

Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною
безпекою

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:

**Завідувачка кафедри,
к. е. н., доцентка**

_____ **Ольга ГУБАРИК**
« ____ » _____ **2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Удосконалення організації та методика внутрішньовиробничого обліку і
контролю на підприємстві**

Освітньо-професійна програма 071 «Облік і оподаткування»

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Віолетта СІДАНЧЕНКО

**Науковий керівник,
д.е.н., доцент**

Олександр АТАМАС

Дніпро – 2025

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет обліку та фінансів

Кафедра обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.завідувачки

кафедри _____

«_____» _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачу вищої освіти другого
(магістерського) рівня

Сіданченко Віолетті Сергіївни

1.Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення організації та методика внутрішньовиробничого обліку і контролю на підприємстві»

керівник роботи Атамас Олександр Петрович, к.е.н., доцент

затверджені наказом ДДАЕУ від «_____» _____ 2025 р. № _____

2.Строк подання здобувачем роботи – _____ 2025 року

Вихідні дані до роботи Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», Податковий кодекс України, НП(с)БО, реєстри синтетичного, аналітичного обліку та фінансова звітність.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).

1. Теоретико-методичні засади внутрішньовиробничого обліку і контролю. 2 Сучасний стан організації та перспективи розвитку внутрішньовиробничого обліку на сільськогосподарському підприємстві 3. Шляхи вдосконалення розвитку внутрішньовиробничого контролю на сільськогосподарському підприємстві

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).

1. Методичні підходи до класифікації витрат у внутрішньовиробничому обліку. Типова структура статей калькуляції в сільському господарстві. Класифікація витрат за функціональним призначенням у сільському господарстві. Класифікація витрат за відношенням до управлінських рішень у сільському господарстві. Класифікація витрат за центрами відповідальності. Класифікація витрат за відношенням до управлінських рішень у сільському господарстві. Класифікація витрат за центрами відповідальності

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення організації та методика внутрішньовиробничого обліку і контролю на підприємстві».

Кваліфікаційна робота: 65 ст. основного тексту, 1 рис., 9 табл., 4 додатків, 61 літературних джерела.

Об'єкт дослідження є процес організації внутрішньовиробничого обліку та контролю на сільськогосподарському підприємстві.

Мета роботи полягає в обґрунтування теоретичних засад, аналіз сучасного стану та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації внутрішньовиробничого обліку і контролю на підприємстві з урахуванням вимог цифровізації, міжнародних стандартів та перспектив сталого розвитку.

Методи дослідження. Діалектичний метод пізнання, метод наукової абстракції, методи логічного та історичного дослідження, метод систематичного і порівняльного аналізу.

Досліджено і узагальнено теоретико-методологічні основи організації внутрішньовиробничого обліку і контролю на сільськогосподарському підприємстві. Досліджено стан і перспективи розвитку внутрішньовиробничого контролю витрат. Надані рекомендації з удосконалення організації внутрішньовиробничого обліку і контролю на сільськогосподарських підприємствах. Використання отриманих результатів підвищить ефективність організації внутрішньовиробничого обліку і контролю діяльності сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова

ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧИЙ ОБЛІК, УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ, ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

ABSTRACT

Topic: " Improving the organization and methodology of internal production accounting and control at the enterprise."

Qualification work: 65 st. of the main text, 1 figures, 9 tables, 4 appendices, 61 literary sources.

The object of the study is the process of organizing internal production accounting and control at an agricultural enterprise.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical foundations, analyze the current state and develop practical recommendations for improving the organization of internal production accounting and control at the enterprise, taking into account the requirements of digitalization, international standards and prospects for sustainable development.

Research methods. Dialectical method of cognition, method of scientific abstraction, methods of logical and historical research, method of systematic and comparative analysis.

The theoretical and methodological foundations of organizing internal production accounting and control at an agricultural enterprise have been studied and generalized. The state and prospects for the development of internal production cost control have been studied. Recommendations for improving the organization of internal production accounting and control at agricultural enterprises are provided. The use of the results obtained will increase the efficiency of organizing internal production accounting and control of the activities of agricultural enterprises.

Keywords

INTERNAL PRODUCTION ACCOUNTING, COST MANAGEMENT, INTERNAL CONTROL, ACCOUNTING ORGANIZATION, INFORMATION TECHNOLOGY

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧОГО ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ	10
1.1. Сутність, завдання та роль внутрішньовиробничого обліку в системі управління підприємством	10
1.2. Основні принципи організації внутрішнього контролю на підприємстві	14
1.3. Методичні підходи до класифікації витрат у внутрішньовиробничому обліку	17
Висновки до першого розділу	26
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧОГО ОБЛІКУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	28
2.1. Фінансово - економічна характеристика сільськогосподарського підприємства	28
2.2. Характеристика організації бухгалтерського обліку та формування обліково - аналітичного забезпечення внутрішньовиробничого обліку	33
2.3. Впровадження сучасних технологій у систему внутрішнього обліку	38
Висновки до другого розділу	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧОГО КОНТРОЛЮ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	46
3.1. Аналіз ефективності внутрішнього контролю витрат на сільськогосподарському підприємстві	46
3.2. Удосконалення внутрішньої нормативної бази щодо внутрішньовиробничого контролю на сільськогосподарському підприємстві	51
Висновки до третього розділу	57
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена низкою факторів, що відображають трансформаційні процеси в економіці, зростання конкуренції, цифровізації та необхідність прийняття ефективних управлінських рішень.

Внутрішньовиробничий облік і контроль є ключовими елементами системи управління підприємством, адже забезпечує керівництво достовірною інформацією про витрати, доходи, рентабельність, ефективність використання ресурсів. В умовах нестабільності економічного середовища та високої конкуренції своєчасне формування такої інформації стає визначальним фактором збереження конкурентних позицій підприємства.

Цифровізація економіки та впровадження інноваційних технологій управління таких як, хмарні сервіси, інтелектуальна аналітика, блокчейн – технології, відкриває нові можливості для організації внутрішньовиробничого обліку та контролю, підвищує рівень автоматизації, прозорості та оперативності обліково-контрольних процесів.

В умовах глобалізації та євроінтеграційних процесів підприємства України стикаються з необхідністю адаптації внутрішніх систем обліку та контролю до міжнародних стандартів управлінського обліку, що вимагає нових підходів до організації внутрішньої звітності, її узгодження з фінансовою та нефінансовою інформацією.

Перспективи розвитку внутрішньовиробничого обліку пов'язані з переходом до концепції сталого розвитку та інтегрованої звітності, що потребує від підприємств врахування не лише фінансових, а й екологічних, соціальних та управлінських показників. Це зумовлює необхідність формування нової методології та організації внутрішньовиробничого обліку.

Сучасний стан розвитку економіки зумовлює посилення уваги до питань внутрішнього контролю як інструмента запобігання шахрайству, оптимізації витрат, підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Ефективна організація контролю сприяє формуванню культури прозорості та відповідальності, що є надзвичайно важливим у післявоєнний період відновлення економіки України.

Дослідження сучасного стану та перспектив організації внутрішньовиробничого обліку і контролю є актуальним. Оскільки воно спрямоване на удосконалення інформаційно – аналітичного забезпечення управління підприємством, підвищення його конкурентоспроможності, фінансової стійкості та здатності до стратегічного розвитку.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад, аналіз сучасного стану та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації внутрішньовиробничого обліку і контролю на підприємстві з урахуванням вимог цифровізації, міжнародних стандартів та перспектив сталого розвитку.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити економічну сутність, роль і значення внутрішньовиробничого обліку та контролю в системі управління підприємством;
- дослідити сучасний стан організації внутрішньовиробничого обліку на сільськогосподарському підприємстві;
- визначити основні проблеми та недоліки функціонування існуючих систем обліку і контролю;
- оцінити вплив цифровізації та інноваційних технологій на розвиток внутрішньовиробничого обліку і контролю;
- проаналізувати досвід адаптації внутрішньовиробничого обліку і контролю до міжнародних стандартів;
- сформулювати перспективні напрями удосконалення організації обліку і контролю з урахуванням вимог сталого розвитку та інтегрованої звітності;

- запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності внутрішньовиробничого обліку та контролю на сільськогосподарському підприємстві.

Об'єкт дослідження є процес організації внутрішньовиробничого обліку та контролю на сільськогосподарському підприємстві.

Предмет дослідження є система практичних, теоретичних та методичних питань які стосуються внутрішньовиробничого обліку та контролю на сільськогосподарському підприємстві.

Методи дослідження. Для всебічного дослідження теми застосовувався комплекс взаємодоповнюючих методів, які дозволили розкрити як теоретичні, так і практичні аспекти проблематики, а саме:

- загальнонаукові методи (аналіз і синтез – для розкриття сутності внутрішньовиробничого обліку та контролю, визначення його елементів, форм і методів; абстрагування та узагальнення – для формування теоретичних положень, виявлення закономірностей і перспектив розвитку; індукція і дедукція – для переходу від окремих фактів до загальних висновків і навпаки; системний підхід – для розгляду внутрішньовиробничого обліку та контролю як складової інтегрованої системи управління підприємством.

- емпіричні методи (спостереження – для фіксації особливостей організації обліку і контролю на сільськогосподарських підприємствах; опитування, анкетування, інтерв'ю - з метою вивчення практичних підходів бухгалтерів, менеджерів та контролерів; вивчення документів – аналіз внутрішньої звітності, облікової політики, внутрішніх регламентів та інструкцій; порівняння – зіставлення сучасних підходів з традиційними, а також практики різних підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у систематизації, удосконаленні та розробці нових підходів до організації внутрішньовиробничого обліку і контролю, які забезпечують підвищення прозорості, ефективності та адаптивності сільськогосподарського підприємства в умовах цифрової економіки.

На теоретико – методологічному рівні:

- уточнено понятійний апарат визначення сутності внутрішньовиробничого обліку та контролю з урахуванням сучасних умов цифровізації, автоматизації та інтеграції облікових систем;

- розроблена концептуальна модель внутрішньовиробничого обліку і контролю як складової інтегрованої системи управління підприємством;

- удосконалено класифікацію методів і функцій внутрішньовиробничого контролю з позиції ризик – орієнтовного та процесного підходів.

На організаційно – методичному та прикладному рівні:

- розроблено методичні рекомендації щодо побудови внутрішньої звітності орієнтованої на оперативне управління виробництвом;

- розроблені індикатори ефективності внутрішньовиробничого контролю, що враховують не лише фінансові, але й нефінансові аспекти діяльності.

Апробація результатів роботи. Результати роботи було представлено на конференції «Обліково-фінансове, інформаційне та мовно-комунікаційне забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи: збірник тез III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 22-23 жовтня 2025 р. Дніпро: ДДАЕУ, 2025. С.115

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано одну наукову працю в фаховому електронному журналі «Актуальні проблеми сталого розвитку», 1(9), 2025, у співавторстві.

Структура кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Також в роботі 1 рисуноків, містить 9 таблиці, робота викладена на 65 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВНУТРІШНЬО-ВИРОБНИЧОГО ОБЛІКУ І КОНТРОЛЮ

1.1. Сутність, завдання та роль внутрішньовиробничого обліку в системі управління підприємством

Сучасні умови господарювання, що характеризуються зростанням конкуренції, інтенсивною цифровізацією економіки, глобалізаційними процесами та підвищенням вимог до ефективності використання ресурсів, вимагають від підприємств побудови якісної системи управління. В її основі лежить обліково – аналітичне забезпечення, яке дозволяє оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Особливе місце у цьому процесі належить внутрішньовиробничому обліку, адже саме він формує інформацію про виробничу діяльність, витрати та результати окремих структурних підрозділів.

Дослідження сутності, завдань та ролі внутрішньовиробничого обліку зумовлена потребою удосконалення механізмів управління виробництвом, раціонального розподілу ресурсів і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Внутрішньовиробничий облік являє собою підсистему бухгалтерського обліку, спрямовану на відображення, узагальнення та аналіз інформації про діяльність внутрішніх структурних одиниць підприємства. Його особливість полягає у тому, що він орієнтований не стільки на зовнішніх користувачів (інвесторів, кредиторів, державні органи), скільки на внутрішніх – менеджерів, керівників виробничих підрозділів, власників бізнесу.

В ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» в ст. 1 надано визначення внутрішньовиробничого обліку як – «система обробки та

підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством» [11].

Ф.Ф. Бутинець визначає управлінський облік як «процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки та прийняття інформації, що використовується управлінською ланкою для планування і контролю виробничих витрат та оцінки можливих тенденцій розвитку всередині організації» [27].

В.І. Ткач, М.В. Ткач наголошують, що «управлінський облік - це виробничий облік у поєднанні з елементами економічного аналізу, основне завдання якого – визначення рівня категорій собівартості і відхилень фактичних витрат від нормативних, аналіз результатів за центрами відповідальності і сегментами діяльності» [32].

П.В. Іванюта, З.М. Левченко у навчальному посібнику пояснюють, що внутрішньогосподарський (управлінський) облік виконує функцію обліку виробничих витрат та є важливою складовою системи управління, зокрема в контексті використання інформаційних систем, бюджетування та контролінгу [31].

Не нашу думку всі надані визначення внутрішньовиробничого обліку на даний час є застарілими і не відповідають сучасним вимогам.

Ми пропонуємо, як один з варіантів, який найбільше на нашу думку відповідає сучасним вимогам визначення:

Внутрішньовиробничий облік – інтегрована процесно – орієнтована підсистема управління, що у режимі реального або наближеного до реального часу акумулює та узагальнює фінансові й нефінансові дані виробництва, забезпечує їх якість, безпеку, та підтримує описово-діагностичну-прогнозну аналітику для прийняття управлінських рішень і вбудованого внутрішнього контролю на рівні центрів відповідальності.

Основними ознаками внутрішньовиробничого обліку є:

- деталізація інформації щодо місць виникнення витрат і центрів відповідальності;

- орієнтація на управління – забезпечення оперативного прийняття рішень;
- гнучкість і адаптивність до змін виробничого процесу;
- поєднання обліку, аналізу і контролю в єдиній інформаційній системі.

На відміну від фінансового обліку, який має сувору регламентацію та призначений для складання фінансової звітності, внутрішньовиробничий облік більш варіативний. Його методика, структура та деталізація визначаються керівником підприємства з урахуванням галузевої специфіки, стратегічних цілей та технологічних особливостей виробництва.

Основними завданнями внутрішньовиробничого обліку є:

- формування достовірної інформації про витрати за видами, місцями виникнення та носіями, що забезпечує можливість контролю за раціональним використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів;
- забезпечення управлінського персоналу релевантною інформацією для прийняття оперативних та стратегічних рішень;
- організація внутрішньої звітності, яка відображає результати діяльності окремих підрозділів, цехів, бригад та інших центрів відповідальності;
- сприяння плануванню та прогнозуванню діяльності підприємства шляхом порівняння фактичних показників із плановими та нормативними;
- виявлення відхилень та причин їх виникнення, що є основою для корегування управлінських ідей;
- формування інформаційної бази для внутрішнього контролю за виконанням виробничих завдань, дотримання технологічних режимів та нормативних витрат;
- оцінка ефективності діяльності центрів відповідальності та мотивація персоналу через використання системи внутрішньої звітності і показників результативності.

Таким чином, внутрішньовиробничий облік виконує багатофункціональну роль, поєднуючи інформаційну, контрольну, аналітичну та прогностичну функції.

В системі управління підприємством внутрішньовиробничий облік виконує роль основного інструменту забезпечення менеджменту об'єктивною, своєчасною та детальною інформацією.

По-перше, він є основою планування – дані про минулі та поточні витрати дозволяють формувати бюджети, визначати потребу в ресурсах, встановлювати виробничі завдання.

По-друге, внутрішньовиробничий облік виступає засобом контролю – фіксує відхилення фактичних витрат від нормативів, виявляє нераціональне використання ресурсів, сприяє запобіганню втрат.

По-третє, він має стратегічне значення – забезпечує прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, зниження собівартості продукції та зростання прибутковості підприємства.

По-четверте, внутрішньовиробничий облік формує інформаційну основу для мотивації працівників, оскільки на базі його даних здійснюється оцінка результатів роботи підрозділів та окремих співробітників.

В умовах цифровізації економіки роль внутрішньовиробничого обліку зростає ще більше. Використання ERP (Enterprise Resource Planning) системи, системи бізнес-аналітики, технологій Big Data та штучного інтелекту дозволяє забезпечити безперервний моніторинг виробничих процесів, автоматизований аналіз та візуалізацію результатів у режимі реального часу. Це створює нові можливості для оперативного управління та підвищення прозорості діяльності підприємства.

Внутрішньовиробничий облік є важливою складовою управлінської системи підприємства, оскільки забезпечує детальне відображення витрат, контроль за ефективністю діяльності підрозділів і створює інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. Його завдання охоплюють планування,

контроль, аналіз та прогнозування, що дозволяє формувати цілісну картину функціонування сільськогосподарського підприємства.

1.2. Основні принципи організації внутрішнього контролю на підприємстві

В умовах глобальної конкуренції, цифрової трансформації економіки та постійного зростання бізнес – ризиків внутрішній контроль виступає фундаментальною складовою управління підприємством. Його призначення полягає у забезпеченні достовірної фінансової та управлінської інформації, збереження активів, підвищення ефективності діяльності та зниження ймовірності шахрайства.

Науковці та практики сходяться на думці, що ефективність внутрішнього контролю безпосередньо залежить від правильності організації та дотримання певних принципів. У сучасних дослідженнях виділяють як класичні принципи (системність, безперервність, превентивність, незалежність, відповідальність), так і новітні (адаптивність, автоматизація, інтеграція з інформаційними системами, ризик – орієнтованість).

Одним із базових є принцип системності. За визначенням О.В. Беляєва та В.М. Журавля, внутрішній контроль слід розглядати як комплексний процес, інтегрований у систему управління підприємством, а не як відокремлений вид діяльності [28].

Він передбачає взаємозв'язок всіх елементів контролю (об'єктів, суб'єктів, методів і процедур) та їхнє узгодження з іншими функціями управління – плануванням, обліком, аналізом, ризик – менеджментом. Системність забезпечує ефективність завдяки цілісності й узгодженості дій усіх підрозділів підприємства.

У зарубіжних дослідженнях системність розглядається як передумова впливу внутрішнього контролю на зростання продуктивності підприємства.

Автори доводять, що цифрова трансформація підсилює цей принцип, оскільки сприяє інтеграції контролю у всі бізнес процеси.

І.О Бланк наголошує, що контроль повинен здійснюватися постійно, оскільки економічна діяльність є динамічною та супроводжується ризиками на всіх етапах. Принцип безперервності означає регулярний моніторинг, а не періодичні перевірки.

В сучасних умовах принцип безперервності набуває нового значення. Технології Big Data, ERP (Enterprise Resource Planning) – система, штучний інтелект дозволяють переходити до концепції «безперервний аудит та безперервний моніторинг».

У науковій праці Zhou, J. «Empowering Internal Control: A Case Study in Leveraging Data and Technologies» та Karimallah, K., & Drissi, H. «Assessing the impact of digitalization on internal auditing function» показано, що безперервність контролю забезпечується саме завдяки цифровим інструментам, які автоматично фіксують відхилення та попереджають управлінський персонал [61].

Н.В. Грабова підкреслює, що контроль не має обмежуватися лише констатацією порушень, його завдання – попередження ризиків. Превентивність означає створення умов, за яких імовірність виникнення помилок чи зловживань мінімальні [26].

В умовах цифровізації цей принцип втілюється через впровадження автоматизованих контрольних процедур: наприклад, системи управління доступом, алгоритм виявлення шахрайства, блокування некоректних операцій у реальному часі. Звіт InternalAudit360 наголошує, що у цифрових середовищах превентивність є не лише бажаною, а й обов'язковою умовою збереження стійкості бізнесу [19].

Принцип незалежності та об'єктивності доводить, що ефективність контролю можлива лише за умови його незалежності від виконавчих функцій. Суб'єкти контролю не повинні перебувати у підпорядкуванні тих, кого вони перевіряють. Це гарантує об'єктивність висновків.

У міжнародній практиці незалежність внутрішнього аудиту та контролю посилюється через законодавчі та професійні кодекси (зокрема, Internal Audit Code у Великій Британії) [24]. У сучасних умовах цифровізації це питання набуває додаткової ваги, оскільки автоматизація може створювати ризик «самоконтролю» системи. Важливо, щоб внутрішній контроль перевіряв не лише дії персоналу, а й алгоритми та програми, якими користується підприємство.

С.Ф. Голов підкреслює, що внутрішній контроль повинен мати чітко визначених відповідальних осіб за кожну процедуру [29]. Принцип відповідальності формує дисципліну та дозволяє уникати «розмиття» функцій, коли контроль ніхто не здійснює.

Сучасні зарубіжні дослідження розширюють це бачення: відповідальність має поширюватися не лише на бухгалтерські та фінансові служби, а й на ІТ- підрозділи, аналітичні центри, топ-менеджмент. Організація все частіше формує спеціальні центри компетенції, які відповідають за належний рівень контролю в цифровому середовищі [20].

Внутрішній контроль не повинен бути надмірно витратним. Витрати на контроль мають виправдовуватися вигодами від його впровадження. Принцип ефективності та економичності означає досягнення контрольних цілей при оптимальному використанні ресурсів. В цифрову епоху ефективність забезпечується завдяки автоматизації та використанню аналітичних інструментів. Цифровізація дозволяє скорочувати операційні ризики та водночас зменшувати витрати на ручні перевірки.

Принцип адаптивності (гнучкості) сучасні науковці пояснюють тим, що внутрішній контроль має бути здатним швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей принцип особливо важливий в умовах цифровізації, коли ризики еволюціонують швидше, ніж традиційні системи контролю [35].

Звіт Deloitte (2023) [20] та аналітика Reuters (2024) [20] наголошують, що підприємства повинні періодично оновлювати свої контрольні процедури,

враховуючи появу нових викликів: кіберзагроз, ризиків використання штучного інтелекту, вимог до ESG – звітності.

У цифровому бізнес – середовищі внутрішній контроль не може функціонувати окремо від ІТ –інфраструктури. Принцип інтеграції означає «вбудованість» контрольних процедур у бізнес – процеси, системи управління підприємством.

Дослідження Deloitte (2023) [20] підкреслює концепцію controls by design (контроль за проектом), коли контрольні механізми передбачаються ще на етапі розробки та впровадження інформаційних систем. Це дозволяє уникнути додаткових витрат і підвищує якість управління.

Внутрішній контроль є ключовим елементом системи управління підприємством, оскільки забезпечує достовірність облікових даних, попередження зловживань і шахрайства, підвищення ефективності господарської діяльності. Його значення особливо зростає в умовах цифровізації, коли обсяг інформації та ризик кіберзагроз стрімко збільшується.

Організація внутрішнього контролю на підприємстві має ґрунтуватися на системі принципів, які забезпечують його надійність, прозорість і ефективність (Додаток А). В умовах цифровізації особливого значення набувають принципи інтегрованості, превентивності та адаптивності контролю, що дозволяє підприємствам не тільки знижувати ризики, а й формувати стійкі конкурентні переваги.

1.3.Методичні підходи до класифікації витрат у внутрішньовиробничому обліку

Ефективна організація внутрішньовиробничого обліку неможлива без науково обґрунтованої класифікації витрат, яка дозволяє формувати релевантну інформацію для управління, контролю та прийняття

управлінських рішень. У практиці господарювання використовуються різні методичні підходи до класифікації витрат, що ґрунтуються на різних критеріях їх поділу.

Таблиця 1.1

Методичні підходи до класифікації витрат у внутрішньовиробничому обліку

№ з.п.	Критерії класифікації	Сутність	Приклад використання
1	За економічними елементами	Групування витрат за видами ресурсів, спожитих у виробництві	Визначення структури витрат підприємства (матеріальні, оплата праці, амортизація тощо)
2	За статтями калькуляції	Формування витрат для визначення собівартості одиниці продукції	Калькулювання собівартості продукції чи послуг
3	За способом включення до собівартості	Поділ витрат на ті, що можна прямо віднести до об'єкта обліку, і ті, що потребують розподілу	Прямі (матеріальні, зарплата), непрямі (загальновиробничі)
4	За поведінкою відносно обсягу виробництва	Поділ витрат на постійні, змінні та змішані	Виробничі, комерційні, управлінські витрати
5	За відношенням до управлінських рішень	Виділення витрат, що впливають або не впливають на прийняття рішень	Релевантні, нерелевантні, альтернативні, безповоротні
6	За центрами відповідальності	Групування витрат за підрозділами чи центрами відповідальності	Центри витрат, прибутку, інвестицій; контроль діяльності підрозділів

Класифікація витрат за економічними елементами є однією з базових у системі внутрішньовиробничого обліку та управління. Вона передбачає групування витрат за їхнім економічним змістом, незалежно від місця виникнення, призначення чи конкретного виробничого процесу, в якому вони виникають. Такий підхід дозволяє отримати узагальнену інформацію про використанні ресурси та створює основу для складання фінансової і статистичної звітності, а також для аналітичних розрахунків у системі управлінського обліку.

Згідно з вимогами національних та міжнародних стандартів обліку, виділяють п'ять основних економічних елементів витрат :

1. Матеріальні витрати.

До цієї групи відносяться витрати на сировину, основні і допоміжні матеріали, комплектуючі вироби, напівфабрикати, паливо та енергію, які використовуються безпосередньо у виробництві продукції, виконанні робіт чи наданні послуг. Важливою характеристикою матеріальних витрат є їхній прямий зв'язок з виробничим процесом та значна частка у структурі собівартості. Ефективність управління матеріальними ресурсами визначає рівень ресурсозбереження та конкурентоспроможності підприємства.

2. Витрати на оплату праці.

Це елемент включає основну та додаткову заробітну плату виробничого персоналу, а також інші виплати, передбачені законодавством і колективними договорами. Витрати на оплату праці прямо залежать від організації праці, продуктивності, системи стимулювання та кадрової політики. Їхня частка у витратах підприємства варіюється залежно від галузі, але завжди залишається ключовою при визначенні собівартості.

3. Відрахування на соціальні заходи.

До цієї категорії належить обов'язкові відрахування на соціальне страхування, пенсійне забезпечення та інші соціальні фонди. Вони формуються у встановленому законодавством розмірі і безпосередньо пов'язані з фондом оплати праці. Для підприємства ці витрати є обов'язковими, а для працівників – гарантією соціального захисту.

4. Амортизація.

Амортизаційні відрахування відображають поступове перенесення вартості основних засобів і нематеріальних активів на вироблену продукцію. Цей елемент має особливе значення, адже амортизація не лише включається у собівартість, але й формує джерело відновлення та модернізації виробничих потужностей. Управління амортизаційною політикою дозволяє підприємству впливати на фінансові результати та інвестиційні можливості.

5. Інші операційні витрати.

Цей елемент охоплює витрати, які не можна віднести до попередніх груп, зокрема витрати на службові відрядження, послуги сторонніх організацій, податки та збори, плата за оренду, витрати на зв'язок тощо. Хоча їхня частка у загальній структурі витрат зазвичай є меншою, вони відіграють суттєву роль у забезпеченні діяльності підприємства.

Класифікація витрат за економічними елементами має низку переваг:

- забезпечує узагальнене уявлення про склад та структуру витрат підприємства;
- дозволяє визначати ресурсомісткість продукції та виявляти напрями для оптимізації витрат;
- є основою для формування фінансової та статистичної звітності;
- створює базу для планування та прогнозування виробничих витрат у середньо- та довгостроковій перспективі.

У сучасних умовах цифровізації економіки цей підхід інтегрується з автоматизованими системами обліку, що дає можливість швидко формувати аналітичну інформацію щодо використання ресурсів у режимі реального часу. Таким чином, класифікація витрат за економічними елементами залишається універсальним інструментом внутрішньовиробничого обліку, який забезпечує інформаційну прозорість та сприяє підвищенню ефективності управління підприємством.

Статті калькуляції – це сформовані в обліку групи витрат (рядки калькуляції), які використовуються для визначення собівартості одиниці продукції, робіт або послуг. Мета – отримати детальну структуру витрат, що дозволяє: коректно калькулювати собівартість, приймати цінові та управлінські рішення, аналізувати виконання планів і контролювати економію ресурсів.

Калькуляційні статті повинні бути взаємно однозначними, вичерпними і стабільними у часі для забезпечення порівнянності даних.

У сільськогосподарському виробництві статті калькуляції мають свою специфіку, оскільки залежать від галузі (рослинництво, тваринництво, переробка), сезонності, використання біологічних активів та обліку природних факторів.

Таблиця 1.2

Типова структура статей калькуляції в сільському господарстві

Статті калькуляції	Рослинництво	Тваринництво
Матеріальні витрати	Насіння та посадковий матеріал	Кормові витрати (концентровані, грубі, соковиті, комбікорми)
	Добрива (мінеральні, органічні)	Підстилка (солома, тирса)
	Засоби захисту рослин (пестициди, гербіциди тощо)	Ветеринарні засоби (ліки, вакцини, дезінфекція)
Енергоносії	Паливо і мастильні матеріали для техніки	Паливо, електроенергія, вода (для приготування кормів, освітлення, вентиляції)
	Електроенергія та інші енергоносії (для поливу, сушіння)	
Оплата праці	Заробітна плата працівників (трактористи, агрономи)	Заробітна плата працівників (доярки, скотарі, оператори)
Соціальні відрахування	ЄСВ та інші обов'язкові платежі	ЄСВ та інші обов'язкові платежі
Амортизація	Амортизація с/г техніки (трактори, комбайни), будівель	Амортизація будівель (ферми, пташники) та обладнання (доїльні апарати, кормозмішувачі)
Ремонт та утримання	Ремонт і обслуговування техніки, обладнання, споруд	Ремонт і утримання споруд і обладнання
Роботи і послуги сторонніх організацій	Оренда техніки, транспорт, агрохімічні аналізи	Транспортування худоби, лабораторні аналізи, штучне осіменіння
Спеціальні витрати	Меліорація, іригація, агротехнічні заходи	Страховання тварин, заходи біобезпеки
Інші прямі витрати	Страховання врожаю, лабораторні аналізи, спецодяг	Господарчі матеріали, спецодяг
Загальновиробничі витрати	Управління бригадою, фермою, витрати на охорону	Управління фермою, зв'язок, охорона, обслуговування

У рослинництві значна частка припадає на матеріальні витрати (насіння, добриво, паливо). У тваринництві найбільш вагомими є кормові витрати та оплата праці, але для обох галузей важливе місце займають амортизація та ремонт техніки.

Класифікація витрат за статтями калькуляції – ключовий інструмент управлінського обліку. Правильно спроектована структура статей забезпечує точність калькуляції, дозволяє контролювати витрати, аналізувати прибутковість і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Ускладнення виробництва і збільшення частки непрямих витрат робить доцільним комбінування класичних статей калькуляції з методиками ABC (Activity-Based Costing, калькулювання на основі діяльності) і активною автоматизацією обліку.

У процесі калькулювання собівартості виникає питання: які витрати можна прямо віднести на конкретний об'єкт (вид продукції, роботи, послуги), а які потребують розподілу між кількома об'єктами.

Цей методичний підхід (спосіб включення до собівартості) передбачає поділ витрат на:

1. Прямі витрати – ті, які безпосередньо пов'язані з виробництвом певного виду продукції і можуть бути точно віднесені на її собівартість.
2. Непрямі витрати (загальновиробничі) – ті, що пов'язані з організацією та обслуговуванням виробничого процесу в цілому і потребують розподілу між об'єктами обліку за певними базами.

Класифікація витрат за способом включення до собівартості є одним із ключових методичних підходів у внутрішньовиробничому обліку. Вона дозволяє відокремити прямі витрати, які формують основу собівартості, від непрямих, що потребують економічно обґрунтованого розподілу. У сучасних умовах цифровізації все більшого значення набувають методи точного розподілу, зокрема ABC – кастинг, що підвищує достовірність облікової інформації для управління.

Класифікація витрат за функціональним призначенням у внутрішньому обліку передбачає групування витрат залежно від їх ролі у виробничому-господарському процесі та функцій, які вони виконують. Він широко застосовується для аналізу ефективності діяльності та формування собівартості продукції.

В таблиці 1.3 представлена класифікація витрат за функціональним призначенням у сільськогосподарських підприємствах.

Таблиця 1.3

Класифікація витрат за функціональним призначенням у сільському господарстві

Група витрат	Складові	Приклади для сільського господарства
Виробничі (формують собівартість продукції)	<ul style="list-style-type: none"> - Прямі матеріальні витрати - Оплата праці виробничих працівників - Амортизація основних засобів виробничого призначення - Витрати на утримання й експлуатацію техніки та обладнання 	<p>Рослинництво: насіння, добрива, засоби захисту рослин, паливо для техніки.</p> <p>Тваринництво: корми, підстилка, ветеринарні препарати, електроенергія для доїльних апаратів.</p>
Адміністративні (управлінські, не включаються в собівартість продукції)	<ul style="list-style-type: none"> - Заробітна плата адміністративного персоналу - Утримання офісних приміщень, комунальні послуги, зв'язок - Амортизація будівель і обладнання адміністративного призначення - Послуги юридичного та консультативного характеру 	<p>Зарплата бухгалтера, агронома-консультанта, керівника господарства; витрати на офіс, інтернет, програмне забезпечення для управління; аудит і юридичний супровід.</p>
Витрати на збут (комерційні)	<ul style="list-style-type: none"> - Витрати на пакування та транспортування продукції - Оплата праці працівників відділу збуту - Реклама та маркетингові заходи - Витрати на гарантійне обслуговування 	<p>Транспортування зерна до елеватора чи молока до заводу; пакування овочів; реклама фермерських продуктів; участь у виставках; комісійні торговельним агентам.</p>

У виробничих витратах найбільшу питому вагу займають корми, насіння, добрива та паливо. Адміністративні витрати забезпечують управління підприємством, але не впливають безпосередньо на собівартість продукції. Витрати на збут стають особливо важливими для фермерських господарств, які реалізують продукцію через власні канали продажу.

Управлінський облік орієнтований не лише на формування собівартості, а й на забезпечення менеджменту релевантною інформацією для прийняття рішень. Тому витрати класифікуються залежно від того, чи впливають вони на вибір альтернативи, чи можуть бути змінені. Класифікація витрат за відношенням до управлінських рішень на сільськогосподарських підприємствах представлена в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація витрат за відношенням до управлінських рішень у сільському господарстві

Група витрат	Сутність	Приклади для сільського господарства
Релевантні витрати	Витрати, що змінюються залежно від прийнятого рішення та враховуються при виборі альтернатив	Закупівля додаткових кормів у разі збільшення поголів'я; Пальне для розширення площі посіву; Найм сезонних працівників для збирання врожаю.
Нерелевантні витрати	Витрати, які не змінюються внаслідок прийняття певного рішення, тому не впливають на вибір альтернативи	Амортизація вже наявної техніки; Орендна плата за землю (фіксована незалежно від обсягу виробництва); Плановий ремонт будівель ферми.
Альтернативні витрати (втрачені можливості)	Потенційний дохід або вигода, втрачена внаслідок вибору однієї альтернативи замість іншої	Використання землі під соняшник замість кукурудзи (втрата можливого прибутку від кукурудзи); Утримання корів для молока замість відгодівлі на м'ясо; Використання власних коштів на купівлю трактора замість їх інвестування під відсоток.
Безповоротні витрати (sunk costs)	Витрати, які вже здійснені й не можуть бути змінені або відшкодовані незалежно від майбутніх рішень	Витрати на агрохімічний аналіз ґрунтів, проведений у минулому; Стара техніка, вартість якої вже амортизована; Інвестиції у невдалий проєкт (наприклад, теплиця, яка не дала очікуваного результату).

Таким чином, класифікація витрат за відношенням до управлінських рішень є важливим інструментом внутрішньовиробничого обліку, оскільки дозволяє виокремити релевантні витрати як основу для оперативного планування, уникати врахування нерелевантних показників, оцінювати

альтернативні витрати для вибору найефективнішої стратегії та аналізувати безповоротні витрати з метою запобігання аналогічним помилкам у майбутньому.

Методичний підхід до класифікації витрат за центрами відповідальності з урахуванням специфіки сільськогосподарського підприємства наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Класифікація витрат за центрами відповідальності

Центр відповідальності	Сутність	Приклади витрат у сільському господарстві
Центри витрат	Підрозділи, що відповідають лише за рівень витрат, але не впливають безпосередньо на доходи	Бригада з вирощування зернових культур: насіння, добрива, паливо, зарплата механізаторів; Ферма ВРХ: корми, ветеринарні препарати, електроенергія.
Центри доходів	Підрозділи, які відповідають за обсяг і структуру доходів, але не контролюють витрати	Відділ збуту: виручка від продажу зерна, молока, м'яса, овочів; Агромаркетингова служба – доходи від реалізації фермерської продукції на ринках і виставках.
Центри прибутку	Відповідають одночасно за витрати й доходи, тобто формують фінансовий результат	Підрозділ із виробництва олійних культур: витрати на насіння, обробіток, збирання + дохід від продажу соняшника; Свиноферма: витрати на відгодівлю + дохід від реалізації м'яса.
Центри інвестицій	Відповідають за ефективність використання інвестованого капіталу, приймають рішення про капіталовкладення	Будівництво нової теплиці; Придбання сучасної сільгосптехніки; Інвестиції в цифрові системи моніторингу полів (дрони, GPS, IoT).

Класифікація витрат за центрами відповідальності дозволяє чітко розподілити на зони контролю між підрозділами підприємства, забезпечуючи прозорість у формуванні витрат, доходів і прибутку, а також створює основу для системи управлінського контролю та підвищення ефективності діяльності кожної ланки аграрного виробництва.

Висновки до першого розділу

За результатами проведеного дослідження теоретичних та методичних засад внутрішньовиробничого обліку і контролю, можна сформулювати низку ключових висновків, які відображають сутність, роль, принципи та методичні підходи до організації цієї системи на сільськогосподарському підприємстві.

1. Внутрішньовиробничий облік (або управлінський облік) є не просто додатковим інструментом, а фундаментальною інформаційною системою управління. Він виступає основним джерелом даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на всіх рівнях: від бригадира ділянки до керівника підприємства. На відміну від фінансового обліку, який орієнтований на зовнішніх користувачів і регулюється жорсткими стандартами, внутрішньовиробничий облік є гнучким, націленим на задоволення інформаційних потреб внутрішніх користувачів. Його основні завдання: розрахунок собівартості продукції, контроль за витратами, аналіз фінансових результатів діяльності окремих центрів відповідальності та планування майбутньої діяльності.

Ефективно організована система внутрішнього обліку дозволяє сільськогосподарському підприємству оперативно реагувати на зміни ринкових умов, оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність праці та конкурентоспроможність.. це є ключовим фактором успіху в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

2. Організація внутрішнього контролю на підприємстві, своєю чергою, є невід'ємною частиною ефективного управління. Він є системою, що забезпечує захист активів, достовірність та повноту облікової інформації, дотримання законодавчих норм та ефективність бізнес – процесів.

Основні принципи його організації включають: розподіл обов'язків, авторизацію, документування, регулярні перевірки та звірки. Важливим елементом є також поділ повноважень між виробничими, обліковими та контрольними функціями. Дотримання цих принципів дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з шахрайством, помилками, зловживаннями та

неефективним використанням ресурсів. Ефективний внутрішній контроль створює умови для досягнення цілей підприємства та зміцнює його фінансову стійкість.

3. Класифікація витрат є методологічною основою внутрішньовиробничого обліку. Від того, наскільки правильно та деталізовано класифіковані витрати, залежить аналітична цінність інформації і, як наслідок, якість управлінських рішень.

Належне застосування цих класифікацій дає змогу не тільки контролювати витрати, а й формувати ефективну цінову політику, обґрунтовувати інвестиційні рішення та підвищувати загальну ефективність діяльності підприємства. Таким чином, взаємозв'язок внутрішньовиробничого обліку, внутрішнього контролю та правильної класифікації витрат утворює цілісну систему управління, що дозволяє сільськогосподарському підприємству успішно функціонувати та розвиватися в сучасних економічних умовах.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧОГО ОБЛІКУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Фінансово-економічна характеристика сільськогосподарського підприємства.

ПрАТ «МХП» (Миронівський хлібопродукт) – один з найбільших українських агрохолдингів, який спеціалізується на виробництві м'яса птиці, вирощуванні зернових культур, виробництві комбикормів та продуктів харчування з високим рівнем доданої вартості. Заснований у 1998 році. Головний офіс розташований у Києві. Компанія є вертикально інтегрованою: контролює всі етапи виробничого циклу – від вирощування зерна до готової продукції.

ПрАТ «МХП» є найбільшим виробником курятини в Україні, експорт у понад 80 країн світу. Земельний банк складає понад 370 тис. га сільськогосподарських земель. В наявності власні заводи з виробництва комбикормів, випуск готових м'ясних виробів, напівфабрикатів та гастрономічних продуктів [52].

Приймає активну участь у запровадженні альтернативної енергетики – біогазові комплекси, використання відходів виробництва для енергоефективності.

Найбільш відомі торговельні марки - «Наша Ряба», «Легко!», «Бащинський», «Kurator», які мають високий рівень довіри серед споживачів.

В компанії працює близько 27 тис. працівників. Щорічне виробництво – понад 700 тис. тон курятини, частка експорту – понад 55% продукції.

ПрАТ «МХП» прагне забезпечувати споживачів якісними, безпечними та доступними продуктами харчування, розвиваючи сталий агробізнес, впроваджуючи інновації та енергоефективні технології. Компанія приділяє

велику увагу корпоративній соціальній відповідальності, підтримці місцевих громад та розвитку «зеленої» енергетики.

Акції ПрАТ «МХП» котируються на Лондонській фондовій біржі (LSE). Компанія регулярно публікує фінансову звітність за міжнародними стандартами (IFRS), що підтверджує її прозорість та інвестиційну привабливість. Також компанія формує та оприлюднює звітність сталого розвитку (інтегровану звітність), яка є інструментом підвищення інвестиційної привабливості та інтеграції у європейський економічний простір і формування позитивного іміджу українських підприємств.

ПрАТ «МХП» сьогодні - це лідер українського агросектору, конкурентоспроможний гравець на світовому ринку та приклад успішної інтеграції сучасних технологій у виробництво харчових продуктів.

Фінансова звітність ПрАТ «МХП» сформована згідно НПСБО оприлюднена на офіційному сайті компанії за 2023 рік, тому наведемо основні тенденції за 2023 рік.

Таблиця 2.1

Аналіз структури необоротних активів ПрАТ «МХП»

за 2023 рік, тис. грн.

А К Т И В	Код рядка	На початок	Питома вага, %	На кінець	Питома вага, %	Відхилення	
		звітного періоду		звітного періоду		абс, грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	1000	183 715	1,07	183 945	0,88	230,0	-0,19
первісна вартість	1001	491 299	-	613 653	-	122354,0	-
накопичена амортизація	1002	307 584	-	429 708	-	122124,0	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 253 725	7,29	1 411 872	6,74	158147,0	-0,55
Основні засоби	1010	13 110 986	76,27	12 523 352	59,80	-587634,0	-16,47
первісна вартість	1011	13 290 269	-	13 921 872	-	631603,0	-
знос	1012	179 283	-	1 398 520	-	1219237,0	-
Довгострокові фінансові інвестиції :які обліковуються за методом участі капіталі інших підприємств	1030	2 275 843	13,24	6 294 734	30,06	4018891,0	16,82
інші фінансові інвестиції	1035	-	-	-	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	130 768	0,76	235 853	1,13	105085,0	0,37
Інші необоротні активи	1090	236 037	1,37	293 052	1,40	57015,0	0,03
Усього за розділом I	1095	17 191 074	100,0	20 942 808	100,0	-	-

У звітному періоді необоротні активи підприємства зросли з 17191, 1 тис. грн, до 20942,8 тис. грн, (+21,8%). Основним чинником приросту стало збільшення довгострокових фінансових інвестицій, облікованих за методом участі у капіталі інших підприємств (з 13,2% до 30,1% у структурі необоротних активів). Водночас зросли обсяги незавершених капітальних інвестицій (+12,6%), довгострокової дебіторської заборгованості (+80,4%) та інших необоротних активів (+24,2%), хоча їх питома вага залишилась незначною.

Негативним моментом є скорочення вартості основних засобів на 587,6 тис. грн та суттєве зростання їх зносу (у 7,8 разів), що призвело до зменшення частки цієї статті у структурі необоротних активів з 76,3% до 59,8%. Це свідчить про старіння матеріально – технічної бази та потребу її оновлення. Загалом підприємство демонструє тенденцію до переорієнтації з матеріальних на довгострокові фінансові інвестиції, що може підвищувати його інвестиційну привабливість, проте створює ризики зниження виробничого потенціалу.

Аналіз структури оборотних активів ПрАТ «МХП» за 2023 рік наведено в таблиці 2.2.

Структура оборотних активів ПрАТ «МХП» за 2023 рік демонструє суттєве зростання їх загального обсягу – з 16919799 тис. грн на початок періоду до 28061009 тис. грн на кінець року. Найбільший приріст спостерігається за дебіторською заборгованістю за продукцію, товари роботи та послуги, яка зросла більш ніж удвічі – на 8216154 тис. грн, а її питома вага піднялась з 28,2% до 46,3%. Це може свідчити про активне розширення реалізації продукції, але водночас про підвищення ризиків не платежів і залежності від платоспроможності контрагентів.

Запаси також показали позитивну динаміку, збільшившись на 798250 тис. грн, а їх частка у структурі піднялась з 3,2 % до 4,7%. Основний приріст забезпечили товари (на 703604 тис. грн), що склали понад три чверті запасів на кінець року. Натомість частка виробничих запасів та готової продукції

зменшилась, що може свідчити про більш ефективне використання сировини і швидший оборот виробничих процесів, але водночас і про орієнтацію на формування товарних запасів для ринку.

Таблиця 2.2

Аналіз структури оборотних активів ПрАТ «МХП»
за 2023 рік, тис. грн.

АКТИВ	Код рядка	На початок періода	Питома вага	На кінець періода	Питома вага	Відхилення	
						абс, грн	%
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	526 439	3,1	1 324 689	4,7	798 250	1,6
виробничі запаси	1101	191 624	36,4	287 751	21,7	96 127	-14,7
незавершене виробництво	1102	6 050	1,1	6 033	0,5	-17	-0,7
готова продукція	1103	9 970	1,9	8 506	0,6	-1 464	-1,3
товари	1104	318 795	60,6	1 022 399	77,2	703 604	16,6
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	4 777 325	28,2	12 993 479	46,3	8 216 154	18,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами	1130	2 292 139	13,5	2 634 070	9,4	341 931	-4,2
з бюджетом	1135	1 442 400	8,5	488 388	1,7	-954 012	-6,8
у тому числі з податку на прибуток	1136						
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 878 137	28,8	4 684 846	16,7	-193 291	-12,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	31	0,0	288 171	1,0	288 140	1,0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 358 112	8,0	3 577 420	12,7	2 219 308	4,7
готівка	1166	26		5		-21	
рахунки в банках	1167	1 071 978		1 243 328		171 350	
Інші оборотні активи	1190	1 645 216	9,7	2 069 946	7,4	424 730	-2,3
Усього за розділом II	1195	16 919 799	100,0	28 061 009	100,0	-	-

Грошові кошти та їх еквіваленти також зазнали суттєвого зростання – з 1358112 тис. грн (+2219308 тис. грн), а їх частка піднялась до 12,7 %. Це свідчить про зростання фінансової ліквідності підприємства, наявність вільних ресурсів для інвестування або покриття поточних зобов'язань. Значним є також збільшення поточних фінансових інвестицій – з 31 тис. грн до 288171 тис. грн, що відображає більш активну інвестиційну політику.

Водночас спостерігається зменшення інших видів дебіторської заборгованості: з бюджетом - 954012 тис. грн) та іншої дебіторської заборгованості (-193291 тис. грн). Це є позитивним моментом, оскільки знижується відволікання коштів у непрофільні розрахунки. Загалом

структура оборотних активів ПРАТ «МХП» характеризується посиленням ролі дебіторської заборгованості та грошових коштів, що підвищує як потенціал розвитку, так і ризики, пов'язані з управлінням розрахунками з контрагентами.

Аналіз структури пасивів ПрАТ «МХП» показує, що власний капітал підприємства протягом звітного періоду залишається від'ємним: - 6093,1 млн. грн на кінець періоду. Це свідчить про наявність дефіциту активів над зобов'язаннями і формує ризику фінансової стійкості. Основним чинником такої ситуації є значний непокритий збиток, що скоротився на 806,5 млн. грн, проте все одно становить -14,8 млн. грн. Одночасно зменшення капіталу у дооцінках на 944,7 млн. грн негативно вплинуло на структуру власного капіталу.

Довгострокові зобов'язання і забезпечення скоротилися більш ніж у два з половиною рази – з 4136,9 млн до 1434,5 млн грн. Найсуттєвіше зменшилися інші довгострокові зобов'язання (- 3555,5 млн грн), натомість зросли банківські кредити (+ 663,9 млн. грн) та вперше з'явилися забезпечення витрат персоналу на суму 189,2 млн. грн. Це свідчить про перегрупування боргового навантаження: довгострокові джерела фінансування скорочуються, тоді як збільшуються залежність від банківських кредитів.

Найбільш відчутні зміни відбулись у складі поточних зобов'язань, які зросли з 36067,0 млн. грн до 53800,6 млн. грн, тобто майже на 17,7 млрд грн або на 49 %. Головними драйверами цього зростання стали інші поточні зобов'язання (+10,8 млрд грн), кредиторська заборгованість за одержаними авансами (+4,63 млрд грн) та заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями (+2,8 млрд грн). Така тенденція свідчить про посилення фінансового навантаження на підприємство у короткостроковій перспективі та потенційні проблеми з ліквідністю.

Загалом баланс ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» зріс на 14,9 млрд грн, проте позитивний ефект від збільшення активів нівелюється високим

рівнем кредиторської заборгованості й від'ємним власним капіталом (за рахунок збитків). Це вказує на фінансову нестійкість і надмірну залежність від позикових коштів. Для покращення структури пасивів доцільно вжити заходів щодо відновлення власного капіталу (реінвестування прибутку, залучення додаткових внесків від власників чи інвесторів), зменшення короткострокового боргового навантаження, підвищення рентабельності операційної діяльності та ефективного управління ліквідністю.

2.2. Характеристика організації бухгалтерського обліку та формування обліково - аналітичного забезпечення внутрішньовиробничого обліку

Структура бухгалтерської служби ПрАТ «МХП» побудована з урахуванням масштабності діяльності компанії, багатогалузевості бізнесу та потреб у централізованому й децентралізованому обліку. Вона формується за ієрархічним принципом і охоплює як головний офіс, так і облікові підрозділи на виробничих підприємствах холдингу.

Очолює бухгалтерську службу головний бухгалтер, який відповідає за формування облікової політики, координацію роботи всіх підрозділів, контроль за відповідністю ведення обліку вимогам МСФЗ та НПСБО, а також за складання консолідованої фінансової звітності.

В бухгалтерії працює три заступники головного бухгалтера:

- заступник з управлінського обліку та бюджетування – відповідає за планово – аналітичну роботу, формування управлінської звітності для менеджменту, контроль виконання бюджетів;

- заступник з фінансової звітності – організовує підготовку консолідованої звітності за МСФЗ, взаємодіє з аудиторами, забезпечує прозорість фінансових результатів;

- заступник з податкового обліку – здійснює контроль за правильністю розрахунків з бюджетом, оптимізацію податкового навантаження, координацію роботи з податковими органами.

До функціональних відділів бухгалтерії належать:

- *відділ обліку основних засобів та інвестиційних проєктів* – ведеться облік майна, нарахування амортизації, контроль капітальних вкладень;

- *відділ обліку виробництва* – здійснює калькуляцію собівартості продукції, облік витрат за центрами відповідальності, аналіз відхилень;

- *відділ обліку розрахункових операцій* – веде облік дебіторської та кредиторської заборгованості, контроль за взаєморозрахунками з контрагентами;

- *казначейський відділ* – відповідає за рух грошових коштів, платіжний календар, облік банківських операцій;

- *податковий відділ* – складає податкову звітність, контролює дотримання законодавчих вимог;

- *відділ заробітної плати та соціальних виплат* – облік праці та заробітної плати, нарахування відпускних, лікарняних, відрахувань до соціальних фондів;

- *відділ внутрішнього контролю та аудиту* – (у взаємодії з департаментом внутрішнього аудиту компанії) – забезпечує контроль за правильністю відображення операцій та попередження помилок.

На кожному виробничому підрозділі (птахофабрики, комбикормові заводи, елеватори, агропідприємства) функціонують локальні бухгалтерії, які підпорядковуються фінансовим директорам підприємства та методично – головному бухгалтеру ПрАТ «МХП». Схематично структура бухгалтерської служби корпорації наведено в Додатку В.

Основні функції та обов'язки які покладені на відділ управлінського обліку та бюджетування зображені на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Основні функціональні обов'язки відділу управлінського обліку та бюджетування ПрАТ «МХП» [52]

1. Формування управлінського обліку

- розробка та впровадження внутрішніх стандартів і регламентів обліку витрат і доходів;
- організація системи калькуляції собівартості продукції за центрами відповідальності та видами діяльності;
- надання керівництву оперативної фінансово-економічної інформації для прийняття управлінських рішень.

2. Бюджетування та фінансове планування

- складання річних, квартальних та місячних бюджетів по компанії та окремих бізнес-напрямах (птахівництво, агровиробництво, переробка, торгівля);
- координація роботи підрозділів у процесі планування;

- контроль виконання бюджетів, виявлення та аналіз відхилень фактичних показників від планових;

- підготовка прогнозів доходів, витрат і грошових потоків.

3. Аналітична робота

- проведення комплексного аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств групи;

- оцінка рентабельності окремих бізнес-напрямів, видів продукції та інвестиційних проектів;

- підготовка управлінської звітності для топ-менеджменту, наглядової ради та акціонерів.

4. Контроль витрат та оптимізація ресурсів

- розробка та впровадження системи контролю витрат за статтями і центрами відповідальності;

- участь у формуванні внутрішніх KPI для структурних підрозділів компанії;

- економічна оцінка ефективності інноваційних, інвестиційних і стратегічних проектів;

- виявлення резервів зниження собівартості та підвищення ефективності використання ресурсів.

Ключові показники ефективності діяльності відділу управлінського обліку та бюджетування наведені в таблиці 2.3.

Обліково – аналітичне забезпечення внутрішньовиробничого обліку – це цілісна система збору, аналізу та представлення інформації, яка поєднує бухгалтерські дані, управлінську аналітику та цифрові технології для ефективного управління виробничими ресурсами.

Основна мета формування обліково – аналітичного забезпечення – надання керівництву своєчасної, достовірної та релевантної інформації про витрати, доходи, результати виробничої діяльності для прийняття ефективних управлінських рішень.

До основних складових обліково – аналітичного забезпечення внутрішньогосподарського обліку на ПрАТ «МХМ» є – ведення внутрішньовиробничого обліку витрат і калькуляція собівартості продукції за місцями виникнення витрат, центрами відповідальності та видами продукції. Також існує сформована система показників, які дозволяють оцінити ефективність виробництва (продуктивність праці, собівартість одиниці продукції, рентабельність).

Таблиця 2.3

Ключові показники ефективності діяльності відділу управлінського обліку та бюджетування на ПрАТ «МХП»

Напрямок діяльності	KPI (ключовий показник ефективності)	Одиниця виміру	Цільове значення
Управлінська звітність	Частка звітів, поданих у термін	%	≥ 95%
	Кількість помилок у звітах	шт./місяць	≤ 2
	Рівень задоволеності менеджменту якістю звітності	бал (1–5)	≥ 4
Бюджетування	Своєчасність складання та затвердження бюджету	дні відхилення	≤ 3
	Виконання бюджету за доходами та витратами	%	± 5% від плану
	Частка пояснених відхилень	%	100%
Аналітика	Кількість підготовлених аналітичних звітів	шт./квартал	≥ 10
	Впровадження рекомендацій у практику	%	≥ 70%
	Час реагування на запити керівництва	год/дні	≤ 2 дні
Контроль витрат	Економія від заходів з оптимізації	% до витрат	≥ 3%
	Реалізовані заходи з оптимізації	шт./рік	≥ 5
	Відхилення фактичної собівартості від планової	%	≤ 5%
Розвиток та інновації	Впроваджені нові методики управлінського обліку	шт./рік	≥ 2
	Автоматизація процесів (частка автоматизованих звітів)	%	≥ 80%
	Ініціативи щодо вдосконалення бюджетування та контролю	шт./рік	≥ 3

В корпорації здійснена інтеграція даних бухгалтерського, управлінського та податкового обліку в єдину систему. Також запроваджена

і використовується контрольна складова – аналіз відхилень фактичних витрат від планових, оцінка причин і визначення відповідальних центрів.

Також в ПрАТ «МХП» запроваджені інструменти реалізації забезпечення формування обліково – аналітичного забезпечення внутрішньовиробничого обліку такі, як використання автоматизованої інформаційної системи, використання методів управлінського обліку (конкретно-облік за центрами відповідальності), постійне формування аналітичних звітів для топ – менеджменту та використання КПІ (ключових показників ефективності) для оцінки ефективності підрозділів [52].

Формування обліково – аналітичного забезпечення внутрішньовиробничого обліку є ключовим елементом ефективного управління корпорацією, оскільки воно забезпечує повноту, своєчасність і достовірність інформації про витрати та результати діяльності.

2.3. Впровадження сучасних технологій у систему внутрішнього обліку

Сучасні умови господарювання характеризуються високою динамічністю, зростаючим рівнем конкуренції, швидким розвитком цифрових технологій та глобалізацією процесів. За таких обставин особливого значення набуває ефективна система внутрішнього обліку, яка виступає основою для прийняття управлінських рішень, забезпечення прозорості діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Впровадження сучасних технологій у внутрішній облік дозволяє не лише автоматизувати облікові процеси, але й істотно змінює підхід до формування, обробки та аналізу інформації.

Внутрішньогосподарський облік орієнтований на забезпечення керівництва підприємства актуальною та достовірною інформацією про витрати, доходи, фінансові результати та інші показники діяльності. Його особливість полягає у гнучкості, можливої адаптації до потреб конкретного

підприємства та виконанні прогнозно – аналітичних функції. Традиційні методи ведення обліку не завжди відповідають сучасним викликам, оскільки вимагають значних трудових та часових витрат, а також схильні до ризику помилок.

Цифровізація облікових процесів створює можливість для: підвищення швидкості обробки інформації; мінімізації впливу людського фактору; забезпечення інтеграції даних з різних підсистем; підвищення точності та оперативності управлінської звітності; створення умов для прогнозування та моделювання сценаріїв розвитку підприємства.

Основою впровадження сучасних технологій є автоматизація, що передбачає використання спеціалізованого програмного забезпечення (ERP – систем, бухгалтерських і аналітичних платформ). ERP – рішення (наприклад, SAP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics 365, BAS ERP) дозволяють інтегрувати облік, фінанси виробництво, логістику та управління персоналом у єдиній інформаційній системі. Це забезпечує наскрізний контроль бізнес – процесів і створює умови для оперативного доступу до даних.

Крім того, використання сучасних бухгалтерських програм дає можливість формувати не лише фінансову, але й управлінську звітність у режимі реального часу. Автоматизація дозволяє вести детальний облік витрат за центрами відповідальності, місцями їх виникнення, видами діяльності, що сприяє глибшому аналізу ефективності підприємства.

Сучасним трендом є застосування хмарних сервісів у внутрішньогосподарському обліку. Хмарні рішення забезпечують:

- доступ до облікових даних у будь – який час і з будь – якого місця;
- масштабованість ресурсів залежно від потреб підприємства;
- зниження витрат на обслуговування локальної інфраструктури;
- захищеність та резервне копіювання інформації.

Хмарні платформи дозволяють організувати дистанційну роботу бухгалтерів, аналітиків та керівників, що особливо актуально в умовах воєнного часу, пандемії або інших кризових ситуацій. Мобільний доступ до

облікових даних забезпечує керівництво оперативною інформацією для прийняття стратегічних та тактичних рішень.

Сучасний внутрішній облік неможливий без використання аналітичних технологій. Інструменти бізнес – аналітики (BI –системи – Power Bi, Qlik, Tableau) дають змогу трансформувати великі масиви облікових даних у наочні дашборди та звіти. Це забезпечує керівництво підприємства можливістю відслідковувати ключові показники ефективності (KPI), оцінювати рентабельність проєктів, контролювати динаміку витрат та доходів.

Застосування Big Data дозволяє аналізувати не лише внутрішні, але й зовнішні фактори (поведінку споживачів, ринкові тенденції, зміни в законодавстві), що підвищує точність прогнозів та мінімізує ризики. Таким чином, внутрішній облік трансформується з інструмента реєстрації даних у потужний механізм стратегічного управління.

Штучний інтелект (AI) дедалі частіше застосовується для автоматизації рутинних завдань обліку: ведення первинних документів, звірки даних, пошук помилок і неточностей. Алгоритм машинного навчання здатні прогнозувати фінансові результати, визначати тенденції у витратах і доходах, формувати рекомендації для оптимізації діяльності.

Впровадження (AI) у внутрішній облік створює нові можливості

- автоматичне виявлення аномалій у фінансових даних;
- зниження ризиків шахрайства та зловживань;
- формування аналітичних моделей для управління грошовими потоками;
- оптимізація процесу бюджетування.

Важливим напрямом цифровізації є застосування технології блокчейн у системі внутрігосподарського обліку та контролю. Вона дозволяє забезпечити прозорість і незмінність даних, автоматизувати перевірку транзакцій, мінімізувати можливість підробки документів. Це особливо

важливо для підприємств з великою кількістю операцій, які працюють у міжнародному середовищі.

Впровадження сучасних технологій супроводжується зростанням ризиків витоку інформації, кібератак та шахрайства. Тому підприємства повинні приділяти значну увагу питанням кібербезпеки:

- впроваджувати багаторівневу систему автентифікації користувачів;
- використовувати шифрувальні дані;
- проводити регулярні аудити інформаційних систем;
- забезпечувати резервне копіювання та відновлення даних.

Захищеність інформації є критичною умовою довіри до системи внутрішньогосподарського обліку та ефективності управлінських рішень.

В ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» використовується одна з найвідоміших і поширених у світі комплексна інтегрована інформаційна система управління - SAP (Systems, Applications and Products in Data Processing - Системи, Програми та продукти для обробки даних).

SAP – це одна з найбільш відомих і поширених у світі ERP –система, яка належить німецькій компанії SAP SE. Вона є комплексним програмним продуктом що інтегрує всі ключові бізнес – процеси підприємства у єдиний інформаційний простір. SAP використовується компаніями різних галузей - від промисловості та енергетики до банківської справи, торгівлі й аграрного сектору, забезпечуючи глобальну підтримку та відповідність міжнародним стандартам обліку і управління.

SAP - це модульна система, побудована за принципом інтеграції бізнес – процесів. Кожен модуль відповідає за певну сферу діяльності:

- фінансовий облік;
- управлінський облік і контролінг;
- управління матеріальними потоками і закупками;
- управління продажами і розподілом;
- управління персоналом;
- бізнес аналітика та звітність.

Завдяки такій структурі SAP дозволяє адаптувати систему під специфіку діяльності конкретного підприємства та забезпечити наскрізний облік - від первинних операцій до консолідованої управлінської звітності.

За допомогою впровадженої системи SAP на ПрАТ «МХП» внутрішньогосподарський облік забезпечує точний і оперативний контроль витрат, доходів і фінансових результатів, формує облік за центрами відповідальності (що дозволяє оцінювати ефективність роботи окремих підрозділів чи менеджерів), автоматично створює внутрішні звіти для керівництва з можливістю деталізації даних, сприяє плануванню бюджету та контролю його виконання, підтримує концепцію «єдиного вікна» для обліку і контролю, що спрощує взаємодію підрозділів.

Застосування системи SAP на ПрАТ «МХП» дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати, підвищити рівень прозорості управління й відповідати вимогам інвесторів і контролюючих органів.

З вітчизняних комплексних систем управління підприємством набирає обертів BAS ERP (Business Automation Software ERP), яка прийшла на заміну популярним у минулому продуктам сімейства 1С:Підприємство, та адаптована до українського законодавства. Основна мета BAS ERP - забезпечити підприємства єдиною інтегрованою інформаційною системою для управління ресурсами, фінансами, виробництвом і обліком.

Ми порівняли ефективність та особливі моменти двох комплексних інтегрованих систем в використанні у внутрішньогосподарському обліку, які представлені в Додатку Д.

З точки зору внутрішнього обліку SAP вирізняється глибиною аналітики, можливістю багаторівневого контролю витрат і розширеним інструментарієм управління за центрами відповідальності, що робить його особливо цінним для великих корпорацій із розгалуженою структурою (якою є ПрАТ «МХП»). Водночас висока вартість та складність впровадження обмежують його використання у середньому бізнесі. BAS ERP, навпаки, є більш гнучким та доступним рішенням для українських підприємств: воно

швидше адаптується до специфіки діяльності, враховує вимоги національного законодавства й забезпечує необхідний рівень прозорості внутрішньогосподарського обліку та контролю витрат. Таким чином, вибір між SAP і BAS ERP здебільшого залежить від масштабу бізнесу та потреб у глобальній чи локальній інтеграції.

Висновок до другого розділу

1. Аналіз фінансового стану ПрАТ «МХП» показав неоднозначні тенденції у фінансово - економічному розвитку підприємства. З одного боку, зростання загальної вартості активів свідчить про розширення ресурсного потенціалу та інвестиційну активність. Значний приріст довгострокових фінансових інвестицій підтверджує стратегічний курс на диверсифікацію джерел доходів. Водночас скорочення вартості основних засобів і різке підвищення рівня їх зносу вказують на потребу оновлення матеріально - технічної бази, щоб уникнути зниження виробничого потенціалу. Структура оборотних активів загалом забезпечує достатній рівень ліквідності, проте зростання дебіторської заборгованості може створювати ризики уповільнення обороту капіталу.

У пасивах простежується збереження провідної ролі капіталу, що підтверджує відносну фінансову стійкість і незалежність підприємства. Водночас зростання довгострокових кредитів і поточних зобов'язань свідчить про активне залучення позикових ресурсів для підтримки інвестиційної діяльності та забезпечення оборотних коштів. Така тенденція може позитивно впливати на темпи розвитку, але водночас підвищує боргове навантаження та фінансові ризики у разі несприятливих економічних умов.

Загалом підприємство демонструє стратегічну орієнтацію на поєднання власних і залучених ресурсів із диверсифікацією активів на користь фінансових інвестицій. Для зміцнення конкурентоспроможності ПрАТ

«МХП» доцільно поєднувати інвестиційну активність з оновленням основних засобів, оптимізацією структури оборотних активів та контролем рівня боргового навантаження. Такий комплексний підхід дозволить підвищити ефективність використання капіталу та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

2. Організація бухгалтерського обліку на ПрАТ «МХП» характеризується рівнем системності та відповідності вимогам сучасним стандартам. Використання автоматизованих систем обробки даних та ERP - рішень дозволяє ефективно інтегрувати фінансовий і управлінський облік, що забезпечує своєчасність і точність відображення господарських операцій. Чіткий розподіл функціональних обов'язків між підрозділами бухгалтерії сприяє підвищенню рівня контролю та зниженню ризиків помилок чи зловживань.

Формування обліково-аналітичного забезпечення внутрішньовиробничого обліку в компанії зорієнтовано на потреби управління витратами, контролю ефективності виробничих процесів і прийняття оперативних рішень. Система внутрішньої звітності дозволяє відслідковувати ключові показники діяльності за центрами відповідальності, що створює інформаційну базу для планування, прогнозування та аналізу. Особлива увага приділяється деталізації витрат і калькулюванню собівартості продукції, що є важливим для агропромислового виробництва.

Загалом організація бухгалтерського обліку та внутрішньовиробничого обліково - аналітичного забезпечення у ПрАТ «МХП» відповідає сучасним вимогам прозорості та ефективності управління. Водночас подальший розвиток має бути спрямований на розширення можливостей аналітики на основі цифрових технологій, інтеграцію даних у режимі реального часу та використання бізнес - аналітики для стратегічного планування. Це дозволить не лише підтримувати стабільність управлінських процесів, а і підвищити гнучкість компанії в умовах динамічного ринкового середовища.

3. Використання сучасних технологій в системі внутрішньогосподарського обліку забезпечує якісно новий рівень організації обліково - аналітичних процесів на підприємстві. Використання SAP-системи дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси та прискорити обробку інформації та мінімізувати ризики помилок. Це сприяє підвищенню прозорості господарських операцій, забезпеченню оперативного доступу до даних та формуванню аналітичних звітів у режимі реального часу.

Також запроваджена інтегрована система (SAP) створює підґрунтя для більш гнучкого управління ресурсами та зростання ефективності виробничих процесів. Інтегрована система управління дозволяє інтегрувати фінансову та виробничу інформацію, здійснювати контроль за центрами відповідальності та швидко реагувати на зміну ринкових умов. Такий підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує інформаційну підтримку стратегічних рішень та формує основу для сталого розвитку в умовах цифровізації економіки.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОВИРОБНИЧОГО КОНТРОЛЮ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Аналіз ефективності внутрішнього контролю витрат на сільськогосподарському підприємстві

У сучасних умовах господарювання контроль витрат у сільськогосподарському виробництві набуває особливої уваги, адже ця галузь характеризується високою матеріало - та енергомісткістю, залежністю від природно - кліматичних факторів, значною сезонністю виробничих процесів і нестабільністю цінової кон'юнктури. Такі особливості створюють високі ризики перевитрат та фінансових втрат, що знижує конкурентоспроможність підприємств і їхню фінансову стійкість. Саме тому дієвий внутрішній контроль витрат виступає основою ефективного управління, адже він дає змогу не лише своєчасно виявляти відхилення від планових показників, а й формувати умови для зниження собівартості продукції та підвищення результативності діяльності.

Насамперед, внутрішній контроль забезпечує достовірність даних бухгалтерського й управлінського обліку, що є запорукою правильності управлінських рішень. Без точних даних про фактичний рівень витрат та їх структуру неможливо здійснювати реалістичне планування, аналіз і прогнозування фінансових результатів. Другим важливим аспектом є виявлення нераціональних витрат і втрат, зокрема у використанні пального, кормів, насіння, добрив, трудових ресурсів. У більшості випадків саме ці статті витрат становлять найбільшу частку собівартості, і їхня оптимізація може дати відчутний економічний ефект.

Крім того, контроль витрат сприяє оптимізації структури собівартості продукції, дозволяє визначити частку прямих і непрямих витрат, виявляти

неефективні статті, здійснювати раціональний розподіл витрат між видами продукції. Така інформація необхідна для визначення реальної рентабельності окремих напрямів діяльності та прийняття стратегічних управлінських рішень щодо диверсифікації та спеціалізації виробництва. Не менш важливим є вплив внутрішнього контролю на підвищення ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Завдяки налагодженій системі контролю ПрАТ «МХП» зменшує невиправдані витрати, що у кінцевому підсумку веде до зміцнення фінансової дисципліни, покращення платоспроможності та високих позицій на ринку.

Таким чином, значення контролю витрат на ПрАТ «МХП» виходить далеко за межі суто облікових завдань внутрішньогосподарського обліку. Він є дієвим інструментом стратегічного управління, що сприяє досягненню стабільності та розвитку підприємства, забезпечує фінансову стійкість і підвищує конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Аналіз ефективності внутрішнього контролю витрат є невід'ємною складовою управління підприємством, оскільки він забезпечує оцінку того, наскільки результативно функціонує система контролю і чи досягає вона поставлених цілей. У сучасних умовах господарювання, коли ресурси обмежені, а конкуренція на аграрному ринку зростає, правильна організація контролю витрат є пріоритетом для менеджменту.

Головними завданнями аналізу витрат на ПрАТ «МХП» є перевірка відповідності фактичних витрат затвердженим нормам, кошторисам та бюджетам, що дозволяє виявляти відхилення й оцінювати рівень економії чи перевитрат. Це сприяє підвищенню дисципліни у використанні матеріальних і фінансових ресурсів. Наступне завдання - оцінка рівня впровадження нормативного методу обліку та контролю витрат, адже саме нормативи визначають обґрунтованість ресурсоспоживання і забезпечують можливість оперативного виявлення відхилень.

Також особливу увагу приділяють виявленню перевитрат паливно - мастильних матеріалів, насіння, добрив, кормів, заробітної платим. Для цього проводиться систематичний аналіз відхилень між фактичними й плановими показниками та з'ясовують їхні причини: чи це результат об'єктивних умов (погодні фактори, зміни ринкових цін), чи наслідок неефективної організації виробництва. Одним із завдань є також визначення впливу контрольних процедур на кінцеві фінансові результати, адже ефективний контроль має прямо відобразитися на зниженні собівартості та підвищенні прибутковості.

Важливе місце посідає завдання щодо оцінки ефективності роботи центрів відповідальності та керівників підрозділів. Система внутрішнього контролю фіксує не лише відхилення, а й визначає конкретних відповідальних осіб за їх виникнення, що стимулює більш раціональне використання ресурсів. У цьому контексті аналіз контролю витрат на ПрАТ «МХП» виконує ще й мотиваційну функцію, оскільки показує результати роботи підрозділів і слугує основою для матеріального заохочення чи санкцій.

Отже, завдання аналізу ефективності внутрішнього контролю витрат на ПрАТ «МХП» полягає не лише у виявленні фактів перевитрат чи економії, а й у комплексній оцінці якості системи управління витратами. Виконання цих завдань дозволяє підприємству не тільки знизити собівартість продукції, а й забезпечити фінансову стійкість, конкурентоспроможність та стає зростання в умовах динамічного ринкового середовища.

Оцінка ефективності внутрішнього контролю витрат на сільськогосподарському підприємстві потребує використання комплексу методів, які дозволяють виявляти слабкі місця у системі управління витратами та знайти шляхи їх оптимізації. Умови аграрного виробництва, що характеризуються сезонністю, залежністю від природно-кліматичних факторів та високою питомою вагою матеріальних витрат, зумовлюють необхідність застосування як традиційних, так і сучасних аналітичних інструментів.

Найбільш поширеним є порівняльний аналіз, що ґрунтується на зіставленні фактичних витрат з плановими показниками, нормативами та середньогалузевими рівнями. Такий підхід дає змогу швидко виявляти відхилення та оцінювати ефективність використання ресурсів. Важливим доповненням є факторний аналіз, за допомогою якого визначається вплив окремих чинників (урожайність, структура посівних площ, продуктивність праці, зміна цін на ресурси) на величину витрат. Це дозволяє відокремити об'єктивні причини відхилень від суб'єктивних, що безпосередньо пов'язані з якістю управління.

Для оцінки дієвості контрольних процедурна ПрАТ «МХП» активно застосовуються аудиторські методи, які включають тестування внутрішніх регламентів, перевірку їх відповідності реальним умовам та визначення рівня дотримання встановлених норм. Такі перевірки дозволяють виявити формальний характер контролю або недостатню інтегрованість його процедур у загальну систему управління. Не менш важливим є калькуляційний аналіз, спрямований на перевірку правильності розподілу витрат між видами продукції та підрозділами підприємства. Він забезпечує достовірність інформації про собівартість, що є ключовим орієнтиром для оцінки рентабельності виробництва.

Сучасні умови вимагають застосування і економіко-математичних методів, серед яких моделювання витрат, оптимізація використання ресурсів, побудова прогнозних сценаріїв. Завдяки цим підходам підприємства отримують можливість не лише аналізувати минулі результати, а й формувати ефективну політику контролю витрат на майбутнє.

На ПрАТ «МХП» для аналізу контролю витрат використовується ERP-система SAP, яка автоматизує процес збору й обробки інформації та значно підвищує оперативний контроль.

Таким чином, методи аналізу ефективності внутрішнього контролю витрат мають бути комплексними й охоплювати як традиційні економічні інструменти, так і сучасні цифрові рішення. Поєднання цих підходів

забезпечує не лише виявлення відхилень і перевитрат, а й створює основу для стратегічного управління ресурсами, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.

Визначення ефективності внутрішнього контролю витрат на ПрАТ «МХП» є важливим етапом управлінського аналізу, адже від якості контрольних процедур залежить раціональність використання ресурсів і кінцевий результат діяльності підприємства. Для цього використовують систему критеріїв, які дозволяють оцінити не лише факт наявності контролю, а його результативність та вплив на економічні показники.

Першим базовим критерієм виступає економічність, що передбачає зіставлення витрат на організацію й утримання системи контролю з отриманим економічним ефектом. Якщо витрати на контроль перевищують реальні вигоди від його впровадження, то така система втрачає сенс. Наступним критерієм є результативність, яка оцінює, наскільки контрольні процедури сприяють зниженню собівартості продукції, підвищенню рентабельності, зменшенню витрат та підвищенню продуктивності підприємства.

Не менш важливим є критерій оперативності - здатність системи контролю своєчасно виявляти відхилення від нормативів і давати можливість керівництву швидко реагувати на них. У сільському господарстві, де виробничі цикли мають сезонний характер, оперативність є особливо критичною: несвоєчасне виявлення проблем може призвести до значних втрат урожаю чи неефективного використання ресурсів. Поряд із цим має ключове значення надійність контролю, яка визначається точністю, повнотою та об'єктивністю отриманої інформації. Надійна система мінімізує ризик помилок та перекручень у даних, що є основою для правильних управлінських рішень.

Ще одним критерієм виступає адаптивність системи внутрішнього контролю, тобто її здатність гнучко реагувати на зміни внутрішнього середовища. У сільському господарстві це особливо актуально у зв'язку з

коливанням цін на сировину та енергоносії, кліматичні ризики та змінами в державній аграрній політиці. Адаптивна система контролю дозволяє оперативно переглядати нормативи, впроваджувати нові підходи до моніторингу витрат і підтримувати конкурентоспроможність підприємства.

Отже, критерії ефективності внутрішнього контролю витрат відображають не лише якісні характеристики контрольної системи, а й її практичну користь для підприємства. Вони дають можливість оцінити, наскільки контроль сприяє досягненню стратегічних цілей, оптимізації витрат і забезпеченню фінансової стабільності аграрного бізнесу.

3.2. Удосконалення внутрішньої нормативної бази щодо внутрішньовиробничого контролю на сільськогосподарському підприємстві

Нормативно-правова база внутрішнього контролю на підприємствах складається як із загальнодержавних актів (закони, підзаконні документи, стандарти), так і з внутрішніх положень, інструкцій, регламентів, які розробляються підприємством самостійно.

Наявність належної внутрішньої нормативної бази є передумовою організації ефективного контролю. Вона включає наступні ключові функції:

- регламентуюча - встановлює порядок, правила та процедури здійснення контролю;
- інформаційна - забезпечує працівників підприємства чіткими інструкціями та методиками;
- координаційна - узгоджує дії структурних підрозділів і працівників у сфері контролю;
- правозахисна - створює правові гарантії для відповідальності за порушення, виявлені під час контролю;
- мотиваційна - формує у персоналу усвідомлення необхідності дотримання стандартів і процедур.

Таким чином, внутрішня нормативна база є фундаментом для побудови цілісної системи контролю, яка дозволяє не лише виявляти недоліки, а й попереджати їх виникнення.

Основні проблеми та напрями удосконалення внутрішньої нормативної бази представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Проблемні питання та напрями удосконалення внутрішньої нормативної бази внутрішньовиробничого контролю

Проблема	Пропозиція	Очікуваний результат
Фрагментарність та неузгодженість внутрішніх документів	Розробка єдиного збірника нормативних документів із чіткою ієрархією (політика → положення → інструкції → методики)	Системність і прозорість нормативної бази, зручність використання
Використання застарілих інструкцій, що не враховують цифровізацію	Актуалізація положень та інструкцій з урахуванням ERP-систем, електронного документообігу, МСФЗ	Підвищення відповідності сучасним умовам та міжнародним стандартам
Формальний підхід до нормативної бази	Впровадження внутрішніх стандартів контролю (кодекс контролю, КРІ для процедур, стандарти якості продукції)	Реальна дієвість контролю, можливість вимірювати його результативність
Відсутність регламентації контрольних процедур за ресурсами	Розробка положення про контроль витрат і внутрішнього регламенту використання ПММ, насіння, добрив тощо	Зменшення втрат і перевитрат ресурсів, підвищення економічної ефективності
Недостатня увага до якості продукції	Запровадження внутрішніх стандартів якості та моніторинг їх виконання	Підвищення конкурентоспроможності продукції, зростання довіри споживачів
Відсутність єдиного регламенту документообігу	Впровадження правил електронного документообігу, застосування ЕЦП, архівування документів	Прискорення контролю, скорочення паперових процесів, зменшення ризику підробок
Низька обізнаність персоналу	Проведення тренінгів і підготовка методичних рекомендацій щодо контролю	Підвищення кваліфікації та відповідальності працівників
Відсутність ризик-орієнтованого підходу	Визначення ризикових сфер, впровадження методик оцінки ризиків та контрольних заходів	Своєчасне виявлення й мінімізація ризиків у діяльності підприємства
Відсутність внутрішнього аудиту	Створення служби внутрішнього аудиту або залучення незалежних фахівців	Незалежна оцінка ефективності системи контролю, підвищення довіри керівництва та інвесторів
Рідкісне оновлення нормативної бази	Запровадження щорічного перегляду внутрішніх документів	Актуальність та адаптивність системи контролю до змін середовища

Фрагментарність та неузгодженість внутрішніх документів є однією з найпоширеніших проблем на сільськогосподарських підприємствах. У більшості випадків внутрішні нормативні акти створюють ситуативно, під конкретні завдання або перевірки, без системного підходу. У результаті працівники користуються різними положеннями та інструкціями, які часто суперечать один одному або дублюють функції. Це призводить до неузгодженості управлінських рішень, плутанини і в процесах контролю, ускладнення документообігу, а також створює умови для зловживань. Відсутність єдиного комплексу документів робить контрольні процедури формальними й знижує їхню дієвість.

Для подолання зазначеної проблеми необхідно розробити та впровадити єдиний збірник внутрішніх нормативних документів, який регламентуватиме всі аспекти внутрішньовиробничого контролю. При цьому доцільно дотримуватися чіткої ієрархії документів:

Політика підприємства – базовий документ, що визначає стратегічні принципи внутрішнього контролю;

Положення – регламентують порядок контролю окремих напрямів (контроль витрат, якості, матеріальних ресурсів тощо);

Інструкції – описують покрокові дії працівників при здійсненні контрольних процедур;

Методики – деталізують порядок застосування конкретних методів контролю, оцінки ризиків та аналізу відхилень.

Такий підхід дозволить створити цілісну систему документів, у якій кожен рівень матиме своє функціональне призначення, забезпечуючи єдність і безперервність контрольних процедур. Крім того, збірник має бути затверджений керівництвом підприємства та регулярно оновлюватися з урахуванням змін у законодавстві, стандартах і практиці господарювання.

Актуалізація (оновлення) положень та інструкцій дозволить забезпечити повну відповідність внутрішньої нормативної бази сучасним умовам господарювання та міжнародним стандартам. Працівники отримають

зрозумілий і сучасний інструментарій для здійснення контрольних процедур, що сприятиме підвищенню точності обліку, своєчасності виявлення порушень і зменшенню ризику шахрайства. Впровадження цифрових підходів скоротить час на підготовку та обробку документів, підвищить рівень автоматизації управління і контролю. У стратегічній перспективі це сприятиме підвищенню прозорості діяльності підприємства, зміцненню його репутації серед партнерів та інвесторів, а також зростанню конкурентоспроможності на аграрному ринку.

На багатьох сільськогосподарських підприємствах внутрішня нормативна база створюється переважно з формальних міркувань – для виконання вимог законодавства або підготовки до перевірок контролюючих органів. У результаті внутрішні документи часто не використовуються в щоденній роботі, залишаються «мертвим вантажем» у папках чи електронних архівах. Працівники не мають мотивації та реальних інструкцій для практичного застосування контрольних процедур. Це призводить до того, що внутрішньовиробничий контроль існує лише номінально, не виконує превентивної функції й не забезпечує ефективного управління ресурсами. Такий формальний підхід знижує рівень дисципліни, створює ризики порушень і шахрайства, а також унеможлиблює об'єктивну оцінку ефективності виробничих процесів.

Для подолання формалізму необхідно впровадити внутрішні стандарти контролю, які будуть дієвим інструментом управління. Це передбачає:

1. Розробку Кодексу внутрішнього контролю – стратегічного документа, що визначатиме основні принципи, завдання, функції, повноваження і відповідальність учасників контрольного процесу;

2. Встановлення ключових показників ефективності (KPI) для контрольних процедур, наприклад: рівень відхилення фактичних витрат від нормативних, частка втрат урожаю під час зберігання, відсоток браку продукції;

3. Запровадження внутрішніх стандартів якості продукції та процесів, які узгоджуватимуться з міжнародними нормами (ISO 9001, ISO 22000);

4. Регулярний моніторинг і звітність – створення системи звітів про результати контрольних процедур, які автоматично формуватимуться в ERP-системах;

5. Персоніфікацію відповідальності – чітке визначення обов'язків і відповідальності працівників за невиконання стандартів контролю.

Таким чином, нормативна база стає не просто формальністю, а практичним інструментом, який регламентує й одночасно оцінює якість виконання контрольних завдань.

Впровадження внутрішніх стандартів контролю дозволить досягти реальної дієвості внутрішньовиробничого контролю. Контрольні процедури стануть прозорими, вимірюваними та підзвітними. Працівники підприємства будуть орієнтуватися на конкретні нормативи та показники, що стимулюватиме підвищення їхньої відповідальності та дисципліни. Для керівництва з'явиться можливість отримувати об'єктивну інформацію про стан виробничих процесів і оперативно реагувати на виявлені відхилення. У перспективі це призведе до зниження рівня витрат, підвищення якості продукції, оптимізації використання ресурсів і, як наслідок, зростання прибутковості підприємства. Крім того, такий підхід підвищить інвестиційну привабливість компанії, оскільки прозорість і контрольованість діяльності є ключовими вимогами для сучасних партнерів та інвесторів.

Відсутність чіткої регламентації контрольних процедур за використання ресурсів є однією з найгостріших проблем у діяльності сільськогосподарських підприємств.

Розробка та впровадження положення про контроль витрат забезпечить зменшення витрат і перевитрат ресурсів, оптимізацію їх використання та підвищення економічної ефективності підприємства. Працівники матимуть чіткі орієнтири та алгоритм дій, що мінімізує ризик суб'єктивних рішень і зловживань.

Недостатня увага до якості продукції на сільськогосподарських підприємствах часто зумовлює втрату конкурентних переваг на ринку. У більшості випадках контроль зводиться лише до дотримання мінімальних державних вимог, тоді як внутрішні стандарти якості не розроблено або вони не відповідають сучасним міжнародним вимогам.

Для розв'язання цієї проблеми слід запровадити внутрішні стандарти якості продукції та процесів виробництва, що передбачає:

- розробку внутрішніх нормативів якості для кожного виду продукції (зернові, олійні культури, м'ясо, молочна продукція тощо), з урахуванням міжнародних стандартів (ISO 9001, ISO 22000, GlobalG.A.P.);

- впровадження багаторівневої системи контролю якості – від перевірки насіння та добрив до контролю умов зберігання і транспортування продукції;

- регулярний моніторинг показників якості (вологість, засміченість, вміст білку, рівень мікробіологічного забруднення тощо);

- інтеграцію контролю якості в ERP-системи, щоб результати перевірок автоматично відображалися у звітах і могли аналізуватися керівництвом у реальному часі;

- сертифікацію виробництва за міжнародними стандартами (ISO, НАССР), що підвищить довіру зовнішніх партнерів і споживачів;

- навчання персоналу основам системи управління якістю, щоб кожен працівник усвідомлював власну роль у формуванні кінцевого результату.

Також, на більшості сільськогосподарських підприємств внутрішньовиробничий контроль здійснюється переважно за формальними ознаками (перевірка правильності оформлення документів, дотримання інструкцій тощо), без урахування ризиків, які реально впливають на фінансові результати та стабільність бізнесу. Відсутність ризик-орієнтованого підходу призводить до того, що контрольні процедури розпоршуються на несуттєві ділянки, тоді як критично важливі сфери залишаються поза увагою. Це може спричинити значні фінансові втрати

через шахрайство, псування або крадіжку продукції, неефективне використання ресурсів, нестабільність постачання, а також втрату репутації у випадку невчасного виявлення проблем.

Для вирішення цієї проблеми пропонуємо запровадити ризик-орієнтований підхід у систему внутрішньовиробничого контролю, що включає:

1. Ідентифікацію ризикових сфер діяльності підприємства (виробничий процес, зберігання, транспортування, фінансові операції, взаємодія з контрагентами, ІТ-безпека тощо);

2. Розробку методик оцінки ризиків з використанням кількісних (ймовірність × величина збитків) та якісних показників (ступінь впливу на репутацію, відповідність законодавству, екологічні наслідки);

3. Класифікацію ризиків за рівнем значущості (високий, середній, низький) та встановлення відповідних заходів контролю;

4. Інтеграцію управління ризиками в ERP-систему, щоб аналіз ризиків проводився автоматично з урахуванням внутрішніх і зовнішніх даних;

5. Запровадження внутрішніх регламентів і карт ризиків, які визначатимуть порядок дій у разі виникнення загроз;

6. Проведення навчання персоналу щодо ідентифікації, попередження та мінімізації ризиків на робочих місцях.

У результаті ризик - орієнтований підхід перетворить внутрішній контроль з формальної перевірки у дієвий інструмент попередження загроз та підвищення стійкості бізнесу.

Висновки до третього розділу

1. Аналіз ефективності внутрішнього контролю витрат на ПрАТ «МХП» свідчить, що цей процес має вирішальне значення для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Умови сезонного

виробництва, висока залежність від природно-кліматичних факторів та коливань ринкових цін зумовлюють підвищений рівень ризиків у сфері витрат. Ефективний внутрішній контроль дозволяє своєчасно виявляти відхилення від затверджених норм, запобігати нецільовому використанню ресурсів та мінімізувати фінансові втрати, що на пряму впливає на рентабельність діяльності.

Водночас виявлено, що контроль витрат здійснюється фрагментарно, часто має формальний характер і не завжди враховує потребу в ризик-орієнтованому підході. Використання застарілих інструкцій, обмеження внутрішньої нормативної бази знижують якість обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень. Це створює загрозу зростання непродуктивних витрат, втрат контролю над собівартістю продукції та погіршення фінансових результатів.

Для підвищення ефективності внутрішнього контролю витрат необхідним є удосконалення внутрішньої нормативної бази, налагодження електронного документообігу та розширення методик оцінки ризиків. Запровадження комплексного підходу до контролю витрат дозволить знизити не лише рівень витрат і підвищити точність калькулювання собівартості, але й створити умови для стратегічного розвитку підприємства. У результаті внутрішній контроль перетвориться на дієвий інструмент підвищення ефективності управління ресурсами та забезпечення сталого зростання в аграрному секторі.

2. Удосконалення внутрішньої нормативної бази внутрішньовиробничого контролю є ключовою умовою підвищення ефективності управління сільськогосподарським підприємством. Чітко структуровані та актуальні нормативні документи забезпечують узгодженість дій усіх підрозділів, сприяють прозорості процедур контролю та створюють єдині правила використання ресурсів. Врахування сучасних вимог цифровізації, інтеграція внутрішніх стандартів із міжнародними практиками та орієнтація на ризик-менеджмент дозволяють не лише оптимізувати

витрати, а й мінімізувати можливі загрози, що виникають у виробничо-господарській діяльності.

Розробка комплексного збірника внутрішніх положень, інструкцій і методик, доповнених сучасними інструментами контролю (ERP-системи, електронний документообіг, внутрішні стандарти якості), забезпечить системність та ефективність контролю. Це створить умови для своєчасного виявлення відхилень, підвищення економічної безпеки та формування довгострокової конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

ВИСНОВКИ

1. Внутрішньовиробничий облік (або управлінський облік) є не просто додатковим інструментом, а фундаментальною інформаційною системою управління. Він виступає основним джерелом даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на всіх рівнях: від бригадира ділянки до керівника підприємства. На відміну від фінансового обліку, який орієнтований на зовнішніх користувачів і регулюється жорсткими стандартами, внутрішньовиробничий облік є гнучким, націленим на задоволення інформаційних потреб внутрішніх користувачів. Його основні завдання: розрахунок собівартості продукції, контроль за витратами, аналіз фінансових результатів діяльності окремих центрів відповідальності та планування майбутньої діяльності.

Ефективно організована система внутрішнього обліку дозволяє сільськогосподарському підприємству оперативно реагувати на зміни ринкових умов, оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність праці та конкурентоспроможність.. це є ключовим фактором успіху в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

2. Організація внутрішнього контролю на підприємстві, своєю чергою, є невід'ємною частиною ефективного управління. Він є системою, що забезпечує захист активів, достовірність та повноту облікової інформації, дотримання законодавчих норм та ефективність бізнес – процесів.

Основні принципи його організації включають: розподіл обов'язків, авторизацію, документування, регулярні перевірки та звірки. Важливим елементом є також поділ повноважень між виробничими, обліковими та контрольними функціями. Дотримання цих принципів дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з шахрайством, помилками, зловживаннями та неефективним використанням ресурсів. Ефективний внутрішній контроль створює умови для досягнення цілей підприємства та зміцнює його фінансову стійкість.

3. Класифікація витрат є методологічною основою внутрішньовиробничого обліку. Від того, наскільки правильно та деталізовано класифіковані витрати, залежить аналітична цінність інформації і, як наслідок, якість управлінських рішень.

Належне застосування цих класифікацій дає змогу не тільки контролювати витрати, а й формувати ефективну цінову політику, обґрунтовувати інвестиційні рішення та підвищувати загальну ефективність діяльності підприємства. Таким чином, взаємозв'язок внутрішньовиробничого обліку, внутрішнього контролю та правильної класифікації витрат утворює цілісну систему управління, що дозволяє сільськогосподарському підприємству успішно функціонувати та розвиватися в сучасних економічних умовах.

4. Аналіз фінансового стану ПрАТ «МХП» показав неоднозначні тенденції у фінансово - економічному розвитку підприємства. З одного боку, зростання загальної вартості активів свідчить про розширення ресурсного потенціалу та інвестиційну активність. Значний приріст довгострокових фінансових інвестицій підтверджує стратегічний курс на диверсифікацію джерел доходів. Водночас скорочення вартості основних засобів і різке підвищення рівня їх зносу вказують на потребу оновлення матеріально - технічної бази, щоб уникнути зниження виробничого потенціалу. Структура оборотних активів загалом забезпечує достатній рівень ліквідності, проте зростання дебіторської заборгованості може створювати ризики уповільнення обороту капіталу.

У пасивах простежується збереження провідної ролі капіталу, що підтверджує відносну фінансову стійкість і незалежність підприємства. Водночас зростання довгострокових кредитів і поточних зобов'язань свідчить про активне залучення позикових ресурсів для підтримки інвестиційної діяльності та забезпечення оборотних коштів. Така тенденція може позитивно впливати на темпи розвитку, але водночас підвищує боргове навантаження та фінансові ризики у разі несприятливих економічних умов.

Загалом підприємство демонструє стратегічну орієнтацію на поєднання власних і залучених ресурсів із диверсифікацією активів на користь фінансових інвестицій. Для зміцнення конкурентоспроможності ПрАТ «МХП» доцільно поєднувати інвестиційну активність з оновленням основних засобів, оптимізацією структури оборотних активів та контролем рівня боргового навантаження. Такий комплексний підхід дозволить підвищити ефективність використання капіталу та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

5. Організація бухгалтерського обліку на ПрАТ «МХП» характеризується рівнем системності та відповідності вимогам сучасним стандартам. Використання автоматизованих систем обробки даних та ERP - рішень дозволяє ефективно інтегрувати фінансовий і управлінський облік, що забезпечує своєчасність і точність відображення господарських операцій. Чіткий розподіл функціональних обов'язків між підрозділами бухгалтерії сприяє підвищенню рівня контролю та зниженню ризиків помилок чи зловживань.

Формування обліково-аналітичного забезпечення внутрішньовиробничого обліку в компанії зорієнтовано на потреби управління витратами, контролю ефективності виробничих процесів і прийняття оперативних рішень. Система внутрішньої звітності дозволяє відслідковувати ключові показники діяльності за центрами відповідальності, що створює інформаційну базу для планування, прогнозування та аналізу. Особлива увага приділяється деталізації витрат і калькулюванню собівартості продукції, що є важливим для агропромислового виробництва.

Загалом організація бухгалтерського обліку та внутрішньовиробничого обліково - аналітичного забезпечення у ПрАТ «МХП» відповідає сучасним вимогам прозорості та ефективності управління. Водночас подальший розвиток має бути спрямований на розширення можливостей аналітики на основі цифрових технологій, інтеграцію даних у режимі реального часу та використання бізнес - аналітики для стратегічного планування. Це дозволить

не лише підтримувати стабільність управлінських процесів, а і підвищити гнучкість компанії в умовах динамічного ринкового середовища.

6. Використання сучасних технологій в системі внутрішньогосподарського обліку забезпечує якісно новий рівень організації обліково - аналітичних процесів на підприємстві. Використання SAP-системи дозволяє автоматизувати всі бізнес-процеси та прискорити обробку інформації та мінімізувати ризики помилок. Це сприяє підвищенню прозорості господарських операцій, забезпеченню оперативного доступу до даних та формуванню аналітичних звітів у режимі реального часу.

Також запроваджена інтегрована система (SAP) створює підґрунтя для більш гнучкого управління ресурсами та зростання ефективності виробничих процесів. Інтегрована система управління дозволяє інтегрувати фінансову та виробничу інформацію, здійснювати контроль за центрами відповідальності та швидко реагувати на зміну ринкових умов. Такий підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує інформаційну підтримку стратегічних рішень та формує основу для сталого розвитку в умовах цифровізації економіки.

7. Аналіз ефективності внутрішнього контролю витрат на ПрАТ «МХП» свідчить, що цей процес має вирішальне значення для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Умови сезонного виробництва, висока залежність від природно-кліматичних факторів та коливань ринкових цін зумовлюють підвищений рівень ризиків у сфері витрат. Ефективний внутрішній контроль дозволяє своєчасно виявляти відхилення від затверджених норм, запобігати нецільовому використанню ресурсів та мінімізувати фінансові втрати, що напряму впливає на рентабельність діяльності.

Водночас виявлено, що контроль витрат здійснюється фрагментарно, часто має формальний характер і не завжди враховує потребу в ризик-орієнтованому підході. Використання застарілих інструкцій, обмеження внутрішньої нормативної бази знижують якість обліково-аналітичного

забезпечення управлінських рішень. Це створює загрозу зростання непродуктивних витрат, втрат контролю над собівартістю продукції та погіршення фінансових результатів.

Для підвищення ефективності внутрішнього контролю витрат необхідним є удосконалення внутрішньої нормативної бази, налагодження електронного документообігу та розширення методик оцінки ризиків. Запровадження комплексного підходу до контролю витрат дозволить знизити не лише рівень витрат і підвищити точність калькулювання собівартості, але й створити умови для стратегічного розвитку підприємства. У результаті внутрішній контроль перетвориться на дієвий інструмент підвищення ефективності управління ресурсами та забезпечення сталого зростання в аграрному секторі.

8. Удосконалення внутрішньої нормативної бази внутрішньовиробничого контролю є ключовою умовою підвищення ефективності управління сільськогосподарським підприємством. Чітко структуровані та актуальні нормативні документи забезпечують узгодженість дій усіх підрозділів, сприяють прозорості процедур контролю та створюють єдині правила використання ресурсів. Врахування сучасних вимог цифровізації, інтеграція внутрішніх стандартів із міжнародними практиками та орієнтація на ризик-менеджмент дозволяють не лише оптимізувати витрати, а й мінімізувати можливі загрози, що виникають у виробничо-господарській діяльності.

Розробка комплексного збірника внутрішніх положень, інструкцій і методик, доповнених сучасними інструментами контролю (ERP-системи, електронний документообіг, внутрішні стандарти якості), забезпечить системність та ефективність контролю. Це створить умови для своєчасного виявлення відхилень, підвищення економічної безпеки та формування довгострокової конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Internal Control — Integrated Framework. Durham : COSO, 2013. 196 p.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance. Durham : COSO, 2017. 130 p.
 3. The Institute of Internal Auditors. International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs : IIA, 2017. 122 p.
 4. The Institute of Internal Auditors. International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing. Altamonte Springs : IIA, 2017. 44 p.
 5. Organisation for Economic Co-operation and Development. OECD Principles of Corporate Governance. Paris : OECD Publishing, 2015. 60 p.
 6. IFRS Foundation. Conceptual Framework for Financial Reporting. London : IFRS Foundation, 2018. 144 p.
 7. International Organization for Standardization. ISO 31000:2009 Risk management — Principles and guidelines. Geneva : ISO, 2009. 24 p.
 8. Basel Committee on Banking Supervision. Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations. Basel : BIS, 1998. 41 p.
 9. KPMG. Internal Control over Financial Reporting: Guidance for Companies. New York : KPMG International, 2016. 52 p.
 10. World Bank. Internal Control and Internal Audit : A Guide for Managers. Washington, DC : World Bank, 2014. 88 p.
 11. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»: Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV (зі змінами та доповненнями). Відомості Верховної Ради України. 1999. № 40. Ст. 365.
 12. Закон України «Про аудиторську діяльність» : Закон України від 22 квіт. 1993 р. № 3125-XII (зі змінами та доповненнями). Відомості Верховної Ради України. 1993. № 23. Ст. 243.

13. Міністерство фінансів України. Наказ «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо організації бухгалтерського обліку на підприємстві» від 29.12.2000 № 356. Київ : Мінфін, 2000. 42 с.
14. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку : збірник офіційних текстів. Київ : Лібра, 2021. 416 с.
15. Положення про облікову політику підприємства : методичні рекомендації. Київ : Мінфін України, 2013. 37 с.
16. Міністерство фінансів України. Методичні рекомендації з організації внутрішнього контролю. Київ : Мінфін, 2014. 28 с.
17. Інструкція з інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів і документів. Затв. наказом Мінфіну України від 02.09.2014 № 879. Київ : Мінфін, 2014. 53 с.
18. Anthony R. N., Dearden J. Management Control Systems : Text and Cases. Homewood, IL : Irwin, 1980. 650 p.
19. InternalAudit360. Digital transformation putting a strain on internal controls. 2022. URL: <https://internalaudit360.com/digital-transformation-puts-a-strain-on-internal-controls>
20. Deloitte. 7 Considerations for Digital Transformation in Finance. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com>
21. Horngren C. T., Datar S. M., Rajan M. V. Cost Accounting : A Managerial Emphasis. 15th ed. Harlow : Pearson, 2015. 896 p.
22. Bhimani A., Hopper T., Scapens R. Management Accounting : Retrospect and Prospect. Oxford : Elsevier, 2007. 460 p.
23. Merchant K. A., Van der Stede W. A. Management Control Systems : Performance Measurement, Evaluation and Incentives. 4th ed. Harlow : Pearson, 2017. 808 p.
24. Reuters. Internal audit reforms address AI, cyber and ESG risks. 2024. URL: <https://www.reuters.com>

25. Wild J. J., Shaw K. W., Chiappetta B. *Fundamentals of Financial Accounting*. 7th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2018. 784 p.
26. Grabova H. V. *Внутрішній контроль у системі бухгалтерського обліку: монографія*. Київ: КНЕУ, 2018. 312 с.
27. Бутинець Ф. Ф., Жук В. М., Швець В. О. *Бухгалтерський облік : підручник*. Житомир : ЖДТУ, 2019. 912 с.
28. Беляєв О. В., Журавель В. М. *Внутрішній контроль у системі управління підприємством: монографія*. Київ: КНЕУ, 2020. 280 с.
29. Голов С. Ф. *Бухгалтерський облік і контроль: концепції розвитку: монографія*. Київ: КНЕУ, 2020. 368 с.
30. Івахненко В. М., Петренко С. О. *Внутрішній аудит : навч. посіб.* Київ : Знання, 2017. 312 с.
31. *Внутрішньогосподарський (управлінський) облік у виробничих підрозділах сільськогосподарських господарюючих суб'єктів [Електронний ресурс] : навчальний посібник / П. В. Іванюта, З. М. Левченко. - К. : Центр навчальної літератури, 2006. - 368 с. - Б. ц.*
32. Ткач В.І., Ткач М.В. *Управлінський облік: міжнародний досвід. — М.: Фінанси і статистика, 1994.*
33. *Сутність внутрішнього контролю та питання його організації. Економіка і суспільство. 2023. № 50. С. 98–104.*
34. Кузнецова С. А. *Теоретичні основи організації обліку. Бухгалтерський облік і аудит. 2022. № 10. С. 35–42.*
35. Петренко С. М. *Розвиток внутрішнього контролю в умовах цифрової економіки: монографія*. Харків: ХНЕУ, 2021. 254 с.
36. Ярошенко І. В. *Організаційно-економічні підходи до внутрішнього контролю. Фінанси України. 2020. № 7. С. 101–109.*
37. Куценко В. І. *Удосконалення обліку витрат у сільському господарстві. Облік і фінанси. 2019. № 4. С. 44–50.*
38. Шевченко О. П. *ERP-системи у внутрішньому контролі підприємства. Вісник КНЕУ. 2021. № 5. С. 88–95.*

39. Бондар Т. В. Цифровізація облікових процесів та внутрішнього контролю. Економічний простір. 2022. № 182. С. 55–63.
40. Dechow P. M., Sloan R. G., Sweeney A. P. Causes and Consequences of Earnings Management. *The Accounting Review*. 1996. Vol. 71, № 2. P. 193–225.
41. Holzer M., Schwester R. *Public Administration : An Introduction to Bureaucracy, Politics, and Policies*. New York : Routledge, 2019. 432 p.
42. *Journal of Information Systems*. IT Controls and ERP Integration. *Journal of Information Systems*. 2020. Vol. 34, № 3. P. 45–62.
43. *International Journal of Accounting Information Systems*. Digital Transformation and Accounting Processes. *Int. J. AIS*. 2021. Vol. 40. P. 100–118.
44. Rezaee Z. *Financial Statement Fraud : Prevention and Detection*. Hoboken : John Wiley & Sons, 2019. 512 p.
45. Pickett S. K. H. *The Internal Auditing Handbook*. 4th ed. Hoboken : John Wiley & Sons, 2018. 1088 p.
46. PwC. *Internal Control and Digitalization : Practical Guide*. London : PricewaterhouseCoopers, 2020. 60 p.
47. The Institute of Internal Auditors. *Supplemental Guidance: Internal Control*. Altamonte Springs : ІІА, 2019. 38 p.
48. Deloitte. *Risk Assessment and Control Matrices : Practical Templates*. London : Deloitte, 2018. 55 p.
49. Єлісеєва Л. М. Системи внутрішнього контролю на агропромислових підприємствах. *Агросвіт*. 2021. № 10. С. 12–17.
50. Петренко О. О. Регламентация внутрішньої документації у бухгалтерському обліку. *Облік і фінанси*. 2020. № 3. С. 89–94.
51. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми бухгалтерського обліку та контролю». Київ : КНЕУ, 2022. 248 с.
52. Офіційний сайт ПрАТ «МХП» <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>

53. Левченко С. П. Практичні дослідження щодо впровадження автоматизованих систем внутрішнього обліку. Вісник економіки. 2020. № 2. С. 101–108.
54. Збірник матеріалів міжнародної конференції «Системи внутрішнього контролю та аудит у цифровій економіці». Харків : ХНЕУ, 2021. 312 с.
55. Aguirre S., Rodriguez A. Automation in Accounting : Robotic Process Automation Applications. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 115. P. 397–403.
56. Kokina J., Davenport T. The Emergence of Artificial Intelligence : Implications for Accountants. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2017. Vol. 25. P. 44–58.
57. Dai J., Vasarhelyi M. Blockchain and Continuous Auditing : Opportunities and Challenges. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*. 2017. Vol. 14, № 2. P. 101–116.
58. ISACA. *Cybersecurity Fundamentals Study Guide*. Rolling Meadows, IL : ISACA, 2020. 220 p.
59. Vasarhelyi M. A., Alles M. G., Kogan A. *Principles of Continuous Auditing*. Berlin : Springer, 2010. 240 p.
60. Accenture. *Digital Transformation of Accounting Functions : White Paper*. Dublin : Accenture, 2021. 48 p.
61. Zhou, J. Empowering Internal Control: A Case Study in Leveraging Data and Technologies. *Journal of Accounting, Ethics & Public Policy*, 2024, 25(2), 26. DOI: <https://doi.org/10.60154/jaep.2024.v25n2p26>

ДОДАТКИ

Принципи організації внутрішнього контролю

Принцип	Характеристика
Системність	Контроль має охоплювати всі аспекти діяльності підприємства та функціонувати як єдина система.
Безперервність	Контроль здійснюється постійно, на всіх етапах господарської діяльності, а не лише періодично.
Превентивність	Орієнтація на попередження помилок і зловживань до їх виникнення, а не лише на їх виявлення.
Об'єктивність	Контроль ґрунтується на достовірних даних, виключає упередженість і суб'єктивність.
Незалежність	Контрольні функції мають виконуватися незалежними від підконтрольних підрозділів особами чи органами.
Відповідальність	Кожен працівник несе відповідальність за дотримання процедур контролю у межах своєї компетенції.
Інтегрованість	Контроль має бути органічно поєднаний із системою управління ризиками та прийняттям управлінських рішень.

Аналіз структури пасивів ПрАТ «МХП» за 2023 р.

Пасив	Код	На початок звітнього періоду	Питома вага, %	На кінець звітнього періоду	Питома вага, %	Відхилення	
	рядка					абс, грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	786 928	-12,9	786 928	-12,6	0,0	0,3
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-		-			
Капітал у дооцінках	1405	8 738 997	-143,4	7 794 312	-125,1	-944685,0	18,3
Додатковий капітал	1410	508	0,0	508	0,0	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-15 619 485	256,3	-14 813 014	237,7	806471,0	-18,6
Неоплачений капітал	1425	(-)		(-)			
Вилучений капітал	1430	(-)		(-)			
Інші резерви	1435	-		-			
Усього за розділом I	1495	-6 093 052	-17,9	-6 231 266	-12,7	-138214,0	5,1
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Довгострокові кредити банків	1510	318 476	7,7	982 369	68,5	663893,0	60,8
Інші довгострокові зобов'язання	1515	3 818 445	92,3	262 903	18,3	-3555542,0	-74,0
Довгострокові забезпечення	1520	-		189 200	13,2	189 200	13,2
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-		189 200			
Усього за розділом II	1595	4 136 921	12,1	1 434 472	2,9	-2702449,0	-9,2
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	1600	1 314 918	3,6	894 789	1,7	-420129,0	-2,0
Векселі видані	1605	-		-			
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 959 732	5,4	4 761 582	8,9	2801850,0	3,4
товари, роботи, послуги	1615	1 695 313	4,7	1 679 525	3,1	-15788,0	-1,6
розрахунками з бюджетом	1620	16 313	0,0	27 914	0,1	11601,0	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-		-			
розрахунками зі страхування	1625	38 802	0,1	56 905	0,1	18103,0	-
розрахунками з оплати праці	1630	71 265	0,2	107 788	0,2	36523,0	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	10 991 202	30,5	15 643 650	29,1	4652448,0	-1,4
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	337	0,0	337	0,0	0,0	-
Поточні забезпечення	1660	168 462	0,5	-			-0,5
Інші поточні зобов'язання	1690	19 810 660	54,9	30 628 121	56,9	10817461,0	2,0
Усього за розділом III	1695	36 067 004	105,7	53 800 611	109,8	17733607,0	4,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700						
Баланс	1900	34 110 873	100,0	49 003 817	100,0	14892944,0	-

Структура бухгалтерської служби ПрАТ «МХП»



Порівняльна характеристика інтегрованих інформаційних систем для внутрішньогосподарського обліку

Критерій	SAP	BAS ERP
Походження та розповсюдження	Розробник – компанія SAP SE (Німеччина). Використовується у всьому світі, особливо у великих міжнародних корпораціях.	Український продукт, адаптований під національні стандарти обліку та законодавство. Поширений серед вітчизняних підприємств малого, середнього та великого бізнесу.
Функціональне охоплення	Повний набір модулів для фінансів, виробництва, логістики, HR, управління ланцюгами постачань, CRM, BI тощо.	Орієнтована на бухгалтерський, податковий, управлінський облік, виробництво, торгівлю, фінансовий аналіз та планування.
Складність впровадження	Дуже складне, потребує значних фінансових та часових ресурсів, залучення консультантів і адаптації під бізнес-процеси.	Відносно простіше впровадження, особливо для підприємств, які раніше працювали з продуктами 1С.
Вартість	Висока ліцензійна вартість, витрати на підтримку, оновлення та кастомізацію.	Доступніша ціна, гнучкі варіанти ліцензування, нижчі витрати на підтримку.
Адаптація до українського ринку	Містить можливості для локалізації, але часто потребує додаткових налаштувань для відповідності українському законодавству.	Спочатку створена з урахуванням національних стандартів обліку, податкової системи та законодавчих вимог.
Аналітичні можливості	Потужна бізнес-аналітика (SAP BW, BI, S/4HANA), прогнозування, big data, інтеграція зі штучним інтелектом.	Має розвинуті засоби аналітики та управлінської звітності, але поступається SAP за глибиною прогнозування та масштабом обробки даних.
Інтеграція	Легко інтегрується з глобальними платформами, зовнішніми сервісами, банками, митними органами, системами міжнародної звітності.	Добре інтегрується з українськими банками, податковими сервісами, програмами електронної звітності (М.Е.Дос, Соната тощо).
Роль у внутрішньому обліку	Забезпечує комплексний контроль витрат, багаторівневий аналіз центрів відповідальності, міжнародні стандарти фінансового обліку.	Оптимізує внутрішній облік відповідно до української практики, дозволяє вести облік за підрозділами та проектами, забезпечує оперативну звітність.
Користувачі	Переважно великі міжнародні корпорації, транснаціональні компанії, підприємства з розгалуженою структурою.	Українські підприємства різного масштабу: від малого бізнесу до великих аграрних і промислових холдингів.