підприємства. Зменшення непродуктивних витрат дозволяє:

- підвищити рівень заробітної плати персоналу;
- забезпечити більш стабільні умови праці;

– стимулювати підвищення кваліфікації та відповідальності працівників.

Стратегічне управління витратами відіграє ключову роль у формуванні ефективної системи мотивації персоналу та забезпеченні загальної соціальної стабільності підприємства. Запропоновані підходи до впровадження аналітичних методів контролю й оптимізації витрат у діяльності ФГ «Добробут» Мовчана М.І. формують багатовекторний результат, що охоплює економічний, організаційний, соціальний і стратегічний аспекти розвитку господарства.

Застосування таких методів створює можливість не лише підвищити рівень прибутковості, а й удосконалити систему планування, покращити оперативний та стратегічний контроль, своєчасно виявляти внутрішні резерви скорочення витрат і забезпечувати раціональне використання всіх наявних ресурсів. Додаткова цінність полягає в тому, що модернізована система управління витратами сприяє формуванню відповідального ставлення працівників до результатів своєї діяльності та підсилює корпоративну культуру економного використання ресурсів [23].

Упровадження зазначених заходів здатне суттєво зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку, підвищити його адаптивність до зовнішніх змін та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Завдяки цьому ФГ «Добробут» Мовчана М.І. може не лише оптимізувати власні витрати, а й сформувати надійну основу для подальшого зростання та фінансової стійкості.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило сформувавши комплексне розуміння сучасного стану та проблематики обліково-аналітичного забезпечення управління витратами в аграрному секторі на прикладі ФГ «Добробут» Мовчана М.І. Аналіз зібраних даних свідчить про те, що господарство має значний потенціал для нарощення економічної ефективності, проте існуючі інформаційно-облікові процеси потребують системної модернізації як у частині організації обліку, так і щодо впровадження сучасних аналітичних методів управління витратами.

– Перш за все, результати фінансово-економічного аналізу підтвердили позитивну тенденцію розвитку підприємства. Зростання обсягів реалізації продукції у 2022–2024 роках свідчить про підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та адаптацію господарства до мінливих умов ринку. Однак навіть за умов загального поліпшення показників прибутковості підприємство поки що не використовує повною мірою інструменти стратегічного планування витрат, що знижує можливість прогнозування та оперативного реагування на ринкові коливання.

– Подальший аналіз виявив, що облікова система господарства є недостатньо структурованою. Облік обмежується веденням регламентованих форм, тоді як управлінський облік фактично не функціонує. Відсутність деталізованої системи аналітики, зокрема обліку за центрами витрат, культурами чи технологічними операціями, призводить до того, що собівартість продукції формується на агрегованому рівні, що унеможлиблює визначення найбільш та найменш ефективних напрямів діяльності.

– Організаційний аспект обліку також потребує удосконалення. Значна частина інформації фіксується вручну у паперових носіях чи у вигляді простих Excel-таблиць. Це створює ризики втрати даних, помилок та дублювання інформації. Такі процеси збільшують навантаження на працівників та значно

ускладнюють можливості для глибокого аналізу, прогнозування, формування аналітичних звітів та використання сучасних управлінських інструментів.

– Окрему увагу привертає відсутність системи бюджетування. Господарство не здійснює планування витрат у розрізі господарських операцій, сезонів або окремих напрямів виробництва, що унеможлиблює проведення планово-фактного аналізу та контроль за відхиленнями. Відсутність чіткої планової бази призводить до ситуативного управління ресурсами, що може знижувати ефективність операційної діяльності.

– Недостатньо розвинена система внутрішньої звітності також формує інформаційні розриви. Керівництво підприємства приймає рішення здебільшого інтуїтивно, без використання системи ключових показників ефективності, аналітичних коефіцієнтів чи інтегрованих управлінських звітів. Це зменшує якість управлінських рішень та збільшує ймовірність помилкових стратегічних кроків.

– Важливим недоліком є і те, що витрати не групуються за культурами, технологіями або видами робіт. Наприклад, витрати на паливо, логістику, ремонт техніки чи добрива не розподіляються за конкретними технологічними операціями. Це ускладнює відстеження причин зростання собівартості та не дає можливості проводити коригувальні дії в оптимальні терміни.

З метою усунення виявлених проблем та підвищення ефективності обліково-аналітичного забезпечення управління витратами на підприємстві пропонується реалізувати такі заходи.

– По-перше, доцільно впровадити систему управлінського обліку, що передбачає ведення обліку в розрізі культур, центрів відповідальності, полів та технологічних операцій. Це дозволить забезпечити прозорість витратної частини, визначати рентабельність окремих напрямів та приймати науково обґрунтовані рішення щодо оптимізації виробництва.

– По-друге, необхідним є створення структурованої системи управлінської звітності. Регулярні місячні та квартальні звіти мають містити аналіз

витрат, доходів, рентабельності, відхилень від запланованих показників, а також систему КРІ, адаптовану до специфіки аграрного виробництва. Це підвищить інформаційну прозорість та сприятиме підвищенню результативності управлінських рішень.

– По-третє, запровадження бюджетування стане ключовим інструментом стратегічного управління. Формування сезонних і річних бюджетів дозволить прогнозувати витрати, формувати оптимальні виробничі програми та забезпечити контроль за використанням ресурсів. Бюджетування має включати і систему планово-фактного аналізу, що дозволить своєчасно реагувати на відхилення та мінімізувати ризики перевитрат.

– По-четверте, для підвищення точності обліку та аналітики важливо автоматизувати облікові процеси. Використання сучасних програмних рішень (BAS Агро, Агрооблік тощо) дозволить створити єдину електронну систему зберігання та обробки даних, підвищити оперативність аналізу, забезпечити інтеграцію первинної документації, формування звітності та розрахунок показників ефективності.

– По-п'яте, необхідно підвищити кваліфікацію персоналу, особливо в частині управлінського обліку, бюджетування, фінансового аналізу та роботи з сучасним програмним забезпеченням. Інвестиції у кадровий потенціал сприятимуть підвищенню фінансової культури підприємства та якості прийнятих рішень.

– По-шосте, пропонується впровадити систему оцінки ефективності витрат, яка передбачає розрахунок витрат на одиницю продукції, гектар, нормовану операцію, а також застосування аналітичних коефіцієнтів. Це дозволить відстежувати ефективність використання ресурсів та формувати обґрунтовані рекомендації щодо їх оптимізації.

– Додатково рекомендується розробити систему внутрішніх регламентів, що визначають порядок обліку витрат, використання документів, відповідальність

за формування інформації та вимоги до аналітичних даних. Це забезпечить стандартизацію процесів та зменшить ризик помилок.

– Реалізація запропонованих заходів дозволить створити на підприємстві комплексну, гнучку та ефективну систему обліково-аналітичного забезпечення, що відповідатиме сучасним вимогам стратегічного управління. Це стане основою для підвищення прибутковості, зміцнення конкурентоспроможності та формування довгострокових стратегічних переваг ФГ «Добробут» Мовчана М.І.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атамас П. Й. Управлінський облік : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
2. Базилевич В. Д. Економічна теорія : підручник. Київ : Знання, 2018. 672 с.
3. Білик М. Д. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2020. 592 с.
4. Бобошко Р. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами підприємства. Київ : КНЕУ, 2019. 312 с.
5. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік : підручник. Житомир : Рута, 2019. 640 с.
6. Бутинець Ф. Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. Житомир : Рута, 2018. 480 с.
7. Гарафонова О. І. Управління витратами підприємства в умовах цифровізації. Економіка та держава. 2021. № 6. С. 45–51.
8. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік і фінансова звітність в Україні : навч.-практ. посіб. Київ : Лібра, 2020. 576 с.
9. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 512 с.
10. Головай Н. М., Сисоєва І. М. Місце фінансової звітності в системі прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 36. С. 312–318.
11. Дончак Л. М., Погріщук О. Б., Сисоєва І. М. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 70. С. 1–9.
12. Друрі К. Управлінський та виробничий облік. Київ : Юніті-Дана, 2018. 735 с.
13. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV (зі змін. і доп.).
14. Завгородній В. П. Внутрішньогосподарський облік. Київ : КНЕУ, 2019. 384 с.

15. Івахненко С. В. Інформаційні системи і технології в обліку та аудиті. Київ : Знання, 2020. 416 с.
16. Іваненко В. М. Управління витратами підприємства. Харків : ХНЕУ, 2021. 360 с.
17. Каплан Р., Нортон Д. Стратегічні карти. Київ : Баланс Бізнес Букс, 2019. 384 с.
18. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент. Житомир : ЖДТУ, 2018. 496 с.
19. Колот А. М. Мотивація персоналу. Київ : КНЕУ, 2020. 396 с.
20. Костирко Р. О. Управління витратами підприємства. Київ : КНЕУ, 2019. 328 с.
21. Кравченко О. В. Аналітичне забезпечення управління витратами. Фінанси України. 2021. № 9. С. 78–89.
22. Легенчук С. Ф. Розвиток управлінського обліку в Україні. Житомир : ЖДТУ, 2021. 360 с.
23. Лисенко Ю. Г. Стратегічне управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2018. 420 с.
24. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ). Офіц. вид. Київ : Міністерство фінансів України, 2023.
25. Москаленко В. А. Управління витратами аграрних підприємств. Економіка АПК. 2021. № 4. С. 58–66.
26. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73 (зі змін. і доп.).
27. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318 (зі змін. і доп.).

28. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 18.11.2005 № 790 (зі змін. і доп.).
29. Наковицький В. І. Економічний аналіз діяльності підприємства. Львів : ЛНУ, 2020. 448 с.
30. Овчарова Н. В. Обліково-аналітичні системи управління. Київ : КНЕУ, 2021. 352 с.
31. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : затв. наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 № 291 (зі змін. і доп.).
32. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змін. і доп.).
33. Портер М. Конкурентна стратегія. Київ : Наш формат, 2020. 608 с.
34. Радіонова Н. Й. Управлінський облік витрат. Київ : КНЕУ, 2019. 300 с.
35. Скрипник М. І. Фінансовий аналіз у системі управління. Харків : ХНЕУ, 2020. 410 с.
36. Сисоєва І. М. Аналіз потенційних загроз діяльності суб'єктів господарювання. Економіка та суспільство. 2020. Вип. 22. С. 1–8.
37. Сопко В. В. Бухгалтерський облік. Київ : КНЕУ, 2019. 472 с.
38. Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Датар С. Управлінський облік. Київ : Основи, 2018. 880 с.
39. Чумаченко М. Г. Економічний аналіз. Київ : КНЕУ, 2019. 540 с.
40. Яців І. Б., Яців С. М. Управління витратами в аграрних підприємствах. Аграрна економіка. 2024. № 2. С. 41–48.
41. Atrill P., McLaney E. Accounting and Finance for Non-Specialists. Pearson, 2020. 624 p.
42. Brealey R., Myers S., Allen F. Principles of Corporate Finance. McGraw-Hill, 2020. 976 p.

43. Damodaran A. Investment Valuation. Wiley, 2024. 992 p.
44. Drury C. Management and Cost Accounting. Cengage, 2018. 864 p.
45. Foster G. Financial Statement Analysis. Prentice Hall, 1986. 576 p.
46. Fraser L., Ormiston A. Financial Statement Analysis. Pearson, 2021. 512 p.
47. Horngren C. Introduction to Management Accounting. Pearson, 2009. 848 p.
48. IFRS Foundation. International Financial Reporting Standards. London, 2024.
49. Kaplan R., Norton D. Balanced Scorecard. Harvard Business School Press, 2001. 322 p.
50. Koller T., Goedhart M., Wessels D. Valuation. Wiley, 2020. 880 p.
51. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2019. Paris, 2019.
52. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2021. Paris, 2021.
53. Palepu K., Healy P. Business Analysis and Valuation. Cengage, 2020. 800 p.
54. Penman S. Financial Statement Analysis. McGraw-Hill, 2020. 960 p.
55. Wild J., Subramanyam K., Halsey R. Financial Statement Analysis. McGraw-Hill, 2020. 752 p.

## **ДОДАТКИ**