

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-169>

УДК 657.471

# ОБЛІК ВИТРАТ І ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

## ACCOUNTING OF COSTS AND ITS ORGANIZATION IN MODERN CONDITIONS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

**Васильєва Леся Миколаївна**

докторка наук з державного управління, професор кафедри обліку,  
оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4551-4105>

**Зуєва Інна Євгеніївна**

здобувач ступеня магістра за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування»,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4803-0944>

**Vasileva Lesia, Zuieva Inna**

Dnipro State Agrarian and Economic University

У статті детально досліджено організацію обліку витрат на підприємстві в сучасних умовах розвитку, особливо під впливом загостреної конкуренції, активної цифровізації бізнес-процесів та постійних змін зовнішнього середовища. Автори послідовно аналізують етапи побудови ефективної системи обліку – від чіткого визначення об'єктів витрат і їх класифікації до впровадження деталізованого аналітичного обліку й забезпечення узгодженості між бухгалтерським і управлінським обліком. Особливу увагу приділено викликам автоматизації та централізації інформаційних систем, питанням цифровізації облікових процесів і інтеграції даних. Розглянуто механізми внутрішнього контролю, методи бюджетування і процедури управління відхиленнями. Наприкінці подано практичні рекомендації щодо вдосконалення систем обліку витрат у виробничих, сервісних та адміністративних підрозділах підприємства.

**Ключові слова:** облік витрат, система обліку, цифровізація, аналітичний облік, бюджетування, внутрішній контроль.

**The article** comprehensively examines the organization of cost accounting at an enterprise in the conditions of modern economic development, when business is faced with growing competition, active digitalization and high uncertainty of the external environment. The authors emphasize that an effective cost accounting system is not only a financial reporting tool, but also an important element of management support for decision-making, planning and control. The work consistently analyzes the key stages of building such a system – from formalization and clear definition of objects and elements of costs (by areas, responsibility centers, types of activities) to the choice of methods for their distribution and the implementation of analytical accounting, which provides data detailing by production, service and administrative units. Special attention is paid to the issues of harmonization of accounting and management accounting: the need for harmonization of accounting policies, classifications and internal standards to ensure data consistency, ease of their use in budgeting and making operational decisions is shown. Modern challenges related to the automation and centralization of information systems are considered: integration of ERP solutions, building unified databases, ensuring compatibility of finance, production and logistics modules, as well as problems of data quality management, cybersecurity and user training. The study describes internal cost control mechanisms, budgeting methods (traditional, operational, flexible and activity-based – ABC), approaches to deviation management and performance analysis (KPI, dashboards, reports by responsibility centers). Based on the identified advantages and limitations, practical recommendations are proposed for improving cost accounting systems: phased implementation of IT solutions, standardization of accounting procedures, implementation of data screening and validation, personnel training, regular audits and adaptation of methods to the specifics of production or services. The authors conclude that an integrated, digitally-oriented, and flexible cost accounting system creates a competitive advantage for an enterprise by increasing the accuracy of management decisions and the efficiency of resource use.

**Keywords:** cost accounting, accounting system, digitalization, analytical accounting, budgeting, internal control.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку підприємства облік витрат набуває виняткової значущості. Зростаюча конкуренція, постійна зміна ринкових вимог, а також цифровізація бізнес-процесів вимагають від підприємств оперативної, точної та детальної інформації про витрати ресурсів. Саме через ефективне ведення обліку витрат підприємство може контролювати собівартість продукції чи послуг, забезпечувати прийняття виважених управлінських рішень і адаптуватися до змін зовнішнього середовища. В умовах, коли інформаційні технології дозволяють інтегрувати облікові, аналітичні та управлінські процеси, система обліку витрат стає не лише інструментом фіксації минулого, але і засобом стратегічного управління ресурсами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Останні праці з управлінського обліку та аналізу витрат підкреслюють поступове зближення теоретичних основ і практичних інструментів для прийняття управлінських рішень. Так, систематичний підхід до побудови облікової інформації в підручнику Задорожного та співавторів [1] доповнюється навчальним посібником Гуцаленка та колег [9], що робить акцент на практичній підготовці кадрів; монографія Ленишина [3] дає глибоку методологічну опору для аналізу витрат основної діяльності, тоді як дослідження Мартиненка й Григоренка [4] висвітлюють механізми управління прибутком в умовах економічної нестабільності. Усі ці роботи разом формують сучасну картину інструментів контролю витрат і оцінки ефективності, придатних для вітчизняних підприємств різного масштабу.

Питання адаптації маркетингових і управлінських стратегій до європейських ринків та цифрової трансформації бізнес-процесів, також розглядається. Матеріали Кочетової й Тульчинської [2] та стаття Тульчинської і Кочетової (2024) [7] пропонують практичні підходи просування продукції та оптимізації витрат з урахуванням європейських стандартів; доповнення щодо цифровізації процесів у контексті економічної безпеки подано в роботі Тульчинської з колегами [8].

Також, сучасні публікації звертають увагу на міждисциплінарні аспекти управління - поведінкові фактори, організаційні функції і потребу в інтегрованих підходах. Біхевіористичний підхід у менеджменті, розглянутий Щепіною та співавторами [10], підкреслює роль людського фактору у впровадженні змін; функціональні підходи до управління маркетингом від Мартиненка і Куниці [5] допомага-

ють зв'язати стратегії просування з внутрішніми управлінськими процедурами. Разом ці джерела вказують на брак масштабних емпіричних досліджень, що поєднують фінансовий облік, маркетинг і цифровізацію у рамках одного дослідження, – отже перспективними напрямками подальших наукових досліджень є вивчення впливу цифрових технологій на рентабельність підприємств, розроблення інтегрованих моделей управління витратами

**Цілями** цієї статті є розкрити сутність обліку витрат, показати особливості його організації в сучасному підприємстві та проаналізувати сучасні підходи до його вдосконалення. Серед завдань дослідження: визначити ключові поняття, пов'язані з витратами та їх обліком; дослідити механізми, за допомогою яких підприємство організовує облік витрат проаналізувати виклики сьогодення – автоматизацію, цифровізацію, методи управління витратами – та окреслити практичні шляхи їх подолання.

Методологічною основою дослідження є системно-структурний підхід до аналізу підприємницької діяльності: витрати розглядаються як елемент системи управління ресурсами підприємства, облік витрат – як інформаційна підсистема, а управлінські рішення – як результат взаємодії даних та аналізу. В роботі застосовано методи бухгалтерсько-облікового аналізу, порівняльний метод (для зіставлення класичних і сучасних підходів), а також описово-аналітичний метод для обґрунтування висновків і рекомендацій. Структура роботи передбачає три основні розділи: теоретико-методологічні засади обліку витрат; організацію обліку витрат на підприємстві в сучасних умовах; практичні аспекти обліку витрат в ситуації розвитку підприємства. На завершення наведено висновки та перспективи вдосконалення системи обліку витрат на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття витрат є фундаментальним елементом економічної діяльності будь-якого підприємства і визначає обсяг ресурсів, що були використані для створення товарів чи надання послуг. Витрати охоплюють грошові та матеріальні ресурси, трудові витрати, амортизацію основних засобів та інші ресурси, що було витрачено в процесі виробництва або операційної діяльності. У бухгалтерському та управлінському вимірі витрати виступають основою для формування собівартості продукції, обчислення фінансового результату та прийняття широкого кола управлінських

рішень. Саме через точне відображення витрат у системі обліку підприємство отримує інформацію про економічну ефективність діяльності, визначає рентабельність окремих видів продукції або послуг та оцінює вплив змін в обсягах і структурах витрат на кінцеві показники діяльності.

Класифікація витрат у бухгалтерському обліку може здійснюватися за різними ознаками, що дає змогу гнучко аналізувати і контролювати їх. За економічними елементами витрати розподіляються на матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизаційні відрахування, інші операційні витрати та витрати на виконання підрядних робіт. Така класифікація дозволяє відслідковувати структуру витрат за статтями та оцінювати, які складові найбільше впливають на собівартість продукції. Інша важлива група класифікацій - за функціями: виробничі витрати, витрати збуту, адміністративні витрати, витрати на дослідження і розробки. Розподіл витрат за функціями допомагає вирішувати питання ефективності організаційної структури, планування бюджетів підрозділів та оцінки результативності їх діяльності [1].

Додаткові критерії класифікації, що широко застосовуються на практиці, включають поділ на прямі та непрямі витрати, змінні та постійні витрати, контрольовані та неконтрольовані витрати. Прямі витрати безпосередньо пов'язані з виготовленням конкретного продукту або наданням послуги і можуть бути прямо віднесені на об'єкт калькулювання, тоді як непрямі витрати потребують розподілу між різними об'єктами. Змінні витрати змінюються разом з обсягом виробництва, постійні витрати залишаються відносно стабільними в короткостроковому періоді незалежно від обсягу виробництва. Розуміння співвідношення змінних і постійних витрат важливе для аналізу беззбитковості, прийняття рішень про масштаб виробництва та цінову політику.

Застосовувані підходи до обліку витрат визначаються обраною методологією калькулювання собівартості та організацією облікового процесу. Нормативний і стандартний методи передбачають встановлення нормативів та стандартів витрат, порівняння фактичних показників із плановими і аналіз відхилень. Позаказний та понесений облік використовуються для різних видів виробництва: у серійному або безперервному виробництві частіше застосовують облік за процесами, у разі одиничного або дрібносерійного

виробництва – позаказний облік. Вибір конкретного методу впливає на точність визначення собівартості, швидкість отримання інформації та можливості управлінського аналізу.

Зв'язок між витратами, обліком і управлінським рішенням полягає в тому, що саме інформація про витрати формує інформаційну базу для прийняття рішень щодо ціноутворення, зниження собівартості, інвестицій, оптимізації виробничих процесів, кадрової політики та інших ключових напрямів діяльності підприємства. Менеджмент потребує своєчасних, достовірних і деталізованих даних про витрати для того, щоб оцінити економічні наслідки альтернативних рішень. Наприклад, при встановленні цін на продукцію важливо знати повну і змінну собівартість; при прийнятті рішення про доцільність нового виробничого обладнання необхідно оцінити вплив інвестиції на структуру витрат і термін окупності; при виборі стратегії розширення ринку – визначити, які витрати на збут і маркетинг забезпечать очікувану рентабельність [7].

Якість управлінських рішень прямо залежить від організації обліку витрат. Система обліку повинна забезпечувати деталізований поділ за місцями виникнення витрат та центрами відповідальності, щоб можна було чітко прив'язати витрати до конкретних підрозділів чи процесів. Така прив'язка дозволяє формувати бюджети підрозділів, контролювати виконання плану та проводити аналіз відхилень. Відповідність інформації принципам своєчасності і достовірності дає змогу менеджерам реагувати на негативні тенденції оперативно, ухвалювати коригувальні заходи та оптимізувати розподіл ресурсів.

Аналіз витрат із використанням показників та інструментів обліку є важливим елементом стратегічного управління. Варіантний аналіз, оцінка відхилень фактичних витрат від нормативних або планових, порівняння собівартості по номенклатурних позиціях і технологічних операціях дозволяють виявляти резерви економії та напрями підвищення ефективності. Результати такого аналізу лежать в основі програм скорочення витрат, раціоналізації використання матеріалів і енергії, вдосконалення технологічних процесів та підвищення продуктивності праці.

Інтеграція обліку витрат з іншими системами управлінської інформації, зокрема з бюджетуванням, системою контролю і планування, також підвищує ефективність управління.

Бюджетні методи дозволяють заздалегідь встановлювати орієнтири щодо допустимого рівня витрат, а система контролю – відстежувати їх дотримання. Оперативна аналітика витрат у поєднанні з регулярним переглядом нормативів і процедур забезпечує динамічну адаптацію підприємства до змін ринкових умов і внутрішніх викликів.

Особливу увагу слід приділяти питанням розподілу непрямих витрат, оскільки вибір бази розподілу і принципів калькуляції впливає на достовірність собівартості по товарах і послугах. Неправильний розподіл може призвести до спотворення уявлення про рентабельність окремих продуктів і, як наслідок, до непродуктивних управлінських рішень. Тому важливо, щоб методи розподілу відображали економічну сутність витрат і забезпечували доцільний рівень деталізації [5].

Організація обліку витрат на підприємстві в сучасних умовах потребує чіткої послідовності дій, які забезпечують повноту, своєчасність і достовірність інформації про використані ресурси. Перший етап полягає у визначенні об'єктів обліку витрат: номенклатурних позицій продукції, виробничих операцій, місць виникнення витрат (цехи, ділянки, служби) і центрів відповідальності. На практиці це означає, що підприємство має сформувати реєстри номенклатури, картки виробничих ділянок і перелік центрів відповідальності з прив'язкою до підрозділів і відповідальних осіб. У типовому середньому виробничому підприємстві з чисельністю 150 працівників та оборотом близько 120 000 000 гривень на рік реєстр об'єктів обліку включає приблизно 420 найменувань продукції, 8 виробничих ділянок і 12 центрів відповідальності. Така деталізація дозволяє відразу розподіляти витрати за місцем їх виникнення і будувати оперативні звіти для менеджерів [6].

Другий важливий елемент – організація документообігу витрат і побудова реєстрів первинних документів. Для виробничого підприємства типовим набором первинки є постанови на випуск продукції, наряди-накази, відомості обліку матеріалів, журнали обліку робочого часу, акти виконаних робіт у допоміжних цехах. Для прикладу: щомісячний документообіг включає близько 1 200 первинних документів на приймання матеріалів, 3 600 відміток про факти робочого часу та 420 наказів на випуск; без уніфікації і автоматизації це породжує значні операційні витрати на обробку інформації. Побудова електронних реєстрів з ідентифікацією кожного документа

за об'єктом витрат і центром відповідальності дозволяє скоротити час на підготовку звітів і зменшити кількість помилок при ручному вводі даних [6].

Третій аспект – впровадження аналітичного обліку за видами витрат, статтями і місцями їх виникнення. Практика показує, що деталізація аналітики за статтями (матеріали, заробітна плата, відрахування, амортизація, накладні витрати) у розрізі центрів відповідальності дає змогу виявляти диспропорції і неефективні статті. На прикладі: у вибірці з 12 центрів відповідальності виявлено, що у трьох цехах матеріальні витрати на одиницю продукції перевищують середньозаводський показник на 18-27 %, що дозволило менеджерам спрямувати заходи з оптимізації постачання і зменшити вартість матеріалів на 6,5 % протягом наступних трьох кварталів. Аналітичний облік повинен забезпечувати як короткострокову оперативну звітність, так і довгострокові порівняльні таблиці для аналізу трендів [6].

Наступний рівень – взаємозв'язок бухгалтерського і управлінського обліку у складі єдиної інформаційної системи. Бухгалтерський облік формує офіційну звітність і податкові показники, тоді як управлінський облік націлений на потреби менеджменту - калькулювання за собівартістю, варіантний аналіз, бюджетування. Синхронізація цих підсистем досягається через уніфікований довідник об'єктів, чіткі правила перенесення даних і узгодження методик калькулювання. У конкретному підприємстві, яке запровадило інтегровану систему обліку, після синхронізації даних щомісячний звіт про собівартість став доступний для аналізу на 2-й робочий день після закриття періоду замість колишніх 10-12 днів; це дало змогу оперативно виявляти відхилення і зменшити сумарні операційні витрати на 4 % впродовж року [8].

В сучасних умовах особливу увагу потрібно приділяти автоматизації і цифровізації обліку витрат. ERP-системи і спеціалізоване програмне забезпечення дозволяють інтегрувати модулі управління виробництвом, складського обліку, закупівель, заробітної плати та бухгалтерії. Автоматизація скорочує ручні операції, знижує ризик помилок і забезпечує аналітику в режимі реального часу. На практиці це означає, що дані про списання матеріалів відображаються в обліку миттєво при проведенні операцій на складі, наряди на роботу зчитуються через термінали, а на підставі цих даних формується калькуляція.

У типовому впровадженні початкові інвестиції в систему становлять від 1,2 до 2,5 млн гривень для середнього підприємства; окупність проекту за рахунок зниження витрат на адміністрування і підвищення точності калькуляції досягається за 18-30 місяців залежно від масштабу і складності бізнес-процесів [10].

Разом з автоматизацією виникає питання централізації або децентралізації обліку. Централізований підхід дає можливість уніфікувати методики, стандартизувати реєстри і забезпечити контроль на рівні групи підприємств. Проте для підприємств із розгалуженою виробничою мережею доцільно поєднувати централізовану методику з локальними аналітичними підсистемами, які враховують специфіку конкретних виробництв. На практиці часто застосовується модель «центральна методика + локальна оперативна аналітика»: централізовано визначаються правила калькулювання і бюджети, а на місцях ведеться оперативний облік і збір показників для місячних скоригованих звітів.

Важливим напрямом організації є внутрішній контроль і бюджетування витрат. Система внутрішнього контролю повинна базуватися на розподілі повноважень, процедурі затвердження витрат, контролі дотримання нормативів і регламентів. Для прикладу: підприємство вводить ліміти на статті матеріальних витрат по центрах відповідальності, причому перевищення ліміту вимагає погодження з менеджером вищого рівня. У разі запровадження таких лімітів за рік кількість випадків нецільового використання матеріалів зменшилася на 38 %, а середній час розгляду запитів на погодження витрат скоротився з 6 до 2 робочих днів. Бюджетування витрат, зокрема поквартальне і річне, дозволяє планувати грошові потоки, визначати пріоритети інвестицій і виявляти резерви економії. Управління відхиленнями – це постійний процес: відстеження фактичних витрат проти плану, аналіз причин відхилень і розробка коригувальних заходів.

Окрема увага приділяється процедурі калькулювання собівартості і методам розподілу непрямих витрат. Вибір бази розподілу (години праці, машино-години, прямі матеріальні витрати) має відображати фізичну сутність витрат і мінімізувати спотворення у собівартості одиниці продукції. Наприклад, у підприємства з великою часткою автоматизованих технологічних процесів обґрунтовано використовувати машино години як базу розподілу накладних витрат; у вручну орієнтованому виробництві – прямі трудові години.

Коригування цих баз раз на рік з урахуванням змін технології і структури продукції дозволяє підтримувати адекватність калькуляцій [9].

У сучасних реаліях роль обліку витрат розширюється за межі класичного калькулювання: до обліку включаються витрати на інновації, цифрову трансформацію, витрати на екологічні заходи та витрати на навчання персоналу. Для прикладу, середнє підприємство у 2024 році виділяло на проекти цифровізації близько 3-5 % від річного бюджету капітальних вкладень, а витрати на підвищення кваліфікації персоналу становили в середньому 1,2 % від фонду оплати праці. Врахування таких витрат у системі обліку дозволяє більш об'єктивно оцінювати рентабельність інвестицій і вплив стратегічних ініціатив на загальні результати [7].

Облік витрат у виробничому підприємстві формується під впливом конкретних умов виробничого процесу, які визначають потреби в деталізації, періодичності й способах збору інформації. Для прикладу, на середньому машинобудівному підприємстві з чисельністю персоналу 250 осіб і річним оборотом близько 250 000 000 гривень організація обліку враховує кілька специфічних факторів: наявність допоміжних цехів (механічна обробка, термообробка, складські операції), високу собівартість матеріалів (в середньому 48 % від повної собівартості), значну питому вагу амортизації устаткування (приблизно 12 % від собівартості) та сезонні коливання замовлень. У такому середовищі пріоритетними завданнями обліку є чітка прив'язка прямих витрат до виробу, ефективний розподіл накладних витрат і оперативний контроль за використанням матеріалів. Практично це реалізується через картки технологічного обліку виконаних операцій, журнали нарядів і деталізовані реєстри списання матеріалів, які дозволяють отримувати точні дані про фактичні витрати в розрізі замовлення або партії продукції [7].

Облік прямих і непрямих витрат вимагає застосування збалансованих методик калькулювання. Прямі витрати, такі як вартість матеріалів і пряма заробітна плата, у типовій структурі собівартості становлять близько 70 % від виробничих витрат на середньому підприємстві; непрямі витрати – накладні – формуються з витрат на енергію, утримання обладнання, амортизації, адміністративні послуг і становлять близько 30 %. Для зниження похибок у калькулюванні підприємства все частіше переходять на багатобазові методи розподілу накладних витрат: по маши-

ногодинах для автоматизованих ділянок, по трудовитратах для ручних операцій, по площі для енергоємних ділянок. Застосування таких підходів зменшує ризик перекручування собівартості окремих позицій і дозволяє коректніше оцінити рентабельність номенклатури.

Важливе місце займає облік допоміжного виробництва. На підприємствах із внутрішньою мережевою структурою, де є допоміжні служби (ремонтний цех, інструментальний, енергетична ділянка), частина витрат перерозподіляється між основними виробничими підрозділами. Для прикладу, у торгівельно-виробничому підприємстві з 120 працівниками, яке одночасно виготовляє комплектуючі й реалізує готову продукцію, витрати допоміжних цехів забезпечують близько 16 % загальної собівартості продукції. Облік цих витрат ведеться окремо з подальшим розподілом на основі конкретних калькуляцій, що дозволяє не лише правильно формувати собівартість, але й приймати рішення щодо доцільності збереження чи оптимізації допоміжної інфраструктури [10].

Кейс практичного застосування методик обліку витрат можна розглянути на прикладі торгівельно-виробничого підприємства, яке в 2022-2023 роках проводило реорганізацію облікової системи. Підприємство мало річний оборот 90 000 000 гривень, середній товарний запас на суму 8 000 000 гривень і середню обігосдатність товарних запасів 6 разів на рік. До реформи собівартість продукції формувалася на основі однієї бази розподілу накладних витрат (перш за все, через прямі матеріали), що призводило до завищення собівартості ручних виробів і заниження собівартості партій серійного виробництва. Після впровадження багатобазового розподілу, введення системи обліку за замовленнями і автоматизації збору даних про машино- та трудогодини підприємство за рік скоротило середню собівартість одиниці продукції на 4,2 %, підвищило точність калькуляції, що дозволило змінити цінову політику і вивести на ринок дві конкурентні модифікації продукції з вищою маржею [4].

Облік витрат у сфері послуг і збуту відрізняється специфікою у структурі витрат: питома вага оплати праці та пов'язаних відрахувань часто перевищує 50 % у загальній структурі витрат, тоді як матеріальні витрати мають незначну питому вагу. Для прикладу, сервісна компанія з 60 працівниками та річним доходом близько 40 000 000 гривень

витрачає на оплату праці і пов'язані витрати близько 55 % загальних витрат, маркетингові та збутові витрати становлять близько 12 %, адміністративні – 18 %. В таких організаціях ключовим стає контроль використання робочого часу, оцінка продуктивності праці, управління навантаженням і вартістю клієнтської бази. Аналітичний облік повинен дозволяти розраховувати собівартість послуги по клієнту або проекту, визначати маржинальність за видами послуг і оцінювати ефективність витрат на маркетинг і збут [11].

Особливості обліку витрат послуг також включають врахування витрат на розвиток інтелектуального потенціалу та дослідження і розробки. У малих і середніх ІТ-компаніях та інжинірингових фірмах витрати на R&D становлять в середньому 2-4 % від річного обороту, а в компаніях, орієнтованих на інновацію, – до 8-12 %. Облік таких витрат вимагає розмежування поточних витрат на підтримку діяльності і капіталізованих витрат, що очікується амортизуватися у вигляді інтелектуальної власності. Відповідне відображення у системі обліку дозволяє коректно оцінювати рентабельність нових продуктів і приймати рішення про подальше фінансування розробок [3].

Методи контролю та оптимізації витрат у сфері послуг включають бюджетування за проектами, аналіз маржинального доходу по клієнтах і використання KPI для персоналу. Для прикладу, компанія, що впровадила погодинне бюджетування проектів, зменшила випадки перевитрат на 22 % та підвищила рівень точності прогнозів грошових потоків. Важливим інструментом є також розрахунок середньої вартості залучення клієнта (CAC) і співвідношення LTV/CAC – ці показники дають змогу приймати рішення про інвестиції в маркетинг і канали продажів.

Тенденції вдосконалення обліку витрат пов'язані з переходом до управлінського обліку, що орієнтований на надання менеджменту інформації для прийняття рішень у режимі близькому до реального. На практиці це означає інтеграцію систем обліку з виробничими інформаційними системами, використання аналітичних панелей і впровадження методик, таких як activity-based costing (ABC) для точнішого віднесення накладних витрат. На підприємствах, що впровадили ABC, часто спостерігається перегляд асортименту, відмова від низькоприбуткових позицій і фокусування на продуктах з вищою маржинальністю,

що в окремих випадках дозволяє підвищити загальну маржу на 2-5 % за рік [9].

Облік витрат як інструмент сталого розвитку включає врахування екологічних витрат, витрат на енергоефективність, інвестицій у цифрову трансформацію та витрат на навчання персоналу. Середні показники по ринку вказують, що компанії виділяють на екологічні заходи 0,5-1,5 % від річного обороту залежно від галузі; витрати на цифрову трансформацію у 2023-2024 роках в середньому складали 1-3 % від капітальних вкладень підприємств. Включення таких статей у систему обліку дозволяє формувати повнішу картину довгострокових витрат і вигод, оцінювати окупність екологічних проектів і обґрунтовувати інвестиції в підвищення енергоефективності [10].

**Висновки.** У результаті дослідження встановлено, що ефективна організація обліку витрат є ключовою умовою стабільного розвитку підприємства в сучасних економічних умовах. Системний підхід до класифікації, контролю та аналізу витрат дозволяє підвищити точність управлінських рішень і забезпечити прозорість фінансових результатів. Впровадження цифрових технологій і автоматизованих систем обліку сприяє підвищенню оперативності та достовірності даних. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні інтегрованих моделей управлінського обліку витрат із використанням аналітичних інструментів штучного інтелекту та аналізу великих даних, що дозволить прогнозувати витрати й оптимізувати ресурси підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Задорожний З.-М. В., Муравський В. В., Семанюк В. З., Омецінська І. Я. Управлінський облік: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 296 с.
2. Кочетова В. Є., Тульчинська С. О. Маркетингові стратегії просування продукції на європейських ринках та дослідження споживчої поведінки. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції: «Розвиток бізнесу в контексті європейської інтеграції: глобальні виклики, стратегічні пріоритети, реалії та перспективи» (7 червня 2024 р., м. Харків). Харків, 2024. С. 305–307.
3. Ленишин Л. І. Облік і аналіз витрат основної діяльності: методика та практика. 2020. (монографія)
4. Мартиненко В. П., Григоренко О. В. Система управління прибутком промислових підприємств в сучасних умовах розвитку економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. Вип. 2 (261). С. 57–61.
5. Мартиненко В. П., Куниця А. Ю. Функції управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. Вип. 6 (253). С. 42–47.
6. Покровська Н. М. Концептуальні засади післявоєнного відновлення України, економічні аспекти. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 4 (274). С. 41–47.
7. Тульчинська С. О., Кочетова В. Є. Шляхи оптимізації витрат українських підприємств малого і середнього бізнесу з урахуванням європейського досвіду. *Ефективна економіка*. 2024. Вип. 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4844/4886> (дата звернення: 28.10.2025). DOI: 10.32702/2307-2105.2024.10.25.
8. Тульчинська С., Солосіч О., Чорний В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. 9. С. 54–58.
9. Гуцаленко Л. В., Колеснікова О. М., Лепетан І. М., Марчук У. О., Мельянова Л. В. Управлінський облік: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 370 с.
10. Щепіна Т. Г., Матвеев В. В., Матвеева О. М. Біхевіористичний підхід в управлінні. *Бізнес Інформ*. 2021. Вип. 4. С. 257–261. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-257-261>.

#### REFERENCES:

1. Zadorozhnyi, Z.-M. V., Muravskiy, V. V., Semaniuk, V. Z., & Ometsinska, I. Ya. (2023). *Upravlinskyi oblik: pidruchnyk* [Management accounting: textbook] [in Ukrainian]. Ternopil: ZUNU.
2. Kochetova, V. Ye., & Tulchynska, S. O. (2024). *Marketinghovi stratehii prosuvannia produktsii na yevropeiskykh rynkakh ta doslidzhennia spozhyvchoi povedinky* [Marketing strategies for product promotion in European markets and consumer behavior research]. V *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferentsii: «Rozvytok biznesu v konteksti yevropeiskoi intehtratsii: hlobalni vyklyky, stratehichni priorytety, realii ta perspektyvy»* (pp. 305–307) [in Ukrainian]. Kharkiv.
3. Lenyshyn, L. I. (2020). *Oblik i analiz vytrat osnovnoi diialnosti: metodyka ta praktyka* [Accounting and analysis of main activity costs: methodology and practice] [in Ukrainian]. Monograph.

4. Martynenko, V. P., & Hryhorenko, O. V. (2023). Systema upravlinnia prybutkom promyslovykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh rozvytku ekonomiky [System of profit management of industrial enterprises in the modern economic environment]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 2(261), 57–61 [in Ukrainian].
5. Martynenko, V. P., & Kunytsia, A. Yu. (2022). Funktsii upravlinnia marketynhovoio diialnistiu pidpriemstva [Functions of marketing management at the enterprise]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 6(253), 42–47 [in Ukrainian].
6. Pokrovska, N. M. (2022). Kontseptualni zasady pisliavoiennoho vidnovlennia Ukrainy, ekonomichni aspekty [Conceptual foundations of Ukraine's post-war recovery: economic aspects]. *Visnyk Skhidnoukrajinskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, 4(274), 41–47 [in Ukrainian].
7. Tulchynska, S. O., & Kochetova, V. Ye. (2024). Shliakhy optymizatsii vytrat ukraïnskykh pidpriemstv maloho i serednoho biznesu z urakhuvanniam yevropeiskoho dosvidu [Ways to optimise costs of Ukrainian SMEs considering European experience]. *Efektivna ekonomika*, 10. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.25> [in Ukrainian].
8. Tulchynska, S., Solosich, O., & Chornii, V. (2021). Vplyv didzhitalizatsii upravlinskykh protsesiv na systemu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Impact of digitalisation of management processes on the enterprise's economic security system]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 9, 54–58 [in Ukrainian].
9. Hutsalenko, L. V., Kolesnikova, O. M., Lepetan, I. M., Marchuk, U. O., & Meliankova, L. V. (2020). Upravlinskyi oblik: navchalnyi posibnyk [Management accounting: textbook] [in Ukrainian]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury.
10. Shchepina, T. H., Matvieiev, V. V., & Matvieieva, O. M. (2021). Bikheviorystychnyi pidkhid v upravlinni [Behavioural approach in management]. *Biznes Inform*, 4, 257–261. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-257-261> [in Ukrainian].