

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет
Кафедра обліку і оподаткування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

ОБЛІК І АНАЛІЗ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ЇХ РОЛЬ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

виконала:

студентка спеціальності
071 “Облік і оподаткування”

Луців Людмила Олегівна

науковий керівник:

к.е.н., доцент Максимів Ю.В.

рецензент:

д.е.н., професор Пилипів Н.І.

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника

Інститут, факультет економічний
Кафедра обліку і оподаткування
Освітній рівень “магістр”
Спеціальність 071 “Облік і оподаткування”

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Іван БАЛАНЮК
(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

“ 29 ” листопада 2023 р
(дата)

(підпис)

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Луців Людмили Олегівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи “Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства”

Керівник роботи Максимів Юлія Василівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

2. Перелік питань, які потрібно розробити (детальний план дипломної роботи): Розділ 1. Теоретичні основи обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності. 1.1. Роль управлінського обліку у вирішенні проблем децентралізації управління підприємством. 1.2. Класифікація центрів відповідальності в системі управління підприємством. 1.3. Суть витрат, їх види та необхідність їх аналізу за центрами відповідальності Розділ 2. Організаційні та методичні аспекти обліку витрат за центрами відповідальності у ТОВ «ДЕЛІКАТЕСИ ІКО». 2.1. Особливості організації обліку витрат за центрами відповідальності. 2.2. Методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності. 2.3. Формування внутрішньої звітності про витрати задля забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності. Розділ 3. Аналіз витрат за центрами відповідальності у ТОВ «ДЕЛІКАТЕСИ ІКО» та напрями його використання в управлінні. 3.1. Удосконалення організації та методики аналізу витрат за центрами відповідальності. 3.2. Розробка бюджетів за центрами фінансової відповідальності підприємства

1. Дата видачі завдання 04.12.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	РОЗДІЛ 1 “Теоретичні основи обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності ”	18.03.2024 р.	
2	РОЗДІЛ 2 “Організаційні та методичні аспекти обліку витрат за центрами відповідальності у ТОВ “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО””	28.06.2024 р.	
3	РОЗДІЛ 3 “Аналіз витрат за центрами відповідальності у ТОВ “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО”” та напрями його використання в управлінні”	15.11.2024 р.	

Студент _____ Луців Л.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Максимів Ю.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ВІДГУК

наукового керівника к.е.н., доцента Максимів Ю.В. на кваліфікаційну роботу магістра 2-го курсу групи ООЗ-М2 Луців Людмили Олегівни на тему: «Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства».

У сучасних умовах зростаючої конкуренції та необхідності ефективного управління бізнесом актуальність теми обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності важко переоцінити. Управлінський облік, орієнтований на центри відповідальності, є важливим інструментом прийняття рішень і забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Кваліфікаційна робота Луців Людмили Олегівни присвячена важливій і актуальній темі, яка стосується вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення для управління витратами підприємства. У роботі досліджено теоретичні засади обліку витрат, здійснено класифікацію центрів відповідальності, а також розроблено пропозиції щодо вдосконалення методики аналізу витрат.

У магістерській роботі розглянуто організаційні та методичні аспекти обліку витрат за центрами відповідальності на прикладі ТОВ “Делікатеси ІКО”. Авторка показала високий рівень розуміння економічних процесів і вміння використовувати теоретичні знання для розв’язання практичних завдань. Практична частина роботи містить рекомендації щодо вдосконалення звітності, впровадження автоматизованих систем обліку та розробки бюджетів для ефективного управління витратами.

Кваліфікаційна робота виконана на належному рівні. Усі завдання, поставлені перед дослідженням, були успішно реалізовані. У роботі авторка використовує сучасні методи дослідження, аналітичний підхід і практичні дані. Це підтверджує її здатність критично оцінювати інформацію та пропонувати обґрунтовані рекомендації.

Серед незначних зауважень варто зазначити, що в роботі доцільно було б глибше висвітлити міжнародний досвід застосування обліку за центрами відповідальності. Проте це зауваження не впливає на загальну позитивну оцінку дослідження.

Загальний висновок: кваліфікаційна робота Луців Людмили Олегівни на тему: “Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства” є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке має як наукову, так і практичну цінність. Робота відповідає встановленим вимогам, може бути допущена до захисту із позитивною оцінкою, а її автор заслуговує на присудження другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 071 “Облік і оподаткування”.

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента д.е.н., професор Пилипів Н.І. на кваліфікаційну роботу магістра 2-го курсу групи ООЗ-М2 Луців Людмили Олегівни на тему: «Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства».

Головним завданням сучасного підприємства є оптимізація витрат та підвищення ефективності управління. Важливу роль у цьому процесі відіграють облік і аналіз витрат, які дозволяють забезпечити прозорість витратних операцій, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та досягнення стабільності у фінансово-господарській діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження у магістерській роботі Луців Людмили Олегівни є процес організації обліку та аналізу витрат на підприємстві ТОВ «Делікатеси ІКО».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних, організаційних та практичних положень щодо обліку витрат за центрами відповідальності у системі управління підприємством.

Магістерська робота виконана на актуальну тему. Авторка логічно та послідовно розкрила поставлені завдання. У роботі висвітлено теоретичні засади класифікації витрат, розглянуто основи організації обліку витрат за центрами відповідальності та запропоновано вдосконалення обліково-аналітичних процедур. Практична частина роботи містить аналіз витрат за окремими підрозділами підприємства, що дозволило виявити резерви для їх оптимізації.

Результати дослідження ґрунтуються на критичному аналізі сучасних джерел, реальних даних підприємства та використанні методів економічного аналізу. Запропоновані авторкою рекомендації, зокрема впровадження автоматизації процесів обліку та використання системи бюджетування, мають практичну цінність і можуть бути застосовані для підвищення ефективності управління на підприємствах.

Серед зауважень можна відзначити, що в роботі доцільно було б розширити аналіз впливу витрат на загальну фінансову стійкість підприємства та врахувати міжнародний досвід організації обліку за центрами відповідальності. Проте ці зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

Загальний висновок: кваліфікаційна робота Луців Людмили Олегівни на тему: «Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства» є завершеним, самостійно проведеним науковим дослідженням. Робота відповідає встановленим вимогам, має наукову і практичну цінність, може бути допущена до захисту, а її авторка заслуговує на присудження другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування».

д.е.н., професор Пилипів Н.І.

(підпис)

28 листопада 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти виконана Луців Людмили Олегівни.

Назва роботи: «Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства».

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування».

Кваліфікаційна робота містить: 102 сторінки, список літератури з 40 найменувань, таблиць 17, рисунків 5, додатків 5.

Об'єкт роботи - формування інформації про витрати за центрами відповідальності підприємства, тобто обліково-аналітичні процеси, що здійснюються в рамках управлінського обліку та аналізу ТОВ «ДЕЛІКАТЕСИ ІКО».

Предметом роботи є теоретичні, організаційні і методичні основи обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства ТОВ «Делікатеси ІКО».

Метою роботи є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій для удосконалення управлінського обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності.

У роботі розглянуто теоретичні основи обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності, а саме описано сутність центрів відповідальності, їх роль в управлінському обліку, узагальнено підходи до їх класифікації, а також розкрито необхідність аналізу витрат за центрами відповідальності.

Досліджено організаційні та методичні аспекти обліку витрат за центрами відповідальності на прикладі ТОВ «ДЕЛІКАТЕСИ ІКО», зокрема особливості організації обліку і формування внутрішньої звітності про витрати задля забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності.

Проведено аналіз витрат за центрами відповідальності в системі управління діяльністю ТОВ «ДЕЛІКАТЕСИ ІКО» та запропоновано шляхи удосконалення організації та методики аналізу витрат за центрами відповідальності у сучасних умовах господарювання, а також було розроблено бюджети за центрами відповідальності підприємства.

Ключові слова: центри відповідальності, управлінський облік, витрати, бухгалтерський облік, аналіз.

Рік виконання роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ І АНАЛІЗУ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	7
1.1. Роль управлінського обліку у вирішенні проблем децентралізації управління підприємством.....	7
1.2. Класифікація центрів відповідальності в системі управління підприємством.....	11
1.3. Суть витрат, їх види та необхідність їх аналізу за центрами відповідальності.....	17
Висновки до розділу I.....	22
РОЗДІЛ II ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ТОВ “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО”.....	24
2.1. Особливості організації обліку витрат за центрами відповідальності.....	24
2.2. Методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності.....	30
2.3. Формування внутрішньої звітності про витрати задля забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності.....	37
Висновки до розділу II.....	46
РОЗДІЛ III АНАЛІЗ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ТОВ “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО” ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УПРАВЛІННІ.....	48
3.1. Удосконалення організації та методики аналізу витрат за центрами відповідальності.....	48
3.2. Розробка бюджетів за центрами відповідальності підприємства.....	61

Висновки до розділу III.....	74
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність центрів відповідальності є ключовою для прийняття стратегічних і тактичних рішень на різних рівнях управління, від визначення напрямків діяльності до формування стратегічного напрямку розвитку підприємства. Умови динамічного ринку та жорсткої конкуренції підвищують значимість ефективного управління витратами, якого можна досягти шляхом впровадження систем управлінського обліку та аналізу, орієнтованих на центри фінансової відповідальності.

Для багатьох компаній створення центрів фінансової відповідальності за витратами є не тільки перспективною ініціативою, але й індикатором ефективності управління. Центри відповідальності виступають своєрідним етапом переходу до комплексної системи управління фінансами, яка сприяє розвитку підприємства. Запровадження системи обліку та аналізу за центрами відповідальності дозволяє керівництву підприємства більш ефективно управляти бізнесом та досягати нових рівнів результативності.

Теоретичні та практичні аспекти обліку й аналізу за центрами відповідальності є предметом активного дослідження як вітчизняних, так і закордонних науковців та фахівців. У цьому дослідженні було враховано наукові напрацювання таких дослідників, як О.С. Берестецька, А.В. Богачов, С.Г. Вербовецька, Х.Л. Дюкарева, І.Г. Жукова, Д.В. Костромін, І.М. Лепетан, О.Г. Лищенко, Ю.Ю. Миронов, Г.О. Партин, Н.І. Пилипів, О.С. Полікарпова, Л.І. Пославська, Р.В. Сидоренко, І.М. Скрипник, М.О. Столярова, О.Я. Черні та інші. Результати досліджень цих вчених стали основою для проведення даної роботи.

Метою дипломної роботи є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій для удосконалення управлінського обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності. Для досягнення цієї мети поставлені та вирішені такі комплексні завдання:

- розширити розуміння ролі центрів відповідальності у системі управління підприємством, проаналізувати різні підходи до цього поняття;
- розкрити класифікацію центрів відповідальності у контексті управління підприємством;
- розкрити суть витрат, їх види та необхідність їх аналізу за центрами відповідальності
- ознайомитися з вимогами до організації обліку за центрами відповідальності та окреслити методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності на ТОВ “Делікатеси ІКО” ;
- розкрити методичні підходи до аналізу діяльності за центрами відповідальності на ТОВ “Делікатеси ІКО”;
- описати механізм формування внутрішньої звітності про витрати задля забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності ТОВ “Делікатеси ІКО”;
- розкрити методику формування бюджетів на ТОВ “Делікатеси ІКО”.

Об’єктом дослідження є формування інформації про витрати за центрами відповідальності підприємства, тобто обліково-аналітичні процеси, що здійснюються в рамках управлінського обліку та аналізу.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні і методичні основи обліку і аналізу витрат за центрами відповідальності та їх роль в управлінні діяльністю підприємства ТОВ “Делікатеси ІКО”.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна отриманих результатів полягає у систематизації та критичному аналізі наукових джерел щодо обліку витрат за центрами відповідальності, а також у теоретичному обґрунтуванні й розробці організаційно-методичних підходів і практичних рекомендацій для вдосконалення цього обліку на досліджуваному підприємстві ТОВ “Делікатеси ІКО”.

Методи дослідження. Здійснено аналіз наукових статей, матеріалів конференцій, Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та інших нормативно-правових актів, які стосуються обліку витрат, центрів

відповідальності та управління витратами. У дослідженні застосовано загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукцію тощо). Системний підхід використано в процесі розгляду досліджуваного підприємства як системи з взаємопов'язаними елементами (центрами відповідальності), що допомагає оцінити роль обліку та аналізу витрат для підвищення управління діяльністю. Порівняльний аналіз використано для порівняння витрат за різними центрами відповідальності та звітними періодами для виявлення відхилень та факторів, що спричинили ці відхилення. Методи статистичного аналізу – для аналізу динаміки витрат за звітними періодами та формування відповідних висновків тощо.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати можуть бути застосовані підприємством для вдосконалення організації та методологічного підходу до обліку й аналізу за центрами відповідальності.

Апробація результатів роботи. Тези на тему “Бюджетування в системі фінансового управління торговельним підприємством” опубліковано в збірнику тез та доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції, яка проходила в місті Івано-Франківськ в 2024р.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ І АНАЛІЗУ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Роль управлінського обліку у вирішенні проблем децентралізації управління підприємством

Останні зміни в глобальному економічному середовищі зумовили необхідність переоцінки ефективності діяльності компаній, організацій та їхніх структурних підрозділів. Керівники, які централізують повноваження щодо прийняття рішень у своїх руках, втрачають можливість глибоко та всебічно досліджувати та аналізувати поточні стратегічні цілі, що є неприйнятним у сучасному бізнес-середовищі.

Цю проблему можна вирішити, делегувавши частину повноважень з прийняття рішень керівникам середньої ланки. Це дозволить не лише покращити якість управління та спрямування виробничо-господарської діяльності в масштабах всієї організації, але й підвищити ефективність управління підрозділами на основі агрегованих даних про доходи, витрати та результати діяльності. Нові відхилення можна буде легко відстежити і віднести до конкретних менеджерів.

Для контролю діяльності у всіх ланках необхідним є коректно організований управлінський облік, який зможе надавати всю потрібну інформацію. На базі даних управлінського обліку розробляється планування та стратегія майбутніх операцій, оптимальне використання наявних ресурсів, контроль та оцінка діяльності, , в т.ч. й за центрами відповідальності.

Управлінський облік виступає важливим інструментом управління, оскільки створює конкурентні переваги в умовах ринку, забезпечуючи підприємство необхідною аналітичною та оперативною інформацією [13, с. 207-212]. Однак досвід українських підприємств показує, що практичне використання управлінського обліку ще не стало повсюдним через низку

невирішених питань. В умовах сьогодення це є надзвичайно актуальною проблемою, що потребує детального дослідження.

У вирішення проблем децентралізації управління підприємством важливе значення мають центри відповідальності. Визначивши їх в організації, можна встановити чіткий зв'язок між результатами діяльності та обов'язками керівників підрозділів, які підпорядковуються вищому керівництву.

У найзагальнішому розумінні центр відповідальності - це структурний підрозділ в організації, який приймає управлінські рішення та виконує конкретні завдання, за які відповідає конкретна особа [3, с. 46-49].

Концепція побудови обліку на основі центрів відповідальності була широко відома з середини 20 століття, зокрема цьому питанню особливу увагу приділяв американський вчений Джон А. Хіггінс (1952 р.). В основі концепції обліку за центрами відповідальності лежить ідея використання відхилень для оцінки роботи конкретного менеджера (відповідальної особи) [2]. Основною причиною появи цієї концепції є її комплексність та гнучкість. Комплексність означає, що завдяки поділу на центри відповідальності з'являється можливість виконувати кілька основних функцій управління, таких як облік, аналіз та регулювання роботи підприємства. Гнучкість означає певну адаптивність облікової системи центру відповідальності до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, здатність відносно легко розвиватися та змінюватися відповідно до управлінських рішень.

В Україні ідея управлінського обліку за центрами відповідальності у міру розвитку удосконалювалася та змінювалася в процесі розвитку, відповідаючи на потреби покращення внутрішнього управління підприємствами. Це підтверджується результатами численних наукових досліджень та опитувань у сфері управлінського обліку за центрами відповідальності, а також досвідом українських підприємств, які успішно інтегрували системи внутрішнього обліку поряд із традиційними системами внутрішньогосподарського обліку[12].

Ключовим поняттям управлінського обліку, орієнтованого на відповідальність, є поняття “центри відповідальності”. З цією метою для

детальнішого вивчення сутності управлінського обліку, орієнтованого на відповідальність, мною критично проаналізовано ставлення різних науковців до вивчення цього поняття (табл. 1.1) та виявлено спільні та розбіжні характеристики.

Обґрунтовуючи необхідність впровадження системи управлінського обліку в центрі корпоративної відповідальності, Хіггінс зазначає: “Тобто кожен підрозділ підприємства підлягає лише тим витратам або доходам, за які він несе відповідальність і може контролювати” [1].

У таблиці 1.1 узагальнено підходи до визначення формулювання “центри відповідальності”.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття “центр відповідальності”

№ з/п	Автор / джерело	Визначення
1	2	3
1	П.Н. Атамас [1, с. 124]	Структурний підрозділ, керівник якого несе персональну відповідальність за результати діяльності підрозділу
2	Ф.Ф. Бутинець [5, с. 42]	Сфера діяння підприємства, в якій керівник несе персональну відповідальність за контроль та досягнення встановлених показників результативності
3	В. Добровольський [10, с. 235]	Підрозділ організації, що здійснює визначений комплекс господарських операцій, впливаючи на рівень витрат або доходів від цих операцій і несе відповідальність за їх обсяг
4	Х.Л. Дюкарєва [11, с. 159-168]	Організаційна одиниця системи управління, керівник якої наділений визначеними повноваженнями, делеговані вищим керівництвом, і несе відповідальність за досягнення запланованих показників та ефективне використання наданих ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових)
5	І.Г. Жукова [14, с. 393-398]	Керівник якої наділений повноваженнями від вищого керівництва і відповідає за досягнення встановлених показників та раціональне використання виділених ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових)

Закінчення табл. 1.1

1	2	3
6	В.С. Лень [22, с. 121]	Будь-який підрозділ підприємства, в якому здійснюється контроль за виникненням витрат і отриманням доходів, та який знаходиться під керівництвом одного відповідального керівника
7	І.М. Лепетан [23, с.19-24]	Підрозділ організації, який очолює керівник (менеджер) і який у встановлених для цього підрозділу межах контролює витрати, доходи та інвестиції в даний сегмент бізнесу
8	Р. Сидоренко [35, с.326]	Групування витрат, яке дозволяє об'єднати місця їх виникнення — такі як виробництво, цех, ділянка, бригада — із зоною відповідальності відповідних керівників
9	М. Скрипник [36, с.48]	Платформа для формування правових відносин учасників господарських процесів

Проаналізувавши підходи різних науковців до формулювання сутності формулювання “центри відповідальності”, можна виділити схожі характеристики:

- центр відповідальності - це самостійний структурний підрозділ підприємства;
- відповідальність. Результати роботи центру повинні оцінюватися і контролюватися керівником (відповідальною особою) центру;
- керівник (відповідальна особа) центру безпосередньо відповідає за результати діяльності підпорядкованого йому підрозділу.

За результатами проведеного аналізу пропонується наступне чітке визначення.

Поняття “Центр відповідальності” означає частину організації, зазвичай представлену як автономний структурний підрозділ, що керується керівником, відповідальним за певний бізнес-процес або вид економічної діяльності (включаючи доходи, витрати, ресурси, що генеруються цією діяльністю, та фінансові результати) підприємства [34, с.51-53].

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що запровадження центру відповідальності є реакцією на виклики, які постають у динамічному зовнішньому середовищі, яким підприємства не можуть ефективно управляти, використовуючи лише прості облікові процедури, і напрямком удосконалення якого є запровадження центру відповідальності. Запровадження центру відповідальності забезпечує отримання актуальної інформації про доходи, витрати та фінансові результати, включаючи відповідну інформацію від різних підрозділів компанії. При цьому створюються нові внутрішньо-організаційні зв'язки і підвищується об'єктивність, оскільки кожен відділ не тільки реалізує стратегію організації в цілому, а й бере безпосередню участь у її формуванні.

Центри відповідальності в структурі підприємства сприяють визначенню основних функцій, повноважень, прав і обов'язків, необхідних для реалізації фінансово-господарської діяльності. У зв'язку з цим підрозділи функціонують як автономні одиниці в рамках бюджетного (планового та госпрозрахункового) процесу, а їх керівники несуть відповідальність досягнення планових показників бюджету. В результаті делегування повноважень від нижчих до вищих центрів відповідальності можуть бути виявлені відхилення у фактичних результатах діяльності підрозділу та підприємства в цілому за видами продукції (робіт, послуг). Де знаходяться доходи і витрати і хто (підрозділ) несе відповідальність за ці результати.

1.2. Класифікація центрів відповідальності в системі управління підприємством

Доцільно виділити три основні типи центрів відповідальності: центр витрат, центр прибутку та центр інвестицій. Центри витрат виготовляють продукцію для внутрішнього використання підприємства, їх діяльність жорстко регламентована, а ефективність оцінюється за витратами. Центри прибутку функціонують на високому рівні економічної самостійності, виготовляють кінцеву або проміжну продукцію, реалізують її на ринку або передають іншим

підрозділам і формують частину прибутку підприємства. Центр інвестицій – це центральний апарат управління підприємством, який відповідає за витрати, доходи та інвестиції у власні активи.

Серед інших центрів відповідальності виділяють центр доходів, який займається маркетингово-збутовою діяльністю, контролюючи виручку від реалізації продукції і витрати, пов'язані з її реалізацією. Також існують центри повної відповідальності, такі як цехи основного виробництва, які мають закінчений цикл виробництва і можуть обліковувати витрати, доходи та інвестиції

Протягом тривалого часу бухгалтерський облік на українських підприємствах був орієнтований на потреби та вимоги держави. Перш за все, це накладає на облік і звітність яскраво виражений податковий характер [37, с.578]. За 30 років ринкових відносин в Україні ця проблема була серйозно усвідомлена компаніями, які прагнуть досягти лідируючих позицій на ринку. Топ-менеджмент стикається з проблемою недостатності інформації для прийняття стратегічно важливих бізнес-рішень. Більше того, в сучасному висококонкурентному бізнес-середовищі навіть помилки топ-менеджменту можуть бути вкрай небезпечними для бізнесу. Тому управлінський облік все більше потрібен центрам відповідальності як на великих і середніх підприємствах, так і в невеликих локальних компаніях, оскільки на основі ключових стратегічних перспектив формуються найважливіші рішення для звітності та подальшого розвитку.

Як зазначає Ю.Ю. Миронова, облік по реакції - це не нова концепція, але дуже цікава і практична. Варто визнати, що такий підхід до формування управлінського обліку за центрами відповідальності підходить для компаній, де управління доходами і витратами є головною умовою виживання на ринку. Водночас для диверсифікованих підприємств з різними сферами діяльності облік за центрами відповідальності є необхідною умовою успішного функціонування на ринку [27].

У таблиці 1.2 показано підходи, які використовуються для визначення сутності обліку за центрами відповідальності.

Оскільки кожна компанія відрізняється від інших і по-різному делегує відповідальність за господарську діяльність, не існує універсальної, ідеалізованої системи організації бухгалтерського обліку за центрами відповідальності, яку можна було б застосувати до всіх компаній без винятку. Унікальна організаційна структура, особливі об'єкти обліку, стиль управління компанією та особливості взаємодії між підрозділами створюють серйозні труднощі і вимагають окремого підходу до організації управлінського обліку за центрами відповідальності.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття “облік за центрами відповідальності”

№ з/п	Автор / джерело	Визначення
1	2	3
1	О.В. Миронюк [26]	Система обліку, що вимірює та оцінює відповідність фактичних результатів запланованим для кожного підрозділу (центру відповідальності), який виступає самостійним об'єктом бюджетного (планового) процесу і відповідає за виконання закріплених за ним бюджетних показників при формуванні зведеного бюджету підприємства на майбутній період.
2	О.С. Полікарпова [33, с. 97-100]	Система обліку, що на рівні центрів відповідальності здійснює накопичення інформації про витрати та доходи, калькуляцію витрат, визначення фінансових результатів і підготовку звітності, сприяючи аналізу та оцінці діяльності як окремих центрів, так і підприємства в цілому.
3	О.Я.Чернін [38, с. 101-108]	Система обліку, яка здійснює відображення, накопичення, аналіз і подання інформації про витрати та результати, дозволяючи оцінити ефективність роботи окремих центрів відповідальності та їхніх керівників

Разом з тим існують загальні вимоги до організації такої системи обліку, де при формуванні центрів обліку відповідальності на підприємстві необхідно

враховувати його унікальні особливості (структуру, технологію, методи організації виробництва, рівень технічної оснащеності, кадровий потенціал). Зокрема:

- під час розподілу підприємства на центри відповідальності враховується як організаційна, так і виробнича структура підприємства;
- за кожним центром відповідальності закріплюється відповідальна особа (менеджер), що виконує покладені завдання;
- для кожного центру відповідальності визначаються показники оцінки, а відповідальність керівників чітко структурована;
- кожен центр відповідальності випрацьовує власний формат внутрішньої звітності [30, с. 143-150].

Підготовка звітності за кожним центром відповідальності неприйнятна без відокремлення окремого типу центру відповідальності. При аналізі широкого обсягу наукових джерел виявлено, що існує значна кількість критеріїв класифікації центрів відповідальності. Найчастіше використовуваним критерієм (ознакою) є “залежність від сфери впливу, повноважень та рівня відповідальності”.

Як уже зазначалось, центри відповідальності можна поділити на центри доходів, витрат, прибутку та інвестицій [19, с.178-189]. Наприклад, центри витрат - це виробничі підрозділи, де менеджери несуть відповідальність за понесені витрати. Центри прибутку - це структурні підрозділи, де менеджери відповідають за обсяг отриманого доходу. Центри прибутку, де менеджери відповідають за фінансові результати, відіграють важливу роль в організації управлінського обліку в більшості компаній. Створення інвестиційного центру також може бути необхідним для активної участі в інвестиційній діяльності підприємства, де менеджери відповідають за результати фінансової діяльності та розподіл прибутку для задоволення інвестиційних потреб.

У таблиці 1.3 наведена порівняльна характеристика центрів витрат, доходів, прибутку та інвестицій. Порівняння проводилось у таких сферах:

операції управлінського обліку, критерії оцінки діяльності центрів, фінансові обов'язки та управлінські повноваження.

Крім найбільш поширених центрів відповідальності, згаданих вище і виділених за критерієм “залежність від сфери впливу, повноважень та рівня відповідальності”, існують й інші критерії.

Так, М.Д. Корінко поділяє центри відповідальності підприємства за виконуваними функціями на такі центри: центри постачання, центри збуту, центри виробництва, центри обслуговування основного виробництва, центри управління діяльністю тощо [16, с. 196-203].

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз центрів затрат, доходів, прибутку та інвестицій

№ з/п	Критерії	Тип центру відповідальності (далі - ЦВ)			
		Центр затрат	Центр доходів	Центр прибутку	Центр інвестицій
	1	2	3	4	5
1	Цілі управлінського обліку	Вимірювання і фіксування витрат на вході в ЦВ	Фіксування результатів діяльності ЦВ на виході	Кількісна оцінка і контроль витрат на етапі входу в ЦВ, витрат, що виникають усередині цього центру, а також кінцевих результатів його діяльності на виході	Кількісна оцінка і контроль витрат і доходів ЦВ, а також оцінка залучення інвестицій
2	Оцінні критерії діяльності	Прямі витрати	Величина виручки	Величина отриманого прибутку	Ефективність залучення інвестицій
3	Оцінні критерії фінансової відповідальності для керівників центрів	Керівник ЦВ Несе відповідальність за Витрати, які були понесені	Керівник відповідає за отримання доходів, але не несе відповідальності за витрати	Керівник відповідає одночасно як за доходи, так і за витрати ЦВ	Керівник відповідає за доходи і витрати ЦВ, а також за ефективність використання інвестованих в нього коштів

Закінчення табл. 1.3

1	2	3	4	5	6
4	Управлінські повноваження керівників центрів	Найменші управлінські повноваження, які обмежуються контролем за формуванням витрат і їх доцільністю	Управлінські повноваження зосереджуються на питаннях отримання доходів	Великі повноваження у прийнятті рішень (наприклад, за кількістю і якістю виробленої продукції, наданих послуг)	Найбільші управлінські повноваження (наприклад, прийняття власних інвестиційних рішень)
5	Примітка	Центри витрат можуть бути відокремленими або входити до складу інших ЦВ	Можуть бути виділені центримаржинального доходу (різницями між виручкою і змінними витратами)	Кількість центрів прибутку залежить від ступеня децентралізації управління	Як правило, центр інвестицій - це організація в цілому

Джерело: складено автором на основі [6; 15; 20; 25].

За відношенням до основної діяльності підприємства центри відповідальності поділяються на центри основного виробництва та центри допоміжного виробництва [28, с. 228].

За внутрішніми економічними механізмами центри відповідальності поділяються на центри аналізу та госпрозрахункові центри [8, с. 230].

Іншим варіантом класифікації центрів відповідальності є їх поділ за такими принципами: 1) функція, 2) територія, 3) відповідність організаційній структурі, 4) схожість структури витрат [21, с. 179-188].

О. Гладій зосереджує увагу на таких особливостях поділу за центрами відповідальності:

- стратегічні та управлінські центри відповідальності відокремлені від визначення внутрішніх управлінських цілей компанії;
- на управлінському рівні - це компанії, відділи та служби компанії, окремі напрямки виробництва, складський відділ, виробничі ділянки та бригади [7].

Якщо облік організовано за центрами відповідальності, варто спиратися на аналіз підходу до розподілу центрів відповідальності.

Найпоширеніша класифікація базується на обсязі повноважень і обов'язків, а також на характері відповідних доходів, витрат, прибутків або економічних критеріїв, за які несе відповідальність відповідний центр. Вказаний метод класифікації не змінюється залежно від сектору, галузі чи розміру компанії.

Отже, контролювання за центрами відповідальності - це систематична система, яка допомагає виміряти (оцінити), чи відповідають фактично спожиті ресурси або досягнуті результати цілям кожного підрозділу, відповідного центру прибутку. У цьому випадку відхилення від встановлених планових показників реєструються не тільки там, де вони відбуваються, але й відповідальною особою, яка є керівником відповідного центру відповідальності.

В рамках організації контролю за центрами відповідальності для кожного підрозділу ставляться конкретні завдання для виконання його цільових функцій, що заохочує цей підрозділ до максимально ефективного виконання своїх завдань. Водночас, в результаті розподілу центрів відповідальності управління організацією є децентралізованим. Це означає, що вище керівництво компанії надають менеджерам середньої ланки частину своїх повноважень. Менеджери середньої ланки відповідають за досягнення поставлених цілей і мають право розпоряджатися ресурсами організації в межах встановлених показників, що дозволяє їм ефективно управляти командами та забезпечувати високий рівень продуктивності не лише підрозділів, а й усього підприємства загалом.

1.3. Суть витрат, їх види та необхідність їх аналізу за центрами відповідальності

Витрати можна охарактеризувати як різні види ресурсів, які підприємство використовує для здійснення своєї діяльності. Вони можуть бути представлені

у формі грошей, матеріалів, праці та інших ресурсів, необхідних для виробництва товарів чи надання послуг.

Для прийняття управлінських рішень щодо витрат і здійснення аналізу за центрами відповідальності необхідно детально розуміти класифікацію витрат, яка є дуже об'ємною за охопленням. Зокрема, витрати можуть бути класифіковані за різними ознаками, наприклад такими, як:

- за природою: матеріальні (витрати на ресурси, такі як сировина і матеріали, паливо), трудові (витрати на заробітну плату працівників, соціальні внески, премії), витрати на послуги (витрати на послуги, надані зовнішніми організаціями, таких, як ремонт, консалтинг), фінансові витрати (витрати на відсотки по кредитах, курсові різниці, комісії банків);

- за способом обліку: прямі (витрати, які можна прямо пов'язати з конкретним продуктом чи послугою (сировина для виробництва конкретного товару)) та непрямі (витрати, які не можуть бути прямо пов'язані з конкретним продуктом (освітлення, оренда приміщення));

- за функцією: виробничі (витрати, прямо асоційовані з виробництвом товарів або послуг), адміністративні (витрати на управління підприємством (зарплата адміністративного персоналу, витрати на офіс)), комерційні витрати (витрати на продаж і реалізацію продукції (маркетинг, реклама, транспортування));

- за характером поведінки: постійні витрати (витрати, які не підлягають змінам незалежно від рівня виробництва (оренда, страхування)), змінні витрати (витрати, які змінюються в залежності від обсягу виробництва (витрати на закупівлю сировини, виплату заробітної плати працівників, що працюють на виробництві));

- за терміном використання: капітальні витрати (витрати на придбання активів, які будуть використовуватися протягом тривалого часу (нерухомість, обладнання)), операційні витрати (поточні витрати, що виникають у процесі щоденної роботи підприємства);

- за економічним змістом: витрати на дослідження і розробки (витрати на інновації, нові технології, дослідження ринку), витрати на підготовку і перепідготовку кадрів (витрати на навчання працівників).

Ця класифікація допомагає підприємствам аналізувати витрати, контролювати їх, оптимізувати управлінські рішення та формувати стратегії.

Витрати є ключовим елементом у формуванні собівартості продукції. Вони впливають на фінансові результати підприємства, а також на прийняття управлінських рішень керівниками центрів відповідальності. Аналіз витрат дозволяє підприємствам контролювати фінансові ресурси, визначати ефективність діяльності, планувати бюджети та оптимізувати витрати для підвищення рентабельності.

Думки вчених щодо трактування суті поняття “витрати” варіюються, але основні аспекти, які вони виділяють, включають:

- економічний підхід. Багато економістів визначають витрати як ресурси, що використовуються для виробництва товарів і послуг. Вони наголошують на тому, що витрати є необхідними для забезпечення процесу виробництва та реалізації продукції. Наприклад, класичні економісти вважають витрати важливим елементом в теорії вартості, де витрати використовуються для визначення ціни;

- обліковий підхід. Вчені в галузі бухгалтерського обліку трактують витрати як витрати, що фіксуються в облікових системах підприємства. Вони наголошують на важливості обліку витрат для управлінського контролю та звітності. Наприклад, професор Іванов зазначає, що “витрати є основою фінансової звітності і є критичними для аналізу фінансового стану підприємства”;

- управлінський підхід. У управлінському обліку витрати розглядаються не лише як негативний фактор, але і як потенційні інвестиції, які можуть принести прибуток. Менеджери використовують аналіз витрат для прийняття рішень, пов'язаних з оптимізацією ресурсів. Наприклад, професор

Петрова підкреслює, що “ефективне управління витратами може призвести до підвищення конкурентоспроможності підприємства”;

- соціальний аспект. Деякі вчені розглядають витрати в контексті їх соціального впливу. Вони акцентують увагу на витратах, пов'язаних із соціальною відповідальністю підприємств, екологічними витратами та витратами на благодійність. Наприклад, професор Сидоренко зазначає, що “витрати, пов'язані з соціальною відповідальністю, повинні враховуватися як важливий аспект сталого розвитку підприємства”;

- витрати як інвестиції. Деякі дослідники акцентують на тому, що витрати можуть розглядатися як інвестиції в майбутнє. Наприклад, витрати на навчання працівників або на дослідження і розробки можуть привести до збільшення доходів у майбутньому.

Ці різні підходи до трактування витрат підкреслюють їх складність, що робить це поняття важливим для розуміння фінансового управління та економіки в цілому.

Аналіз витрат є важливою складовою системи обліку в межах центрів відповідальності. За кожним центром відповідальності слід проводити розгляд з метою перевірки фактичної ситуації та отриманих результатів і порівняння їх з наміченими (запланованими, стандартними) показниками застосування резервів, встановленими для покращення ефективності використання засобів.

Важливим є вивчення системного підходу до визначення ознак управлінської звітності для оцінки центрів відповідальності. Це пов'язано з тим, що за допомогою цих показників аналізується інформація про оцінку внутрішнього середовища, що розкриває потенційні конкурентні переваги та визначаються сфери потреб. Це є нагальним втручанням для гарантії виживання на ринку.

Тому оцінка за центрами відповідальності повинна здійснюватися на підставі створеної системи показників, котрі необхідно ретельно відстежувати. Для цього слід готувати відповідні звіти, які мають бути максимально деталізованими та зосереджуватися на специфіці діяльності того чи іншого

центру відповідальності. Ці вимоги можна виконати в межах інтегрованої системи управлінської інформації в корпорації.

Дослідження теоретичних положень управлінської звітності на підприємствах дозволило зробити висновок, що “управлінська звітність є невід’ємною частиною всієї організації бізнесу та центрів відповідальності (структурних підрозділів)” [4, с. 28-32].

Керівник центру відповідальності встановлює вимоги до організації та якості управлінської звітності, а бухгалтерська служба організовує та розвиває єдину систему акумуляції, обробки та узагальнення інформації, яка забезпечує встановлені та прогнозовані інформаційні потреби. У цьому випадку мова йде про інтегровану інформаційну систему обліку, що складається з взаємопов’язаних цільових підсистем обліку.

Провідну роль у створенні інтегрованої інформаційної системи відіграє управлінський облік, який може швидко реагувати на всі інформаційні потреби. Необхідно визначити структуру формату звітності та показники, які вона містить.

Пакет управлінської звітності повинен включати інформацію про центри відповідальності за попередній період, дані про види продукції або групи продукції, дані про статті доходів та/або витрат і, обов’язково, зведені та консолідовані дані. Підхід до структурування показників управлінської звітності за центрами відповідальності тримається на принципах стратегічної та перспективної орієнтації, інформаційної ув’язки, достовірності, доступності, оперативності, системності, зрозумілості, прозорості, комплексності, результативності та ефективності [29; 40].

Основне завдання організації обліку полягає у виділенні структурних одиниць для формування центрів витрат і центрів відповідальності. Така система має відповідати організаційній структурі та складу підрозділів підприємства. Визначення центрів витрат і центрів відповідальності дозволяє згрупувати витрати за кожним підрозділом відповідно до призначення, виду продукції, напрямку, центру відповідальності та центру витрат, що надалі

сприяє точному визначенню собівартості продукції. Це, в свою чергу, дає можливість:

- виділяти вузькоспеціалізовані підрозділи з простою структурою облікового процесу;
- встановлювати належність витрат до конкретного центру відповідальності;
- уникати дублювання даних і громіздких економічних операцій;
- отримувати інформацію у форматі, зручному для калькуляції кінцевого продукту;
- визначати відповідальних осіб;
- мати повну інформацію для здійснення контролю, аналізу та управління.

Висновки до розділу 1

У найширшому розумінні центр відповідальності являє собою структурний підрозділ в межах організації, що виконує визначений комплекс господарських операцій і керується особою, що здійснює управлінські рішення та відповідає за їх виконання.

Аналізуючи різні підходи науковців до визначення концепції “центру відповідальності”, можна зазначити декілька спільних характеристик: центр відповідальності функціонує як відокремлений структурний підрозділ підприємства; результати його діяльності завжди підлягають вимірюванню та контролю з боку керівника (менеджера); керівник центру несе пряму відповідальність за результати роботи підпорядкованого йому підрозділу.

Проаналізувавши різні вимоги до обліку за центрами відповідальності, я дійшла висновку, що, незважаючи на необхідність врахування унікальних особливостей кожного підприємства (структури, технологій, організації виробництва, рівня технічного забезпечення, кадрового потенціалу), можна виділити деякі загальні вимоги до організації такої системи обліку. Зокрема: при поділі підприємства на центри відповідальності враховується як

організаційна, так і виробнича структура компанії; кожен центр відповідальності має керівника (менеджера), відповідального за виконання завдань; кожен центр визначає власні показники для оцінки діяльності; чітко розподіляються обов'язки відповідальних осіб; кожен центр відповідальності розробляє та встановлює свої форми внутрішньої звітності.

Було розглянуто різні класифікації центрів відповідальності, зокрема за сферою впливу, рівнем повноважень і обов'язків; відповідно до завдань управлінського обліку; критеріями оцінки діяльності; рівнем фінансової відповідальності; виконуваними функціями; відношенням до основної операційної діяльності; участю у внутрішньому господарському механізмі; та за цілями внутрішньо фірмового управління (стратегічні та оперативні центри відповідальності). Іншим підходом до класифікації є поділ центрів відповідальності за принципами: 1) функціональний; 2) територіальний; 3) відповідність організаційній структурі; 4) подібність структури витрат.

Аналіз суті поняття витрат і необхідності їх обліку показав, що на сьогоднішній день основою для розробки фінансових планів є показники поточної діяльності, невід'ємною частиною яких є показники витрат, а саме трудових, комерційних, управлінських тощо. Кожен комплекс управлінських звітів повинен містити інформацію по центрах відповідальності за попередні періоди, із деталізацією за статтями витрат і доходів, а також включати зведені та підсумкові дані у форматі зрозумілих і узагальнених звітів.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ТОВ “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО”

2.1. Особливості організації обліку витрат за центрами відповідальності

Підсумки вивчення наукової літератури, які висвітлено у першому розділі дипломної роботи, свідчать про те, що поняття “центр відповідальності” більшістю визначається як конкретна частина господарської діяльності підприємства, за яку відповідальність несе певна посадова особа, контролюючи виконання визначених показників. Управління за центрами відповідальності орієнтоване на встановлення особистої відповідальності керівників підрозділів за досягнуті результати. Це вимагає організаційного, економічного та управлінського відокремлення підрозділів, які можуть відрізнятися, виходячи від розміру, профілізації та ресурсів підприємства. Таку відокремленість та технологічні особливості діяльності необхідно враховувати організації витрат за центрами відповідальності.

Згідно з інформацією з Єдиного державного реєстру, ТОВ “Делікатеси ІКО” було зареєстровано 19 жовтня 2018 року і здійснює діяльність у сфері роздрібної торгівлі м'ясом та м'ясними продуктами, виробництва м'ясних продуктів. Підприємство має статутний капітал у розмірі 8 290 000 гривень, що свідчить про його достатню фінансову стабільність для впровадження сучасних методів управління.

Організаційна структура підприємства ТОВ “Делікатеси ІКО” розроблена так, щоб було правильно показано, як розподілені обов'язки між працівниками, хто за що відповідає і кому підпорядковується, а основне – які центри відповідальності можна виділити. У структурі підприємства є різні підрозділи (такі, як склад готової продукції, цех (виробництво)), і кожен із них має свою роль у досягненні загальних цілей компанії (Додаток Д). Це допомагає організувати роботу, уникати плутанини та ефективно керувати підприємством.

На організацію обліку витрат за центрами відповідальності у ТОВ “Делікатеси ІКО” впливає розподіл підприємства на декілька центрів відповідальності, таких як виробничі цехи, відділ збуту, логістика та інші функціональні підрозділи. Кожен центр відповідальності несе відповідальність за певний набір витрат, що дозволяє більш детально аналізувати витрати і доходи кожного підрозділу, виявляти резерви для підвищення ефективності і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Центр відповідальності є частиною системи управління підприємством, яка передбачає наявність входу та виходу. На вході виникають витрати на сировину, матеріали, напівфабрикати, робочий час та послуги. Використовуючи ці ресурси, центр відповідальності реалізує свою роботу, а на виході отримується продукція, яка передається іншим центрам відповідальності або продається в магазинах. Головна задача кожного центру відповідальності – ефективна діяльність, яка полягає у виробництві продукції з мінімальним використанням ресурсів або у максимальному виробництві продукції при очікуваному рівні ресурсів [31, с.252-255].

Для ефективного управління витратами і прибутком у центрі відповідальності потрібно акцентувати увагу на ланцюгу “витрати – продукція – прибуток”. Це сприяє встановленню обсягу реалізації, що забезпечує повне покриття всіх витрат і отримання прибутку, розрахувати прибуток при визначеному рівні реалізації, оцінити вплив змін у витратах, обсягах та цінах на прибуток підприємства і сформувати найбільш раціональну структуру витрат [39, с.175].

Важливим аспектом управлінського обліку за центрами відповідальності є впровадження нормування, планування та обліку витрат для ефективного управління і моніторингу. Це включає в себе визначення “місць виникнення витрат”, закріплення витрат і доходів за керівниками різних рівнів і регулярний контроль за дотриманням затверджених бюджетів.

Фінансова управлінська система в центрах прибутку базується на системі бюджетів, які відображають очікувані доходи та витрати на наступний період.

Нагляд за виконанням бюджетів здійснюється як безпосередньо у самому центрі, так і централізованою фінансово-економічною службою підприємства. Бюджети розробляють і уточнюють щомісяця, включаючи витрати і доходи, які контролюються керівником конкретного центру. Розподіл витрат на прямі й непрямі, змінні та постійні дозволяє швидко обчислювати кошториси для різних обсягів виробництва і коригувати планові витрати відповідно до фактичного обсягу продукції.

З позиції організації діяльність центрів відповідальності регулюється положеннями та посадовими інструкціями, затвердженими керівником підприємства ТОВ “Делікатеси ІКО”. Взаємодія між центрами відповідальності та іншими підрозділами базується на внутрішньогосподарських угодах про партнерство. Основою обліку за центрами відповідальності є фіксація витрат і доходів за керівниками різних рівнів, а також систематичний контроль за виконанням затверджених бюджетів.

У сучасних умовах економічного розвитку все більше підприємств зосереджується на ефективному управлінні витратами, що є невід’ємною складовою підвищення конкурентоспроможності. Особливого значення набуває організація обліку витрат за центрами відповідальності, яка дозволяє контролювати та аналізувати витрати на кожному етапі виробничого процесу. Розглянемо організаційні та методичні аспекти обліку витрат за центрами відповідальності на прикладі ТОВ “Делікатеси ІКО”, що займається виробництвом і торгівлею м’ясними продуктами.

Організація обліку витрат за центрами відповідальності є важливим інструментом управління, який дозволяє підприємству контролювати ефективність використання ресурсів. У ТОВ “Делікатеси ІКО” цей облік є основою для прийняття управлінських рішень, що сприяють оптимізації виробничих процесів і зменшенню загальних витрат. Враховуючи специфіку діяльності підприємства, облік витрат організовано таким чином, щоб забезпечити максимальну прозорість та контроль на всіх рівнях управління.

Основні особливості організації обліку витрат за центрами відповідальності в ТОВ “Делікатеси ІКО” полягають у структуризації підприємства на декілька центрів відповідальності. Це відділ постачання сировини, виробничий цех, склад готової продукції, відділ продажу, та інші функціональні підрозділи (адміністрація, технічна служба, транспортна служба), кожен з яких несе відповідальність за певний набір витрат. Головним завданням відділу постачання є організація матеріального забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості, а також їх раціональним використанням. Пріоритетними завданнями цього центру витрат є зменшити витрати на закупку сировини зберігши її якісні характеристики. Виробничий цех поділяється на два окремі центри відповідальності, а саме основне виробництво і допоміжне виробництво, але їх спільне завдання забезпечити плановий обсяг виробництва для забезпечення наявності потрібної кількості готової продукції на складі й оптимізувати витрати для вироблення цієї продукції. Відділ готової продукції несе відповідальність за наявність такої продукції й планування її виготовлення. Завданням цього відділу є забезпечити оптимальну кількість готової продукції на складі і забезпечити її оборотність. Відділ збуту забезпечує виконання завдань і зобов’язань з постачання продукції і товарів відповідно до укладених договорів і замовлень, а також оптимізація витрат на збут сировини для отримання найбільшого прибутку. Технічна служба планує закупівлю запчастин і інших матеріальних цінностей для забезпечення роботи всього підприємства. Транспортна служба забезпечує контроль за роботою автомобілів, організацією їх безпечної роботи і надання своєчасної технічної допомоги водіям на лінії. Ці два центри витрат є тільки витратними центрами і їх завдання налагодити роботу так, щоб для виконання поставлених задач витрачалось якнайменше коштів, при чому їх робота виконувалась вчасно і якісно. Адміністративний центр витрат має забезпечити безперебійну роботу всього підприємства, вчасну здачу звітності і, основне, правильне планування роботи цілого підприємства. Така структура дозволяє більш детально

аналізувати витрати і доходи кожного підрозділу, що сприяє виявленню резервів для підвищення ефективності.

На ТОВ “Делікатеси ІКО” функції керівника та бухгалтера виконує одна і та ж особа, й відповідно забезпечує організацію обліку витрат відповідно до вимог чинного законодавства та внутрішніх стандартів підприємства. Особливу увагу приділено автоматизації облікових процесів, що дозволяє зменшити ризик помилок і підвищити оперативність обліку. У випадку, коли керівник особисто виконує управлінський та бухгалтерський облік, зменшується низка проблем, таких як, несвоєчасність формування звітності чи відсутність налагодженого каналу комунікації. Але дана побудова адміністрування неможлива при значному обсягу інформації і потребує делегування.

Автоматизація облікових процесів є ще одним важливим аспектом організації обліку витрат за центрами відповідальності. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє значно спростити процес обліку і аналізу витрат, підвищити точність і оперативність обробки даних. У ТОВ “Делікатеси ІКО” впроваджено сучасні облікові системи, що забезпечують інтеграцію всіх підрозділів підприємства і дозволяють ефективно управляти витратами на всіх рівнях.

На ТОВ “Делікатеси ІКО” особлива увага приділена використанню сучасних інформаційних систем для автоматизації облікових процесів, що значно підвищує точність та оперативність обліку витрат. На підприємстві використовувалась програма 1С Бухгалтерія, але коли вона була заборонена, прийнято рішення покупки нової програми і весь облік по підприємстві зараз ведеться в програмі BAS Бухгалтерія + зарплатний проект. Такий перехід дав можливість краще і більш досконало вести кадровий облік, також додалось багато аналітичних звітів для кращого управлінського обліку підприємством. Важливим аспектом є також навчання та розвиток персоналу, залученого до облікових процесів, що сприяє підвищенню якості облікової інформації та забезпечує ефективне управління витратами.

Ефективна організація обліку витрат за центрами відповідальності передбачає навчання і підвищення кваліфікації персоналу. Співробітники повинні мати відповідні знання і навички для роботи з обліковими системами, розуміти методологію обліку витрат і володіти сучасними методами аналізу даних. ТОВ “Делікатеси ІКО” регулярно проводить тренінги і навчальні семінари для своїх працівників, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації і ефективності роботи.

Організація обліку витрат за центрами відповідальності в ТОВ “Делікатеси ІКО” є важливою складовою успішної діяльності підприємства. Вона забезпечує контроль і аналіз витрат, сприяє оптимізації виробничих процесів і підвищенню ефективності використання ресурсів. Завдяки сучасним методам обліку і автоматизації облікових процесів, підприємство має можливість оперативно реагувати на зміни в ринковій кон'юктурі.

Необхідною складовою організації обліку витрат на будь-якому підприємстві є розробка облікової політики. Правильна облікова політика повинна відображати принципи, методи і процедури організації бухгалтерського обліку враховуючи особливості господарської діяльності певного підприємства, бути адаптованою для потреб управління, бути одним із гарантів економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Керівництво ТОВ “Делікатеси ІКО” не приділило належної уваги складанню облікової політики, це є вагомий недолік організації облікового процесу. Пропоную звернути увагу керівництва на те, що в частині обліку витрат облікова політика підприємства має вплив на: розмір собівартості продукції, прибутку, податку на прибуток, показників фінансового стану. Таким чином, слід переглянути наявну облікову політику і доопрацювати її (Додаток А). Це посприяє досягненню стратегічних цілей підприємства і забезпечує його стабільний розвиток у сучасних умовах економіки.

2.2. Методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності

Методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності відіграють важливу роль у функціонуванні будь-якого підприємства, зокрема, для ТОВ “Делікатеси ІКО”, яке займається виробництвом та торгівлею м’ясними продуктами. Це підприємство стикається з низкою викликів, пов’язаних з необхідністю ефективного управління витратами, що є запорукою підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку.

На основі даних з ЄДР, підприємство здійснює діяльність в різних сферах, таких як виробництво м’яса, виробництво м’ясних продуктів, роздрібна та оптова торгівля м’ясом і м’ясними продуктами, допоміжна діяльність у тваринництві, вантажний автомобільний транспорт, надання в оренду нерухомого майна (Додаток Б). Така диверсифікація діяльності вимагає ретельного обліку витрат у кожному напрямку з виділення певних центрів відповідальності.

ТОВ “Делікатеси ІКО” здійснює калькулювання собівартості продукції за центрами відповідальності та об’єктами калькулювання. Це дозволяє визначати фактичну собівартість виробництва одиниці продукції та аналізувати її структуру. Калькулювання собівартості продукції включає прямі витрати на матеріали, оплату праці, загальновиробничі витрати та інші компоненти, що дозволяє виявляти резерви для зниження витрат і підвищення рентабельності виробництва.

В ТОВ “Делікатеси ІКО” центрами витрат є відокремлені організаційно-адміністративні одиниці, а також центри витрат, що має мету закріпити витрати за керівниками структурних підрозділів різних рівнів, іншими словами, організацію формування витрат та їх контроль у межах окремих госпрозрахункових організаційних одиниць підприємства.

Для управлінського обліку витрат за центрами відповідальності потрібне виділення окремої групи рахунків. Щоб відобразити витрати за центрами відповідальності, вибрані рахунки повинні містити аналітичну деталізацію не ли-

ше за самими центрами, але й за статтями нормативних витрат, що обумовлює необхідність створення відповідних рахунків.

На досліджуваному підприємстві особливу увагу слід приділяти обліку матеріальних витрат (через високу питому вагу в структурі собівартості), а саме прямих витрат на сировину. При надходженні сировини від постачальника витрати на сировину обліковуються на рахунку 20 “виробничі запаси”, а самі розрахунки з постачальниками проводяться на рахунку 63 “Розрахунки з постачальниками та підрядниками”. Витрати відділу постачання будуть акумулюватися на 20 рахунках, які потім при видачі сировини у виробництво перейдуть і будуть збиратися на рахунку 23 “виробництво” на основному або допоміжному виробництві.

На досліджуваному підприємстві доцільно використовувати кодування витрат, використовуючи таку структуру (рис. 2.1). Ця структура коду витрат допомагає організувати ефективну систему обліку, що підтримує управлінський контроль і сприяє ухваленню обґрунтованих рішень щодо оптимізації витрат за центрами відповідальності.

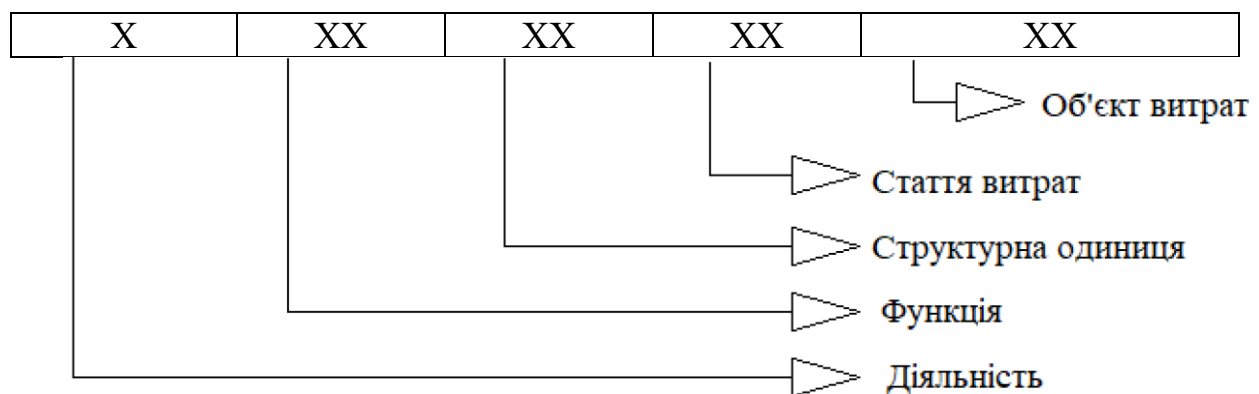


Рис.2.1. Типова структура коду витрат

Приклад кодування операційних матеріальних витрат на підприємстві ТОВ «Делікатеси ІКО», яка найкраще систематизує витрати і допоможе зручно їх аналізувати, наведено в таблиці 2.1. Вони є інструментом для впорядкування даних про матеріальні ресурси, що дозволить ефективніше контролювати та управляти виробничими процесами і забезпечувати чіткий розподіл матеріалів за видами (сировина, комплектуючі, пакувальні матеріали

тощо). Їх можна використовувати в програмному забезпеченні BAS Бухгалтерія.

Таблиця 2.1.

Кодування операційних матеріальних витрат

№ п/п	Діяльність		Виробництво		Центр витрат		Стаття витрат		Об'єкт витрат	
1	2		3		4		5		6	
1	1	Операційна	23	Виробництво	01	Основне виробництво	01	Свинина 80/20	01	Ковбаса напівкопчена Франківська
2					02	Допоміжне виробництво	02	Свинина 50/50	02	Ковбаса напівкопчена Дрогобицька
3					03	Механічна служба	03	Сало свинне	03	Ковбаса напівкопчена Суха
4							04	Яловичина вищого сорту	04	Ковбаса напівкопчена Смачна запечена

Таке кодування спрощує контроль за витратами, підвищує ефективність облікових процесів і дозволяє оптимізувати витрати в довгостроковій перспективі. Для прикладу рахунок витрат Свинини 80/20 для виробництва напівкопченої ковбаси Дрогобицька матиме код 1.23.01.01.02.

Серед переваг типової структури коду витрат:

- зручність аналізу та контролю: кожен сегмент коду дає можливість аналізувати витрати на різних рівнях деталізації;
- єдність облікової політики: типова структура коду забезпечує єдину класифікацію витрат на всьому підприємстві;
- автоматизація процесів: коди легко інтегруються в бухгалтерські програми, спрощуючи ведення обліку та отримання звітності.

Аналітичний облік на виробництві є важливою складовою системи управлінського обліку, яка забезпечує детальний моніторинг і аналіз витрат, пов'язаних із виробничими процесами. Цей вид обліку дозволяє підприємствам отримувати точну інформацію про витрати на сировину, матеріали, трудові ресурси та інші витрати, які безпосередньо впливають на собівартість продукції.

На ТОВ “Делікатеси ІКО” цей облік ведеться на двох окремих субрахунках: 231 (основне виробництво) і 232 (допоміжне виробництво). На субрахунку основного виробництва накопичуються всі прямі витрати, такі як вартість м'ясної сировини (обвалені свинина, курятина, яловичина), спецій (сіль, перець, крупа, сухе молоко) та інші добавки, малоцінні та швидкозношувані предмети (оболонка, кишка, кліпси, пакети, плівка, етикетки) і інші матеріали, які використовуються безпосередньо при виробництві ковбасних виробів. На субрахунку допоміжного виробництва накопичуються всі витрати, понесені для обвалювання туш свинини, курки та яловичини. Витрати на заробітну плату, такі як нарахування самої зарплати і податок ЄСВ (єдиний соціальний внесок), також накопичуються на відповідному субрахунку в залежності по якому працівнику виконано нарахування. Всі інші загальні витрати накопичуються на 91-му рахунку впродовж місяця. Це витрати на охорону навколишнього середовища, на лабораторні аналізи і послуги сторонніх організацій, витрати на миючі засоби, засоби гігієни, спецодяг загальний і одноразовий, канцтовари, ящики, загальні витрати на поліпшення і ремонт виробничого устаткування, витрати на заробітну плату працівників (які не можна віднести до прямих витрат) і ін. Також на загальновиробничому рахунку накопичуються витрати на оренду приміщення, витрати на електропостачання, на утримання, експлуатацію й ремонт основних засобів і інших необоротних активів, на обслуговування виробничого процесу. Але тільки ті витрати, які стосуються виключно процесів виробництва. Всі ці витрати, накопичені на цьому загальновиробничому рахунку, в кінці кожного місяця закриваються і перерозподіляються на субрахунки основного і допоміжного виробництва.

Після закінчення виробництва всі накопичені витрати на 23-му рахунку складають виробничу собівартість готової продукції. При поступленні її на склад за плановою собівартістю, ця готова продукція обліковується вже на 26-му рахунку. Також на 26-му рахунку додаються витрати центру витрат готової продукції. Це витрати на підтримування температурного режиму в приміщення

складу, зарплата працівників складу, витрати на пакування і комплектування, оренду приміщення складу.

Подальший облік витрат здійснюється в центрі відповідальності відділу збуту. При продажі продукції всі накопичені витрати (233 рахунок) у вигляді собівартості продукції списуються на 901 рахунок, а розрахунки з оптовими покупцями проводяться на 36 рахунку. Також на 93-му рахунку накопичуються витрати збуту на доставку продукції покупцю, такі як витрати на транспортування, транспортно-експедиційні й інші послуги, паливо, зарплата водіїв, витрати на охорону праці і техніку безпеки, витрати на оренду автомобілів і приміщення, паливо для автомобілів.

Типові кореспонденції по обліку витрат із прив'язкою до організаційної структури управління використовуються для відображення взаємозв'язку між витратами і різними підрозділами або центрами відповідальності підприємства. Вони відображають операції, пов'язані з обліком витрат на матеріали, оплату праці, амортизацію, послуги тощо, і показують, який підрозділ несе відповідальність за ці витрати.

Основними типовими кореспонденціями рахунків по обліку витрат на ТОВ "Делікатеси ІКО" є:

1. Матеріальні витрати .
 - Дт 231 "Основне виробництво" / Кт 201 "Виробничі запаси" – списання свинини 80/20 у основний виробничий підрозділ.
 - Дт 232 "Допоміжне виробництво" / Кт 2011 "Виробничі запаси" – списання тушки свинини на обвалювання у допоміжний виробничий підрозділ.
 - Дт 231 "Основне виробництво" / Кт 209 "Інші матеріали" – списання тріски букової для копчення у основний виробничий підрозділ.
 - Дт 232 "Допоміжне виробництво" / Кт 2011 "Виробничі запаси" – списання тушки курки на обвалювання у допоміжний виробничий підрозділ.
 - Дт 231 "Основне виробництво" / Кт 221 "Малоцінні та швидкозношувані предмети на складах" – списання ковбасної оболочки для виробництва ковбаси у основне виробництво.

- Дт 91 “Загальновиробничі витрати” / Кт 207 “Запасні частини” – списання запчастин на поточний ремонт основних засобів).

- Дт 91 “Загальновиробничі витрати” / Кт 221 “Малоцінні та швидкозношувані предмети на складах” – списання ящиків для потреб виробництва.

2. Амортизація основних засобів.

- Дт 231 “Основне виробництво” / Кт 131 “Знос основних засобів” – нарахування амортизації для виробничих основних засобів.

- Дт 92 “Адміністративні витрати” / Кт 131 “Знос основних засобів” – нарахування амортизації для основних засобів адміністративного відділу.

3. Витрати на електроенергію, паливо чи комунальні.

- Дт 91 “Загальновиробничі витрати” / Кт 631 “Розрахунки з вітчизняними постачальниками” – при списанні витрат, таких як постачання електроенергії для потреб всього виробництва.

- Дт 231 “Основне виробництво” / Кт 631 “Розрахунки з вітчизняними постачальниками” – при списанні витрат, таких як постачання електроенергії для потреб виробництва.

- Дт 92 “Адміністративні витрати” / Кт 631 “Розрахунки з вітчизняними постачальниками” – при списанні витрат для адміністративного відділу на електроенергію.

4. Адміністративні витрати та витрати на збут.

- Дт 92 “Адміністративні витрати” / Кт 631 “Розрахунки з вітчизняними постачальниками” – списання витрат на рекламу для адміністративного відділу.

- Дт 92 “Адміністративні витрати” / Кт 221 “Малоцінні та швидкозношувані предмети на складах” – при списанні канцелярських товарів для офісу на адміністративні потреби.

- Дт 93 “Витрати на збут” / Кт 203 “Паливо” – списання палива на потреби відділу збуту.

Основними підцентрами витрат відділу збуту є окремо кожен магазин роздрібної торгівлі, вони є відокремленими організаційно-адміністративними

одинацями. Загальними правилами затверджено, що всі товари повинні надходити зі всіма необхідними супроводжувальними документами, а саме товарно-транспортними накладними, прибутково-видатковими накладними, свідоцтвом якості і/чи сертифікатом відповідності та ін.

Особи, відповідальні за товар (продавці, товарознавці), під час приймання товару мають перевіряти фактичну кількість товару з даними в документах. Облік товарів і тари на складах ведуть приймальники сировини, які також відповідають за збереження товару. Це потрібно для щоденного контролю залишків і руху товарів за кількістю, видом, ціною, найменуванням і сортом.

Витрати технічної служби накопичуються на рахунку 91, це послуги сторонніх організацій, використані запчастини для ремонту виробничого обладнання, зарплата працівників технічної служби і ін.

Витрати транспортної служби обліковуються на рахунку 93, це витрати на послуги сторонніх організацій, використані запчастини для ремонту автомобілів, зарплата працівників транспортної служби і ін.

Витрати адміністративні мають окремий рахунок 92. На цьому рахунку накопичуються відповідні амортизаційні витрати, витрати на зарплату адмінперсоналу, витрати на ремонт обладнання, надання послуг сторонніх організацій (консультування, налаштування ІТ-програм), витрати на оренду приміщення і комунальні послуги, витрати на рекламу і дослідження, на утримування ОЗ в належному стані, витрати на податки і інші адміністративні витрати.

Загалом, методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності в ТОВ “Делікатеси ІКО” включають комплекс заходів, спрямованих на забезпечення ефективного управління витратами, підвищення прозорості і достовірності облікових даних, оптимізацію виробничих процесів і досягнення стратегічних цілей підприємства. Використання сучасних методів обліку, автоматизація облікових процесів, навчання персоналу, внутрішній і зовнішній аудит, ефективне управління грошовими потоками і використання аналітичних інструментів дозволяють ТОВ “Делікатеси ІКО” забезпечувати

високу ефективність своєї діяльності і досягати успіху в умовах сучасної ринкової економіки.

2.3. Формування внутрішньої звітності про витрати задля забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності

Необхідність управлінської звітності в першу чергу у тому що, вона створена для обґрунтування та прийняття ефективних управлінських рішень внутрішніми користувачами – керівниками центрів відповідальності. На відмінну від неї фінансова звітність та бухгалтерський облік, визначений законодавчо в Україні, та є базою для формування звітності, яка враховує інтереси зовнішніх користувачів.

Формування внутрішньої звітності про всі витрати є одним з основних аспектів успішного керівництва підприємством, особливо у контексті ТОВ “Делікатеси ІКО”, яке займається виробництвом та торгівлею м’ясними продуктами. Внутрішня звітність забезпечує керівників центрів відповідальності необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, контролю за витратами і плануванням майбутніх ресурсів. Вона є основою для аналізу ефективності діяльності підприємства, виявлення проблемних зон та розробки коригувальних заходів і є ключовим елементом для ефективного управління підприємством, оскільки забезпечує всебічний огляд його діяльності та допомагає у прийнятті обґрунтованих рішень.

На досліджуваному підприємстві внутрішня звітність ведеться в електронному форматі на щоквартальній основі з аналізом витрат і рентабельності. Одним з звітів внутрішньої звітності є звіт про витрати на виробництво, який включає детальну інформацію про прямі та непрямі виробничі витрати, розподілені за основним і допоміжним виробництвом. Це допомагає зрозуміти, скільки грошей витрачається на виготовлення продукції та які витрати є найбільш значними, що дозволяє компанії краще планувати

бюджет і контролювати витрати. Виробничі витрати основного виробництва ТОВ “Делікатеси ІКО” представлено у Таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Звіт про витрати основного виробництва за 2021 2023 роки

№ з/п		2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)
1	2	3	4	5
1	Амортизація ОЗ виробничого устаткування	670,6	715,10	774,90
2	Витрати на електроенергію і постачання газу	231,60	389,90	420,30
3	Витрати на обслуговування виробничого процесу	5 700,60	9 446,90	12 268,30
4	Витрати на охорону навколишнього середовища	21,70	67,30	75,20
5	Витрати на охорону праці, техніку безпеки, понесені відповідно до законодавства	561,70	873,10	1 571,50
6	Витрати на МШП	20,30	40,30	80,60
7	Витрати на послуги від інших організацій (91)	298,50	3 214,50	2 805,80
8	Витрати на утримання, експлуатацію й ремонт, оперативну оренду ОЗ, інших необоротних активів загальновиробничого призначення	404,60	772,50	986,60
9	Оренда загальновиробничого призначення	63,00	170,20	175,60
10	Прямі виробничі витрати на оплату праці	3 794,10	5 706,50	8 480,30
11	Прямі матеріальні виробничі витрати крім зворотних відходів	22 351,10	40 853,30	51 939,20
12	Сума витрат, пов'язаних із підтвердженням відповідності продукції, систем якості, систем управління	76,80	120,30	122,30
14	Всього витрат	34 194,60	62 369,90	79 700,60

В Таблиці 2.3 представлено виробничі витрати допоміжного виробництва. Це витрати на обвалювання туш свинини, яловичини і курки а також їх жилкування. Також окремо на допоміжному виробництві окремо накопичується зарплата відповідних працівників, витрати на електроенергію, обслуговування виробництва, на охорону техніки безпеки і навколишнього середовища і на утримання ОЗ. Так як витрати на цей підрозділ є досить вагомими, їх вирішено накопичувати на окремому аналітичному рахунку для кращого контролю за

виконанням планів і використовувати цю інформацію для оцінки ефективності, планування і прийняття рішень.

Таблиця 2.3

Звіт про витрати допоміжного виробництва за 2021 2023 роки

№ з/п		2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)
1	2	3	4	5
1	Амортизація ОЗ виробничого устаткування	210,10	380,60	392,60
2	Витрати на електроенергію	180,30	320,60	360,80
3	Витрати на обслуговування виробничого процесу	1 025,60	1 920,30	2 032,70
4	Витрати на охорону навколишнього середовища	10,30	22,30	28,30
5	Витрати на охорону праці, техніку безпеки, понесені відповідно до законодавства	220,60	400,30	420,40
6	Витрати на утримання, експлуатацію й ремонт, оперативну оренду ОЗ, інших необоротних активів загальновиробничого призначення	209,80	280,70	295,70
7	Оренда загальновиробничого призначення	20,90	30,0	32,0
8	Прямі матеріальні виробничі витрати крім зворотних відходів	13 091,40	27 838,50	28 830,70
9	Прямі виробничі витрати на оплату праці	1 210,3	1 850,30	1 920,60
10	Всього витрат	16 179,30	33 043,60	34 313,80

В таблицях 2.2 і 2.3 ми бачимо щорічне зростання витрат на основне і на допоміжне виробництво. Щоб проаналізувати ці дані і виявити, зростання витрат збільшилось через збільшення продаж, збільшення собівартості матеріалів або послуг, збільшення витрат на заробітну плату чи збільшення кількості працівників, неефективне використання запасів, зменшення їх оборотності, збільшення тривалості зберігання готової продукції на складах, потрібно деталізувати аналітичну звітність по виробництві. Наприклад це потрібно зробити в розрізах звітності щодо залишків сировини і готової продукції на складах і їх оборотність, аналізу плинності кадрів, витрати на навчання нового персоналу, аналізу витрат на ремонт обладнання і інших витрат на обслуговування виробничого процесу.

Інформацію про витрати, яку отримують як внутрішні, так і зовнішні користувачі, надає ф.№ 2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід). Витяг із загальною інформацією про собівартість реалізованої продукції та інші витрати представлено у Таблиці 2.4, що сформовано на основі ф. № 2 “Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ” ТОВ “Делікатеси ІКО” (Додаток В)

Таблиця 2.4

Витяг із Звіту про фінансові результати за 2021 2023 роки

№ з/п	Назва рядка	Код рядка	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід від реалізації продукції	2000	54 056,40	103 881,30	126 778,10
2	Собівартість реалізованої продукції	2050	50 373,90	95 413,50	114 014,40
3	Інші операційні доходи	2120	0,20	0,60	0,10
4	Інші операційні витрати	2180	3 264,30	6 981,60	9 753,30
5	Разом доходи	2280	54 056,60	103 881,90	126 778,20
6	Разом витрати	2285	53 638,20	102 395,10	123 768,50
7	Фінансовий результат до оподаткування	2290	418,40	1 486,80	3 009,70
8	Податок на прибуток	2300	75,30	271,60	541,70
9	Чистий прибуток (збиток)	2350	343,10	1 215,20	2 468,00

Чистий дохід від реалізації продукції значно зріс з 54 056.40 тис. грн у 2021 році до 126 778.10 тис. грн у 2023 році, що свідчить про успішне збільшення обсягів продажів. Собівартість реалізованої продукції зросла, що є природним наслідком зростання обсягів виробництва. Інші операційні витрати збільшувалися щорічно, що вказує на зростання витрат на утримання та адміністративні витрати. Загальний чистий прибуток підприємства збільшився з 343.10 тис. грн у 2021 році до 2 468.00 тис. грн у 2023 році, що вказує на покращення рентабельності. Це дає змогу підприємству бути більш стійким до економічних коливань.

Як видно з даних таблиці 2.3 та 2.4 – це дані про витрати в цілому по підприємству, без деталізації за центрами відповідальності, що не дає можливості ефективно управляти витратами.

Таблиця 2.5

Аналіз витрат для забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності

№ з/п	Стаття витрат	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)
1	2	3	4	5
1	Собівартість реалізованої продукції	50 373,90	95 413,50	114 014,40
2	Інші операційні витрати	3 264,30	6 981,60	9 753,30
3	Інші витрати	0,00	0,00	0,80
4	Разом витрати	53 638,20	102 395,10	123 768,50

Собівартість реалізованої продукції за аналізований період значно зросла, що є основним елементом витрат підприємства. Інші операційні витрати збільшувалися, вказуючи на зростання витрат на утримання та адміністративні витрати. Разом витрати зросли з 53 638.20 тис. грн у 2021 році до 123 768.50 тис. грн у 2023 році.

Таблиця 2.6

Динаміка витрат, які формують собівартість реалізованої продукції (тис. грн)

№ з/п	Рік	Собівартість реалізованої продукції	Приріст (%)
1	2	3	
1	2021	50 373,90	-
2	2022	95 413,50	89,34
3	2023	114 014,40	19,53

Собівартість реалізованої продукції значно зросла з 50 373.90 тис. грн у 2021 році до 114 014.40 тис. грн у 2023 році. Найбільший приріст спостерігався у 2022 році (89.34%), що може бути пов'язано з масштабним розширенням виробничих потужностей або збільшенням цін на сировину, виходом на нові ринки збуту або впровадженням інноваційних технологій, які підвищили ефективність виробництва.

Таблиця 2.7

Динаміка інших операційних витрат (тис. грн)

№ з/п	Рік	Інші операційні витрати	Приріст (%)
1	2	3	4
1	2021	3 264,30	-
2	2022	6 981,60	113,91
3	2023	9 753,30	39,67

Інші операційні витрати збільшилися більш ніж у два рази з 2021 по 2022 рік, досягнувши 6 981,60 тис. грн, а потім зросли на 39,67% у 2023 році до 9 753,30 тис. грн. Це зростання вказує на підвищення витрат на адміністративні та інші операційні витрати, що може включати витрати на збут, маркетинг та інші непередбачені витрати.

У процесі формування внутрішньої звітності важливо враховувати специфіку діяльності ТОВ “Делікатеси ІКО”, вимоги і потреби керівників центрів відповідальності. Внутрішня звітність має бути структурованою, інформативною і зрозумілою для користувачів, щоб забезпечити їх необхідною інформацією для прийняття рішень. Для цього необхідно розробити систему звітів, яка б охоплювала всі аспекти діяльності підприємства і надавала повну картину про витрати на кожному етапі виробничого процесу [17, с.216].

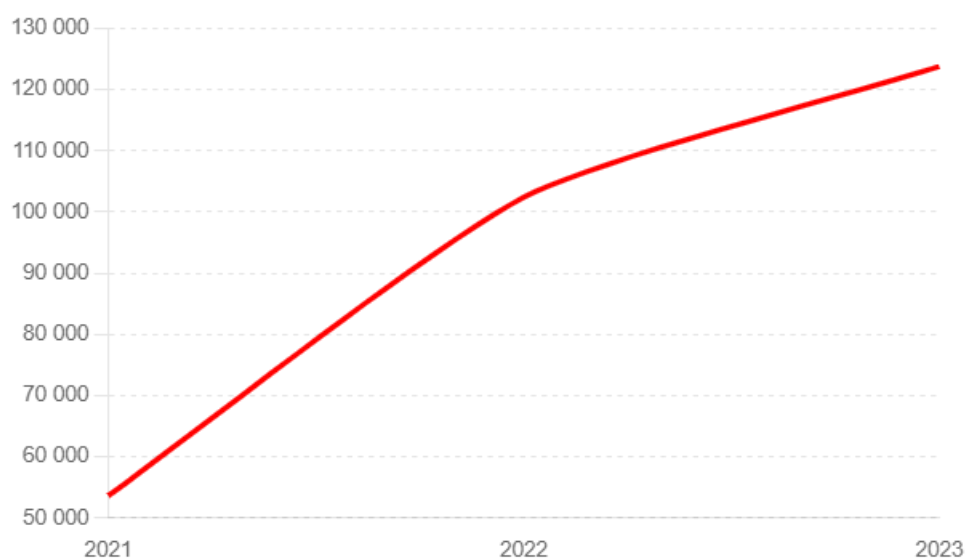


Рис. 2.2. Динаміка витрат ТОВ “Делікатеси ІКО” за 2021-2023 роки

Графік демонструє зростання загальних витрат підприємства протягом аналізованого періоду. У 2021 році разом витрати склали 53 638,20 тис. грн. У 2022 році витрати значно зросли до 102 395,10 тис. грн, що відображає збільшення обсягів виробництва та адміністративних витрат. У 2023 році витрати продовжували зростати, досягнувши 123 768,50 тис. грн.

Ця динаміка витрат свідчить про те, що підприємство активно інвестує в розвиток виробництва та підтримку операційної діяльності, що є важливим для підтримки та розширення бізнесу. Зростання витрат вказує на необхідність ефективного контролю та управління витратами для підтримки рентабельності та фінансової стабільності підприємства.

Основою внутрішньої звітності є дані обліку витрат, які повинні бути точно і своєчасно зібрані та оброблені. Важливу роль у цьому відіграє автоматизація облікових процесів, яка дозволяє значно спростити збір і обробку даних, підвищити їх точність і оперативність. У ТОВ “Делікатеси ІКО” використовується сучасне програмне забезпечення, яке забезпечує інтеграцію всіх підрозділів підприємства і дозволяє ефективно управляти витратами.

Формат управлінської звітності створюється, щоб швидко й максимально інформативно надавати керівництву потрібні дані. Для цього використовують не лише інформацію з бухгалтерії, а й інші джерела, що дозволяє мати повнішу картину про стан підприємства.

Формування внутрішньої звітності передбачає розробку та впровадження різних видів звітів, які охоплюють всі аспекти діяльності підприємства. Одним з основних видів звітів є бюджетні звіти, які дозволяють контролювати виконання бюджетів і виявляти відхилення від запланованих показників. Бюджетні звіти надають інформацію про фактичні витрати в порівнянні з плановими, що дозволяє керівникам центрів відповідальності оперативно реагувати на зміни в умовах виробництва і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Крім бюджетних звітів, важливим видом внутрішньої звітності є оперативні звіти, які надають інформацію про витрати на щоденній основі.

Оперативні звіти дозволяють контролювати витрати в режимі реального часу і виявляти проблемні зони, що потребують негайного втручання. Це особливо важливо для ТОВ “Делікатеси ІКО”, оскільки підприємство здійснює виробництво і торгівлю швидкопсувними продуктами, що вимагає постійного контролю за витратами і своєчасного прийняття рішень.

Аналітичні звіти є ще одним важливим видом внутрішньої звітності, який дозволяє проводити детальний аналіз витрат і оцінювати їх ефективність. Аналітичні звіти включають різні показники рентабельності, продуктивності праці, використання матеріальних ресурсів та інших факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Це дозволяє виявляти резерви для підвищення ефективності використання ресурсів і розробляти заходи для їх реалізації.

Важливим елементом внутрішньої звітності є регулярний аналіз відхилень фактичних витрат від запланованих. Аналіз відхилень дозволяє виявляти причини відхилень і розробляти коригувальні заходи для покращення управління витратами. Відхилення можуть бути пов’язані з різними факторами, такими як зміна цін на сировину, збільшення витрат на оплату праці або непередбачені витрати на ремонт обладнання. Регулярний аналіз відхилень дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в ринковій кон’юнктурі та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ефективна внутрішня звітність передбачає навчання і підвищення кваліфікації персоналу, відповідального за підготовку і аналіз звітів. Співробітники повинні мати відповідні знання і навички для роботи з обліковими системами, розуміти методологію обліку витрат і володіти сучасними методами аналізу даних. ТОВ “Делікатеси ІКО” регулярно проводить тренінги і навчальні семінари для своїх працівників, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації і ефективності роботи.

Формування внутрішньої звітності про витрати передбачає використання різних аналітичних інструментів для оцінки ефективності використання ресурсів, аналіз показників рентабельності, оцінку продуктивності праці, аналіз

використання матеріальних ресурсів та інших факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Аналітичні інструменти дозволяють виявляти резерви для підвищення ефективності використання ресурсів і розробляти заходи для їх реалізації.

Важливим аспектом формування внутрішньої звітності є взаємодія з зовнішніми аудиторами. Зовнішній аудит дозволяє отримати незалежну оцінку системи обліку витрат і підтвердження її відповідності вимогам чинного законодавства і міжнародних стандартів. Взаємодія з зовнішніми аудиторами сприяє підвищенню прозорості облікових процесів і довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів.

Важливою складовою формування внутрішньої звітності є ефективне управління грошовими потоками. Управління грошовими потоками включає планування, контроль і аналіз надходжень і витрат грошових коштів, що дозволяє забезпечити фінансову стабільність підприємства і своєчасне виконання фінансових зобов'язань. Ефективне управління грошовими потоками є невід'ємною складовою обліку витрат за центрами відповідальності і дозволяє забезпечити високу ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, формування внутрішньої звітності про витрати задля забезпечення інформаційних потреб керівників центрів відповідальності в ТОВ “Делікатеси ІКО” є важливим інструментом управління, який дозволяє підприємству забезпечувати ефективне використання ресурсів і підвищувати свою конкурентоспроможність. Внутрішня звітність забезпечує керівників необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, контролю за витратами і плануванням майбутніх ресурсів. Це сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства і забезпечує його стабільний розвиток у сучасних умовах економіки.

Ефективна внутрішня звітність є основою для аналізу ефективності діяльності підприємства, виявлення проблемних зон та розробки коригувальних заходів. Вона дозволяє керівникам центрів відповідальності бачити загальну картину витрат і доходів, виявляти резерви для підвищення ефективності

використання ресурсів. Завдяки автоматизації облікових процесів і використанню сучасних методів обліку, ТОВ “Делікатеси ІКО” має можливість оперативно реагувати на зміни в умовах виробництва і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Формування внутрішньої звітності про витрати передбачає використання різних видів звітів, які охоплюють всі аспекти діяльності підприємства. Це бюджетні, оперативні, аналітичні звіти, регулярний аналіз відхилень фактичних витрат від запланованих. Важливим аспектом є навчання і підвищення кваліфікації персоналу, використання аналітичних інструментів, взаємодія з зовнішніми аудиторами і проведення внутрішнього аудиту облікових процесів. Це дозволяє забезпечити високу ефективність діяльності підприємства і досягати успіху в умовах сучасної ринкової економіки.

Висновок до розділу 2

У другому розділі розглянуто організаційні та методичні аспекти обліку витрат за центрами відповідальності у ТОВ “Делікатеси ІКО”. Процес обліку витрат є невід’ємною складовою ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства. Важливість системи обліку витрат за центрами відповідальності полягає у забезпеченні контролю за витратами, що дозволяє більш точно планувати бюджет та прогнозувати фінансові результати. Для такого обліку на підприємстві використовуються рахунки 23 “Виробництво”, 92 “Адміністративні витрати” і 93 “Витрати на збут”. Самі ж ці рахунки для кращого аналітичного обліку на підприємстві розподілені на такі підвиди центрів відповідальності: 23 рахунок поділяється на основне виробництво і допоміжне виробництво, а також окремо накопичуються витрати на ремонт і обслуговування основних засобів на виробництві, а 93 рахунок накопичує витрати на збут і окремо накопичуються витрати на логістику.

Проаналізовано структуру витрат підприємства, визначено основні категорії витрат, що включають витрати на сировину та матеріали, енергоносії, заробітну плату, амортизацію обладнання, транспортні витрати, витрати на

зберігання, адміністративні витрати та інші операційні витрати. Виявлено, що найбільше зростання витрат у 2023 році спостерігалось за такими статтями, як заробітна плата, транспортні витрати та витрати на зберігання.

Організація обліку витрат за центрами відповідальності передбачає розподіл витрат за окремими підрозділами підприємства, що дозволяє більш детально аналізувати витрати кожного підрозділу та виявляти можливі резерви для їх зниження. Запровадження центрів витрат (виробництво, адміністрація, логістика), центрів прибутку (відділ збуту разом з під центрами доходів у вигляді магазинів кожен окремо) та центрів інвестицій (на якому накопичуються витрати на закупівлю обладнання чи капітального ремонту) дозволяє ефективно контролювати фінансові результати діяльності підприємства, забезпечуючи відповідальність керівників за результати роботи їх підрозділів.

Висновок другого розділу полягає у тому, що ефективна організація обліку витрат за центрами відповідальності у ТОВ “Делікатеси ІКО” є ключовим фактором для досягнення стабільних фінансових результатів. Запровадження системи контролю за витратами, використання сучасних інформаційних технологій та постійне навчання персоналу сприяють підвищенню ефективності управління підприємством та забезпеченню його конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ТОВ “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО” ТА НАПРЯМИ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УПРАВЛІННІ

3.1. Удосконалення організації та методики аналізу витрат за центрами відповідальності

У сучасних умовах господарювання ефективно управління витратами є однією з основних складових успішної діяльності підприємства. Для ТОВ “Делікатеси ІКО”, що займається виробництвом та реалізацією м’ясних продуктів, це завдання є особливо актуальним. Ефективний облік витрат за центрами відповідальності дозволяє не лише знизити загальні витрати, а й підвищити ефективність виробничих процесів, забезпечити прозорість та контроль на всіх рівнях управління.

Для початку варто відзначити, що ТОВ “Делікатеси ІКО” є підприємством середнього розміру, яке динамічно розвивається. За останні роки спостерігається значне зростання активів, доходів та прибутків підприємства. Згідно з фінансовою звітністю за 2021-2023 роки, чистий дохід від реалізації продукції зріс з 54 056,40 тис. грн у 2021 році до 126 778,10 тис. грн у 2023 році. Водночас витрати значно збільшилися: собівартість реалізованої продукції зросла з 50 373,90 тис. грн до 114 014,40 тис. грн, а інші операційні витрати - з 3 264,30 тис. грн до 9 753,30 тис. грн за цей же період. Таке зростання витрат вимагає ретельного контролю та аналізу, що можливо за допомогою обліку витрат за центрами відповідальності.

Головна мета аналізу витрат і доходів за центрами відповідальності полягає у виявленні відхилень від нормативних витрат та причин їх виникнення, дослідженні можливостей зниження собівартості і підвищення якості продукції, визначенні способів збільшення доходу та пошуку оптимальних напрямків використання отриманого прибутку. Для досягнення цієї мети аналітична служба підприємства повинна мати доступ до добре

підготовленої інформації, яку надає система обліку витрат і доходів за центрами відповідальності. Важливим аспектом є також вибір методів аналізу, які можуть ефективно працювати на основі даних, наданих системою обліку витрат і доходів за центрами відповідальності.

Таблиця 3.1

Витрати за центрами відповідальності ТОВ “Делікатеси ІКО” за 2023 рік

№ з/п	Центр відповідальності	Вид витрат	Сума витрат (тис. грн)
1	2	3	4
1	Виробничий відділ	Сировина та матеріали	35 061,90
		Енергоносії	14 024,80
		Заробітна плата	21 037,10
		Амортизація обладнання	7 012,40
2	Логістичний відділ	Транспортні витрати	10 518,60
		Витрати на зберігання	3 506,20
		Адміністративні витрати	2 103,70
3	Відділ продажів	Рекламні витрати	4 908,70
		Витрати на просування в інтернеті	4 207,40
		Заробітна плата	5 609,90
4	Відділ досліджень та розробок	Витрати на дослідження	2 805,00
		Витрати на розробки	2 103,70
5	Адміністративний	Заробітна плата	8 414,90
		Офісні витрати	1 402,50
		Витрати на навчання	1 051,90
6	Загальні витрати		123 768,50

Аналіз витрат за центрами відповідальності дозволяє виділити основні напрямки, де витрачаються кошти, та визначити, які з них мають найбільший вплив на загальні витрати підприємства. Виробничий відділ, зокрема витрати на сировину, матеріали, енергоносії та заробітну плату, займають найбільшу частку у загальних витратах.

Це вказує на необхідність постійної оптимізації виробничих процесів та ефективного управління ресурсами.

Таблиця 3.2

Аналіз динаміки витрат за центрами відповідальності (2021-2023 роки)

№ з/п	Центр відповідальності	Вид витрат	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Приріст 2022/2021 (%)	Приріст 2023/2022 (%)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Виробничий відділ	Сировина та матеріали	13992,6	29348,9	35061,9	50,00%	11,11%
		Енергоносії	6996,3	11739,6	14024,8	20,00%	11,11%
		Заробітна плата	9328,4	16305,0	21037,1	25,00%	20,00%
		Амортизація обладнання	3731,4	5869,8	7012,4	12,50%	11,11%
2	Логістичний відділ	Транспортні витрати	4664,2	7826,4	10518,6	20,00%	25,00%
		Витрати на зберігання	1399,3	2608,8	3506,2	33,33%	25,00%
		Адміністративні витрати	932,8	1630,5	2103,7	25,00%	20,00%
3	Відділ продажів	Рекламні витрати	2332,1	3913,2	4908,7	20,00%	16,67%
		Витрати на просування в інтернеті	1399,3	3261,0	4207,4	66,67%	20,00%
		Заробітна плата	2332,1	4239,3	5609,9	30,00%	23,08%
4	Відділ досліджень та розробок	Витрати на дослідження	932,8	2282,7	2805,0	75,00%	14,29%
		Витрати на розробки	699,6	1630,5	2103,7	66,67%	20,00%
5	Адміністративний	Заробітна плата	3731,4	6522,0	8414,9	25,00%	20,00%
		Офісні витрати	699,6	1174,0	1402,5	20,00%	11,11%
		Витрати на навчання	466,4	782,6	1051,9	20,00%	25,00%
6	Загальні витрати		53638,2	102395,1	123768,5	36,52%	12,42%

Організація обліку витрат за центрами відповідальності передбачає розподіл підприємства на окремі структурні підрозділи, кожен з яких несе відповідальність за певний набір витрат. У ТОВ “Делікатеси ІКО” такими центрами відповідальності є виробничі цехи, відділ збуту, відділ логістики, адміністративний відділ та інші підрозділи. Кожен з цих підрозділів має свій

бюджет, який включає всі витрати, необхідні для виконання виробничих завдань. Бюджетування дозволяє планувати фінансові ресурси та контролювати їх використання, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 3. 3

Структура витрат за центрами відповідальності (2023 рік)

№ з/п	Центр відповідальності	Вид витрат	Частка у загальних витратах (%)
1	2	3	4
1	Виробничий відділ	Сировина та матеріали	28,33
		Енергоносії	11,33
		Заробітна плата	16,99
		Амортизація обладнання	5,66
2	Логістичний відділ	Транспортні витрати	8,5
		Витрати на зберігання	2,83
		Адміністративні витрати	1,7
3	Відділ продажів	Рекламні витрати	3,96
		Витрати на просування в інтернеті	3,4
		Заробітна плата	4,53
4	Відділ досліджень та розробок	Витрати на дослідження	2,26
		Витрати на розробки	1,7
5	Адміністративний	Заробітна плата	7,1
		Офісні витрати	1,13
		Витрати на навчання	0,85

Для вдосконалення організації та методики аналізу витрат рекомендується:

1. Впровадити сучасні системи управління витратами та бюджетом, що дозволяють в режимі реального часу відслідковувати витрати та виявляти відхилення.

2. Регулярно проводити аналіз ефективності використання ресурсів та впроваджувати заходи щодо їх оптимізації.

3. Використовувати результати аналізу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зниження витрат та підвищення рентабельності.

4. Залучати персонал до процесу вдосконалення, підвищувати їхню кваліфікацію та мотивувати до досягнення високих результатів.

Оптимізація витрат виробництва є ключовим аспектом для підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Вона включає ряд заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробничих процесів, зниження витрат на сировину, енергоносії та інші ресурси. Розглянемо основні підходи до оптимізації витрат виробництва у ТОВ “Делікатеси ІКО”.

Таблиця 3.4

Витрати за 2021-2023 роки

№ з/п	Види витрат	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Приріст 2022/2021 (%)	Приріст 2023/2022 (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Сировина та матеріали	13992,6	29348,9	35061,9	50%	11,11%
2	Енергоносії	6996,3	11739,6	14024,8	20%	11,11%
3	Заробітна плата	15391,8	27066,2	35061,9	25,76%	20,48%
4	Амортизація обладнання	3731,4	5869,8	7012,4	12,5%	11,11%
5	Транспортні витрати	4664,2	7826,4	10518,6	20%	25%
6	Витрати на зберігання	1399,3	2608,8	3506,2	33,33%	25%
7	Адміністративні витрати	932,8	1630,5	2103,7	25%	20%
8	Рекламні витрати	2332,1	3913,2	4908,7	20%	16,67%
9	Витрати на просування в інтернеті	1399,3	3261,0	4207,4	66,67%	20%
10	Витрати на дослідження	932,8	2282,7	2805,0	75%	14,29%
11	Витрати на розробки	699,6	1630,5	2103,7	66,67%	20%
12	Офісні витрати	699,6	1174,0	1402,5	20%	11,11%
13	Витрати на навчання	466,4	782,6	1051,9	20%	25%

Витрати на заробітну плату зросли на 20,48% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Це значне зростання можна пояснити розширенням штату

працівників та підвищенням заробітних плат для збереження конкурентоспроможності на ринку праці. Зростання транспортних витрат на 25% свідчить про збільшення обсягів логістичних операцій, що може бути пов'язано з розширенням ринку збуту та збільшенням обсягів виробництва. Зростання витрат на зберігання становить 25%, що може бути пов'язано зі збільшенням запасів сировини та готової продукції для забезпечення безперебійного виробничого процесу.

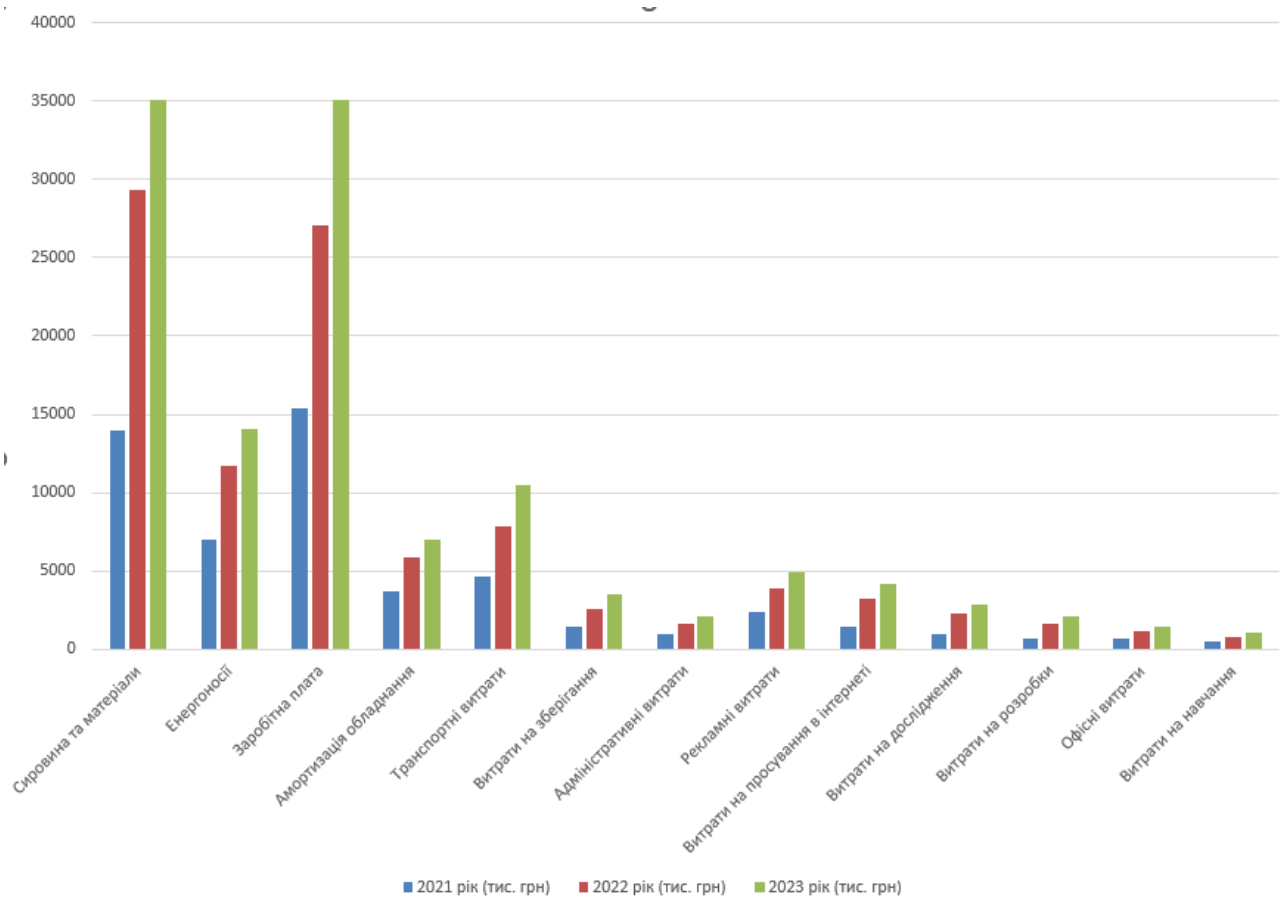


Рис. 3.1. Динаміка витрат ТОВ “Делікатеси ІКО” за період з 2021 до 2023 року по різних статтях витрат.

Витрати на навчання персоналу зросли на 25%, що відображає інвестиції підприємства у підвищення кваліфікації працівників та їх професійний розвиток.

Зростання витрат на інтернет-просування на 20% свідчить про активне використання цифрових маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів та підвищення пізнаваності бренду.

Загальні витрати на заробітну плату зросли на 20.48%, що свідчить про значні інвестиції у людський капітал, необхідні для підтримки зростаючих виробничих та управлінських потреб підприємства.

Найбільше зростання витрат у 2023 році спостерігалось за такими статтями, як заробітна плата, транспортні витрати, витрати на зберігання, витрати на навчання та витрати на інтернет-просування. Це вказує на те, що ТОВ “Делікатеси ІКО” активно інвестує в людський капітал, логістику та маркетинг, що є важливими факторами для забезпечення стабільного зростання та конкурентоспроможності на ринку.

Для визначення витрат, які найменше зросли у 2023 році порівняно з попередніми роками, розглянемо таблицю витрат за різними статтями.

Таблиця 3.5

Витрати в розрізі статей, за 2021-2023 роки

Статті витрат	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Приріст 2022/2021 (%)	Приріст 2023/2022 (%)
Сировина та матеріали	13992,6	29348,9	35061,9	50%	11,11%
Енергоносії	6996,3	11739,6	14024,8	20%	11,11%
Заробітна плата	15391,8	27066,2	35061,9	25,76%	20,48%
Амортизація обладнання	3731,4	5869,8	7012,4	12,5%	11,11%
Транспортні витрати	4664,2	7826,4	10518,6	20%	25%
Витрати на зберігання	1399,3	2608,8	3506,2	33,33%	25%
Адміністративні витрати	932,8	1630,5	2103,7	25%	20%
Рекламні витрати	2332,1	3913,2	4908,7	20%	16,67%
Витрати на просування в інтернеті	1399,3	3261,0	4207,4	66,67%	20%
Витрати на дослідження	932,8	2282,7	2805,0	75%	14,29%
Витрати на розробки	699,6	1630,5	2103,7	66,67%	20%
Офісні витрати	699,6	1174,0	1402,5	20%	11,11%
Витрати на навчання	466,4	782,6	1051,9	20%	25%

Витрати на сировину та матеріали зросли на 11,11% у 2023 році порівняно з 2022 роком. Це зростання є відносно невеликим порівняно з

іншими статтями витрат і може бути результатом ефективного управління закупівлями та використанням ресурсів. Витрати на енергоносії зросли на 11,11% у 2023 році. Цей відносно низький приріст свідчить про стабільні витрати на енергію або впровадження енергоефективних технологій. Витрати на амортизацію обладнання збільшилися на 11,11% у 2023 році. Цей показник свідчить про стабільні витрати на амортизацію, що може бути пов'язано з постійним використанням існуючого обладнання або незначними інвестиціями у нове обладнання. Офісні витрати зросли на 11,11% у 2023 році, що є відносно невеликим приростом порівняно з іншими статтями витрат. Це може вказувати на ефективне управління офісними витратами. Витрати на дослідження збільшилися на 14,29% у 2023 році. Це показує, що підприємство продовжує інвестувати у дослідження, але темпи зростання цих витрат є меншими порівняно з іншими статтями.

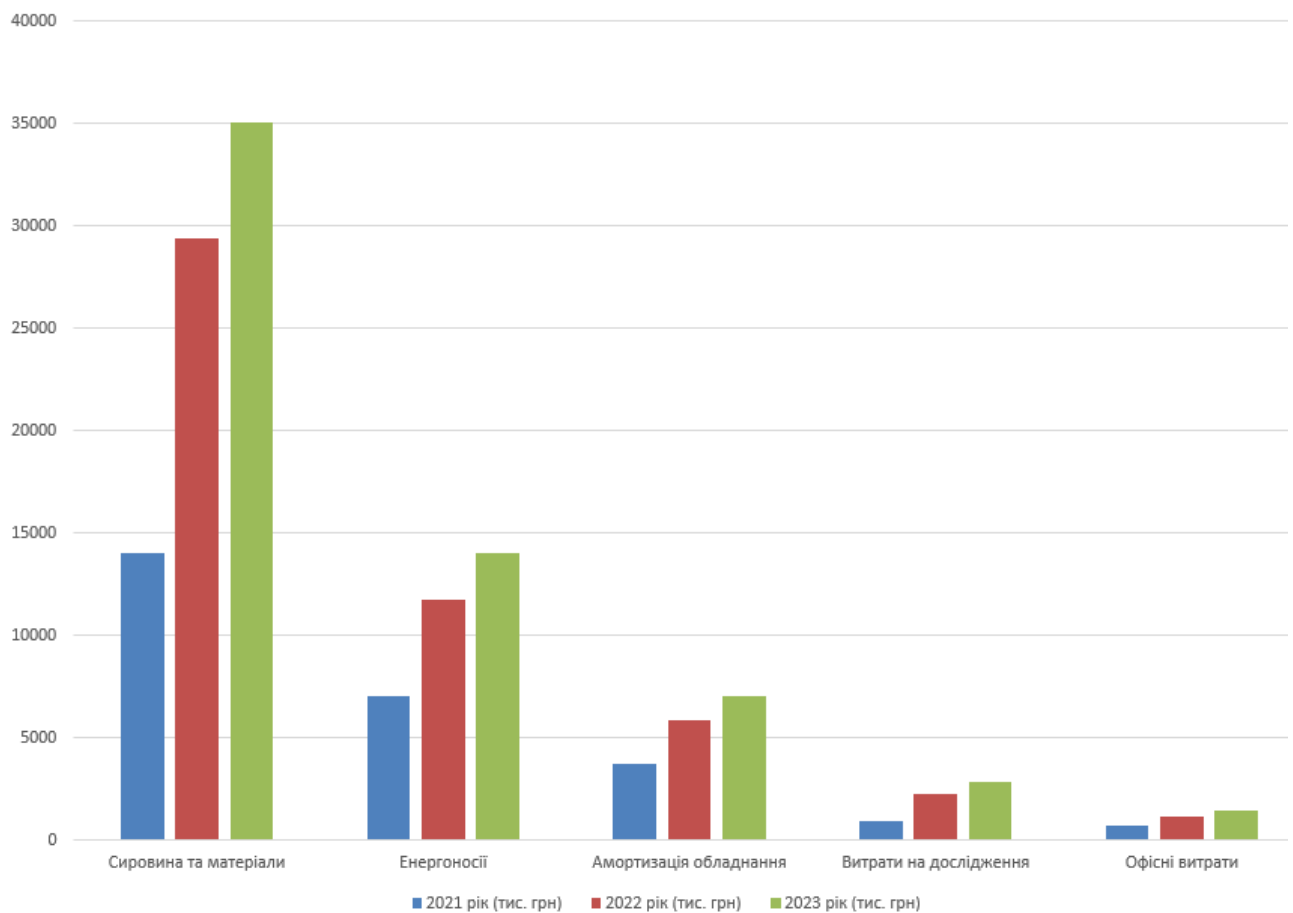


Рис. 3.2. Динаміка витрат ТОВ “Делікатеси ІКО” з найменшим зростанням за період з 2021 до 2023 року по різних статтях витрат.

Загалом, витрати на сировину та матеріали, енергоносії, амортизацію обладнання, офісні витрати та витрати на дослідження зросли найменше у 2023 році порівняно з попередніми роками. Це свідчить про стабільні витрати у цих категоріях та ефективне управління ресурсами. Підприємству слід продовжувати оптимізувати ці витрати для подальшого зниження витрат та підвищення рентабельності.

Впровадження автоматизованих систем управління виробництвом дозволяє скоротити витрати на робочу силу, підвищити точність і швидкість виконання операцій, знизити відходи та втрати. Автоматизація сприяє покращенню контролю якості продукції. Інвестиції у сучасне обладнання можуть значно підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати на ремонт та обслуговування, підвищити якість продукції та скоротити час виробничого циклу [9, с.46-49].

Використання методів раціоналізації, таких як Just-In-Time (JIT) або Lean Manufacturing, дозволяє зменшити запаси сировини та матеріалів, скоротити втрати та відходи, підвищити ефективність використання ресурсів. Встановлення довгострокових партнерських відносин з постачальниками, використання конкурентних торгів та закупівель, оптимізація логістичних ланцюгів дозволяють знизити витрати на закупівлю сировини та матеріалів.

Впровадження енергоощадних технологій та обладнання, використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні батареї або вітрові генератори, дозволяє значно знизити витрати на енергоносії. Проведення енергетичного аудиту виробничих процесів, впровадження систем моніторингу та управління енергоспоживанням, використання автоматичних регуляторів дозволяють скоротити енерговитрати та підвищити ефективність використання енергії.

Інвестиції у навчання та підвищення кваліфікації персоналу дозволяють підвищити продуктивність праці, покращити якість продукції та знизити витрати на помилки та відходи. Впровадження систем мотивації, таких як бонуси за досягнення виробничих показників, премії за економію ресурсів чи за зниження витрат або досягнення планових показників, програми участі у

прибутках, сприяють підвищенню зацікавленості працівників у досягненні високих результатів.

Для досліджуваного підприємства доцільним є впровадження систем управління якістю, таких як ISO 9001, дозволяє покращити контроль за виробничими процесами, знизити кількість браку та відходів, підвищити задоволеність клієнтів. Регулярний моніторинг виробничих показників, аналіз відхилень від норм та оперативне вживання заходів для їх коригування дозволяють забезпечити стабільну якість продукції та знизити витрати на переробку браку. Організація ефективних внутрішніх логістичних процесів, оптимізація маршрутів переміщення сировини та готової продукції, використання автоматизованих систем управління складом дозволяють знизити витрати на логістику та підвищити ефективність виробництва. Співпраця з надійними логістичними партнерами, оптимізація транспортних маршрутів, використання сучасних логістичних технологій дозволяють знизити витрати на транспортування сировини та готової продукції.

Оптимізація витрат виробництва у ТОВ “Делікатеси ІКО” можлива за рахунок впровадження сучасних технологій, оптимізації використання сировини та матеріалів, підвищення енергоефективності, поліпшення управління персоналом, вдосконалення процесів контролю якості та оптимізації логістичних процесів. Застосування комплексного підходу до оптимізації витрат дозволить підприємству знизити витрати, підвищити ефективність виробничих процесів та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

Методичні підходи до обліку витрат за центрами відповідальності включають використання нормативного методу, аналізу відхилень, автоматизації облікових процесів та навчання персоналу.

Нормативний метод передбачає встановлення певних норм витрат на виробництво одиниці продукції або виконання певної функції. Ці норми розробляються на основі досвіду минулих періодів та враховують можливі зміни в умовах виробництва. Нормативи витрат слугують базою для

планування і контролю витрат, дозволяють виявляти резерви для підвищення ефективності використання ресурсів.

Аналіз відхилень фактичних витрат від запланованих є важливим елементом обліку витрат за центрами відповідальності. Це дозволяє виявляти причини відхилень та розробляти коригувальні заходи для покращення управління витратами. Відхилення можуть бути пов'язані з різними факторами, такими як зміна цін на сировину, збільшення витрат на оплату праці або непередбачені витрати на ремонт обладнання. Регулярний аналіз відхилень дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в ринковій кон'юнктурі та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Автоматизація облікових процесів є ще одним важливим аспектом організації обліку витрат за центрами відповідальності. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє значно спростити процес обліку і аналізу витрат, підвищити точність і оперативність обробки даних. У ТОВ “Делікатеси ІКО” впроваджено сучасні облікові системи, що забезпечують інтеграцію всіх підрозділів підприємства і дозволяють ефективно управляти витратами на всіх рівнях. Автоматизація облікових процесів дозволяє зменшити ризик помилок та підвищити прозорість фінансової інформації.

Навчання і підвищення кваліфікації персоналу є важливим підґрунтям обліку витрат за центрами відповідальності. Співробітники повинні мати відповідні знання і навички для роботи з обліковими системами, розуміти методологію обліку витрат і володіти сучасними методами аналізу даних. ТОВ “Делікатеси ІКО” регулярно проводить тренінги і навчальні семінари для своїх працівників, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації і ефективності роботи.

Один з основних напрямів використання результатів аналізу витрат за центрами відповідальності в управлінні підприємством – це оптимізація витрат. На основі аналізу відхилень та виявлення проблемних зон керівники центрів відповідальності можуть розробляти та впроваджувати заходи для зменшення витрат. Наприклад, це можуть бути заходи щодо підвищення ефективності

використання сировини, зниження втрат продукції, оптимізації виробничих процесів та зменшення непрямих витрат.

Іншим важливим напрямом використання результатів аналізу витрат є планування і контроль. Бюджетування дозволяє планувати витрати на основі встановлених норм та контрольних показників, що забезпечує їх оптимальний розподіл і використання. Регулярний моніторинг виконання бюджетів дозволяє своєчасно виявляти відхилення та вживати необхідних заходів для їх усунення.

Розглядаючи діяльність ТОВ “Делікатеси ІКО”, варто звернути увагу на те, що аналіз витрат дозволяє виявляти та використовувати резерви для підвищення рентабельності. На основі аналізу можна виявити неефективні витрати, знайти можливості для їх скорочення або переорієнтації ресурсів на більш вигідні напрямки діяльності. Це може включати перегляд умов постачання сировини, оптимізацію виробничих процесів або впровадження нових технологій.

Аналіз витрат за центрами відповідальності сприяє підвищенню прозорості управління та довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів, включаючи інвесторів, кредиторів та партнерів. Чіткий та прозорий облік витрат підвищує довіру до фінансової звітності підприємства, що сприяє залученню інвестицій та зміцненню ділових відносин.

Важливим аспектом управління витратами є їх детальний аналіз з урахуванням специфіки кожного центру відповідальності. У виробничих цехах основними статтями витрат є сировина та матеріали, енергоносії, амортизація обладнання та оплата праці. Відділ збуту несе витрати на маркетинг, рекламу, логістику та обслуговування клієнтів. Адміністративний відділ відповідає за витрати на управлінський персонал, офісне устаткування та інші загальні адміністративні витрати. Такий розподіл дозволяє не лише детально аналізувати витрати кожного підрозділу, а й виявляти ефективніші способи їх оптимізації.

Завдяки аналізу витрат за центрами відповідальності, ТОВ “Делікатеси ІКО” може більш ефективно планувати свою діяльність та розподіляти ресурси.

Наприклад, якщо аналіз показує, що витрати на сировину в певному виробничому цеху значно перевищують планові показники, керівництво може розглянути можливість оптимізації виробничих процесів або знайти альтернативних постачальників. Якщо витрати на маркетинг у відділі збуту не приносять очікуваного результату, можна переглянути маркетингову стратегію або перерозподілити кошти на більш ефективні заходи.

Автоматизація облікових процесів і використання сучасного програмного забезпечення значно спрощує аналіз витрат за центрами відповідальності. Впровадження автоматизованих систем обліку дозволяє збирати та обробляти великі обсяги даних, генерувати різні види звітів і аналізувати витрати в режимі реального часу. Це підвищує точність і оперативність облікових процесів, що є важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Навчання персоналу та підвищення їх кваліфікації відіграють важливу роль в ефективному обліку витрат. Співробітники повинні мати необхідні знання та навички для роботи з обліковими системами, розуміти методологію обліку витрат і вміти аналізувати фінансові показники. Регулярне навчання і професійний розвиток сприяють підвищенню ефективності роботи персоналу і забезпечують високий рівень компетенцій.

Аналіз витрат за центрами відповідальності є потужним інструментом управління, що дозволяє підприємству підвищувати ефективність своєї діяльності, знижувати витрати і забезпечувати стабільний розвиток. Завдяки цьому інструменту ТОВ “Делікатеси ІКО” може оперативно реагувати на зміни в ринковій кон’юнктурі, виявляти резерви для підвищення рентабельності і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Удосконалення організації та методики аналізу витрат за центрами відповідальності є ключовим аспектом ефективного управління підприємством. Система обліку витрат за центрами відповідальності дозволяє не тільки забезпечити прозорість і контроль витрат на всіх рівнях, а й значно підвищити ефективність управління ресурсами підприємства. Для ТОВ “Делікатеси ІКО”, яке займається виробництвом та реалізацією м’ясних продуктів, це завдання є

особливо актуальним у зв'язку з динамічним розвитком підприємства та постійним зростанням обсягів виробництва.

Аналіз відхилень фактичних витрат від запланованих є важливим елементом удосконалення методики обліку витрат за центрами відповідальності. Це дозволяє виявляти причини відхилень та розробляти коригувальні заходи для покращення управління витратами. Відхилення можуть бути пов'язані з різними факторами, такими як зміна цін на сировину, збільшення витрат на оплату праці або непередбачені витрати на ремонт обладнання. Регулярний аналіз відхилень дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в ринковій кон'юктурі та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Навчання і підвищення кваліфікації персоналу є важливою складовою методичного підходу до удосконалення обліку витрат за центрами відповідальності. Співробітники повинні мати відповідні знання і навички для роботи з обліковими системами, розуміти методологію обліку витрат і володіти сучасними методами аналізу даних. ТОВ "Делікатеси ІКО" регулярно проводить тренінги і навчальні семінари для своїх працівників, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації і ефективності роботи.

Удосконалення методики аналізу витрат за центрами відповідальності передбачає використання різних аналітичних інструментів, аналіз показників рентабельності, оцінку продуктивності праці, аналіз використання матеріальних ресурсів та інших факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Аналітичні інструменти дозволяють виявляти резерви для підвищення ефективності використання ресурсів і розробляти заходи для їх реалізації.

3.2. Розробка бюджетів за центрами відповідальності підприємства

Бюджети складаються у вигляді таблиць, які пов'язані між собою економічними показниками в грошових та натуральних вимірниках (рис. 3.3)

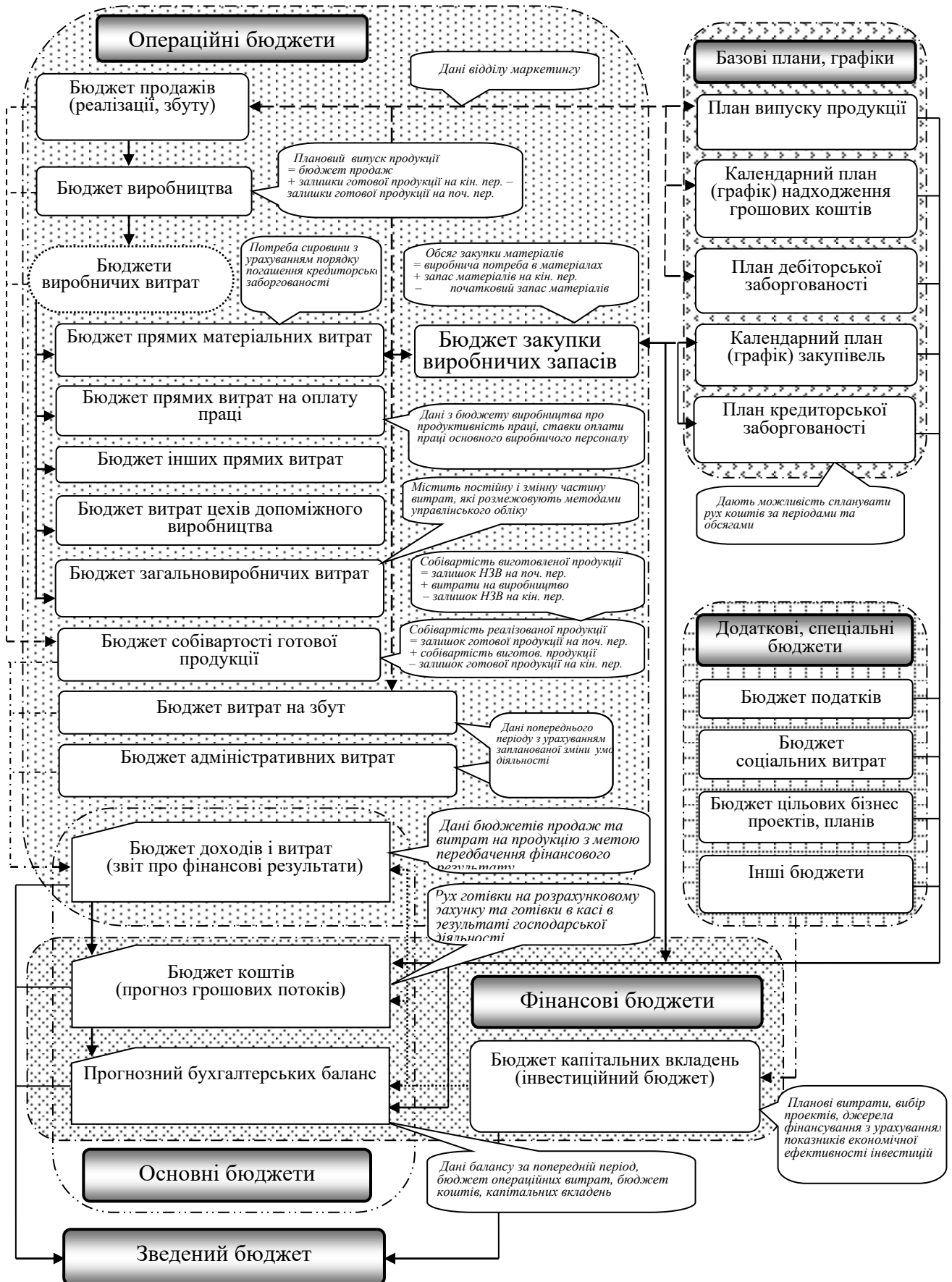


Рис. 3.3. Методика формування бюджетів.

Джерело [32, с. 187].

З точки зору організації бюджетування на підприємстві досліджуване підприємство ТОВ “Делікатеси ІКО” використовує підхід – знизу-вгору та зверху-вниз у поєднання, що підвищує ефективність цього процесу. У способі зверху вниз керівництво спочатку визначає загальні цілі та суми грошей, які можна витратити, а потім передає цю інформацію підрозділам, щоб вони розробили детальні плани. У способі знизу вгору кожен підрозділ самостійно пропонує, скільки грошей їм потрібно, і які витрати у них будуть. Потім ці дані збираються, щоб створити загальний бюджет. Кожен з цих способів має свої переваги, і їх можна поєднувати, щоб отримати більш точний і реалістичний бюджет для підприємства.

На ТОВ “Делікатеси ІКО” перш ніж почати складати бюджет, потрібно дослідити операційні витрати, пов'язані з бізнесом. Знаючи свої витрати всередині та зовні, отримаємо базові знання, необхідні для створення ефективного плану витрат.

Якщо скласти приблизний бюджет, а пізніше виявиться, що потрібно більше грошей для діяльності, це поставить під загрозу цілі. Бюджет має бути таким, щоб можна було збільшити свій дохід і прибуток у міру розширення бізнесу, щоб покривати зростаючі витрати. Немає великої шкоди в переоцінці пов'язаних витрат, оскільки знадобиться достатньо готівки, щоб впоратися з майбутніми витратами. Планування бюджету таким чином допоможе приймати зважені рішення та впоратися з будь-якими небажаними фінансовими сюрпризами.

Потрібно вивчити будь-які витрати та доходи, які компанія очікує отримати в наступному році, і отримати середнє значення звітів про прибутки та збитки за два роки. Потім подивитись на зростання витрат, що відбулося протягом року, і внести поправки на інфляцію. Далі внести необхідні коригування для очікуваних змін у валовій прибутковості, одноразових витратах, ринкових обставинах і доходах протягом наступного фінансового року. Страхування, орендна плата, лізингові платежі та ціни на інші часто використовувані послуги є прикладами видів постійних витрат, які можуть

збільшитися для бізнесу та потребують перегляду. Можна порівняти ціни з аналогічними послугами інших постачальників і визначити, чи може компанія отримати дешевше страхування чи інші послуги.

У бюджеті враховуються капітальні витрати, як-от нове обладнання, програмне забезпечення, меблі та інше обладнання. Наприклад, якщо ТОВ “Делікатеси ІКО” наймає нових співробітників, їм можуть знадобитися ноутбуки та інші інструменти для виконання своїх обов’язків. Важливо спланувати інструменти, які потрібні новим працівникам. Також можна розглянути обладнання, необхідне для процесу виробництва товарів, і потенційні результати інвестицій. Відкладення великих витрат може мати наслідки, які вплинуть на такі процеси, як час доставки, якість продукту та виробництво, які впливають на дохід.

Перш ніж розпочати роботу зі своїм річним бюджетом, потрібно поспілкуватись зі своїми постачальниками та спробувати отримати знижки на необхідні матеріали, продукти чи послуги, перш ніж здійснювати платежі.

Переговори дозволяють створити надійні відносини з постачальниками. Це буде корисно, коли вхідна готівка невелика. Виробництво і продаж ковбасних виробів на ТОВ “Делікатеси ІКО” є сезонним бізнесом. Коли буде достатньо заощаджених грошей, можна буде сплатити авансові суми своїм постачальникам як компенсацію за ті випадки, коли не можна буде здійснити платежі. Основною метою тут є пошук ефективних способів зниження витрат на ведення бізнесу.

Багато компаній зазнали краху в минулому, переоцінивши доходи та вкладаючи більше готівки для задоволення операційних потреб. Це руйнує саму мету створення бюджету. Щоб все було реалістичним, доцільно проаналізувати раніше зареєстрований дохід. ТОВ “Делікатеси ІКО” повинне періодично відстежувати доходи на місячній, квартальній і річній основі.

Показники доходу за попередній рік можуть служити точкою відліку на наступний рік. Важливо покладатися виключно на ці емпіричні дані. Це

допоможе поставити реалістичні цілі для команди, що призведе до кінцевого зростання бізнесу.

Є два компоненти грошового потоку: платежі клієнтів і платежі постачальників. ТОВ “Делікатеси ІКО” потрібно збалансувати ці два компоненти, щоб підтримувати грошові потоки у організації.

Щоб зробити все можливе для забезпечення своєчасних платежів клієнтів, важливо мати гнучкі умови оплати та можливість отримувати платежі через звичайні платіжні канали. На жаль, доводиться мати справу з клієнтами, які можуть не дотримуватися заявлених умов. Це може вплинути на прогноз грошових потоків через відсутність платежів.

Можна заохотити платіж, надавши клієнтам пільговий період і створивши сувору бізнес-політику для несвоечасної оплати. Окрім цього, у бюджеті повинні бути виділені гроші на “безнадійну заборгованість” на випадок, якщо клієнт ніколи не заплатить.

Коли ТОВ “Делікатеси ІКО” знатиме свій вхідний грошовий потік, можна зафіксувати суму для зарплат своїх співробітників і витрат на відрядження. Також можна виділити трохи грошей на погашення постійних витрат постачальника. Якщо все ще залишилися гроші, можна витратити їх на бізнес-ініціативи, такі як підвищення кваліфікації або нове обладнання.

Потрібно оцінити місячні доходи та витрати, розділивши їхній річний бюджет на 12. Щоб оцінити, наскільки бізнес близький до своїх оцінок, потрібно щомісяця порівнювати його місячні фінансові звіти з його бюджетом. Результати становлять основу для більш точного річного бюджету в майбутньому, дозволяючи компанії підтримувати фінансову дисципліну.

Для розробки бюджетів за центрами фінансової відповідальності ТОВ “Делікатеси ІКО” на основі даних про активи, пасиви, доходи та витрати за 2021-2023 роки можна визначити ключові напрями формування бюджетів, які сприятимуть ефективному управлінню підприємством та оптимізації витрат.

Аналіз фінансової звітності ТОВ “Делікатеси ІКО” за 2023 рік показує стабільне зростання активів, доходів і витрат підприємства. На початок 2023

року активи підприємства складали 14 127,40 тис. грн, а на кінець року зросли до 15 555,90 тис. грн. Це зростання активів пояснюється збільшенням необоротних активів з 6 332,80 тис. грн до 8 223,00 тис. грн та збільшенням оборотних активів з 7 794,60 тис. грн до 7 332,90 тис. грн.

Необоротні активи включають в себе незавершені капітальні інвестиції, які зросли з 5 938,20 тис. грн до 7 763,30 тис. грн, та основні засоби, які зросли з 394,60 тис. грн до 459,70 тис. грн. Це свідчить про активне інвестування у виробничі потужності та модернізацію обладнання.

Оборотні активи показують позитивну динаміку, хоча й з певним зниженням у 2023 році. Запаси зросли з 1 924,20 тис. грн до 3 046,40 тис. грн, що може свідчити про збільшення обсягів виробництва та запасів продукції на складі. Водночас, дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги зменшилася з 861,50 тис. грн до 97,70 тис. грн, що вказує на покращення політики збору дебіторської заборгованості. Грошові кошти та їх еквіваленти зменшилися з 3 098,60 тис. грн до 2 124,60 тис. грн, що може бути пов'язано з великими інвестиційними витратами та операційними витратами підприємства.

У пасивній частині балансу відзначається зростання власного капіталу з 9 781,60 тис. грн до 12 249,60 тис. грн. Зареєстрований (пайовий) капітал залишився незмінним і становить 8 290,00 тис. грн, тоді як нерозподілений прибуток зріс з 1 491,60 тис. грн до 3 959,60 тис. грн, що свідчить про покращення фінансових результатів діяльності підприємства.

Довгострокові зобов'язання зросли з 8,90 тис. грн до 573,90 тис. грн, що може бути пов'язано з отриманням довгострокових кредитів або інших зобов'язань. Поточні зобов'язання, навпаки, зменшилися з 4 336,90 тис. грн до 2 732,40 тис. грн, що свідчить про покращення управління короткостроковими боргами і зменшення поточної кредиторської заборгованості.

Звіт про фінансові результати за 2023 рік показує значне зростання чистого доходу від реалізації продукції з 103 881,30 тис. грн до 126 778,10 тис. грн. Водночас, собівартість реалізованої продукції зросла з 95 413,50 тис. грн до 114 014,40 тис. грн, що є природним наслідком збільшення обсягів

виробництва. Інші операційні витрати зросли з 6 981,60 тис. грн до 9 753,30 тис. грн, що вказує на збільшення адміністративних витрат та витрат на збут.

Фінансовий результат до оподаткування зріс з 1 486,80 тис. грн до 3 009,70 тис. грн, а чистий прибуток після оподаткування зріс з 1 215,20 тис. грн до 2 468,00 тис. грн. Це свідчить про покращення фінансової стабільності підприємства та ефективне управління його ресурсами.

На основі цих даних можна розробити бюджети за центрами фінансової відповідальності ТОВ “Делікатеси ІКО”. Важливо визначити ключові центри фінансової відповідальності такі, як центр доходів, центр витрат, центр прибутку і інвестиційний центр.

Для виробничих цехів необхідно передбачити бюджет на закупівлю сировини та матеріалів, витрати на енергоносії, амортизацію обладнання та оплату праці. Враховуючи зростання обсягів виробництва, важливо планувати витрати на модернізацію та ремонт обладнання.

Для відділу збуту важливо передбачити бюджет на маркетингові та рекламні заходи, витрати на логістику та обслуговування клієнтів. Зростання витрат на збут може бути пов'язане з розширенням ринку збуту та збільшенням обсягів продажів.

Для відділу логістики необхідно передбачити бюджет на транспортні витрати, витрати на зберігання та обробку товарів, витрати на забезпечення безперебійного постачання продукції.

Адміністративний відділ відповідатиме за витрати на управлінський персонал, офісне устаткування, адміністративні витрати та інші загальні витрати підприємства. Важливо враховувати витрати на навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства.

На основі фінансових показників за останні роки можна розробити детальні бюджети для кожного центру фінансової відповідальності, враховуючи планові показники доходів і витрат. Це дозволить підприємству

ефективно планувати використання фінансових ресурсів, контролювати витрати та забезпечувати стабільний розвиток.

В ринкових умовах бюджетування стає основою планування і найважливішим інструментом управління доходами, витратами і ліквідністю торгової організації. Стабільність і успішний розвиток торгового підприємства багато в чому залежить від можливості розширення та покращення бізнесу [18, с.312]. Регулярний аналіз виконання бюджетів та контроль за витратами дозволить своєчасно виявляти відхилення від планових показників та вживати необхідних заходів для їх коригування. Це сприятиме підвищенню ефективності управління підприємством та забезпечить стабільне зростання доходів і прибутків ТОВ “Делікатеси ІКО”.

Проведено аналіз історичних даних для формування бюджету на 2024-2026 роки. За основу взято ф. № 2 “Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)” ТОВ “Делікатеси ІКО” за перше півріччя 2024 року відносно аналогічного першого півріччя 2023 року і за перше півріччя 2023 року відносно аналогічного першого півріччя 2022 року (Додаток Г).

Таблиця 3.6

**Аналіз змін показників фінансового результату за перші півріччя 2022,
2023 і 2024 років**

№ з/п	Стаття	1-ше півріччя 2022 року, тис.грн.	1-ше півріччя 2023 року, тис.грн.	1-ше півріччя 2024 року, тис.грн.	Приріст 2023/2022 (%)	Приріст 2024/2023 (%)
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48837,6	56848,7	75142,1	16,40%	32,18%
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-45474,7	-50444,8	-66351	10,93%	31,53%
3	Інші операційні витрати	-2929,6	-5398	-7019,5	84,26%	30,04%
4	Разом витрати	-48404,3	-55842,8	-73370,5	15,37%	31,39%
5	Фінансовий результат до оподаткування	433,6	1006	1771,6	132,01%	76,10%

6	Податок на прибуток	-82	-181,1	-318,9	120,85%	76,09%
7	Чистий прибуток (збиток)	351,6	824,9	1452,7	134,61%	76,11%

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс у 1-му півріччі 2023 року відносно 1-го півріччя 2022 року на 16,40 %, але у 1-му півріччі 2024 року відносно 1-го півріччя 2022 року зріс вже на 32,18 %. Тому для розробки бюджету доцільно взяти тих самих 32,18 %, так як у країні під час військового стану прогнозувати ще більше зростання продаж не варто. Витрати на собівартість зросли відповідно на 10,93 % і на 31,53 %. За основу розрахунків собівартості на наступні роки також варто взяти останній показник 31,53%, так як зараз відбувається інфляція і подорожчання матеріалів. Тому завдання не допустити ще більшого дорожчання сировини. Щодо інших операційних витрат, то їхнє зменшення зростання від 84,26 % до 30,04 % відповідно свідчить про правильне управління операційними витратами. До розрахунку бюджету беремо показних інших операційних витрат 30,04 %.

Таблиця 3.7

Бюджет за центрами фінансової відповідальності на 2024-2026 роки

№ з/п	Стаття	2023 рік, тис.грн.	Планові показники		
			2024 рік, тис.грн.	2025 рік, тис.грн.	2026 рік, тис.грн.
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	126778,1	167 575,3	221 501,0	292 780,1
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-114014,4	-149 963,1	-197 246,5	-259 438,3
3	Інші операційні витрати	-9753,3	-12 683,2	-16 493,2	-21 447,8
4	Разом витрати	-123768,5	-162 646,3	-213 739,7	-280 886,1
5	Фінансовий результат до оподаткування	3009,7	4 929,0	7 761,3	11 893,9
6	Податок на прибуток	-541,7	887,2	1 397,0	2 140,9
7	Чистий прибуток (збиток)	2468	4 041,7	6 364,3	9 753,0

Так, як 2024 рік вже майже закінчився, і прогнозні показники доходів і витрат 2024 року складені відносно доходів і витрат першого півріччя 2024 року, тому доцільніше обговорити прогнозовані показники вже за 2025 рік:

1. Чистий дохід від реалізації продукції: 221 501,00 тис. грн

2. Собівартість реалізованої продукції: 197 246,50 тис. грн
3. Інші операційні витрати: 16 493,20 тис. грн
4. Чистий прибуток: 6 364,30 тис. грн

Прогнозований дохід на 2025 рік становить 221 501,00 тис. грн, що відображає суттєве зростання порівняно з попередніми роками. Це зростання обумовлено стабільним підвищенням обсягів продажу та успішною маркетинговою стратегією підприємства.

Прогнозована собівартість на 2025 рік становить 197 246,50 тис. грн. Відповідно до збільшення доходу, зростають витрати на виробництво, що включають в себе витрати на сировину, енергоносії та оплату праці. Однак, підприємству слід звернути увагу на оптимізацію виробничих процесів для утримання собівартості на прийнятному рівні. Прогнозовані інші операційні витрати на 2025 рік складають 16 493,20 тис. грн. Це зростання відображає необхідність інвестицій у маркетинг, збут та адміністративні витрати, що сприяють підтримці та розвитку бізнесу.

Важливим аспектом є податкові витрати та інші фінансові зобов'язання підприємства. Для точного прогнозування чистого прибутку слід враховувати всі податки, збори та обов'язкові платежі, що впливають на фінансовий результат підприємства. На 2025 рік прогнозована величина податкових витрат становить 1 397,0 тис. грн.

Прогноз фінансових показників ТОВ “Делікатеси ІКО” на 2025 рік показує позитивну динаміку зростання доходів та прибутків підприємства. Це свідчить про успішне ведення бізнесу та ефективне управління витратами. Однак, для підтримання стабільного зростання, підприємству слід звернути увагу на оптимізацію виробничих процесів та ефективне використання ресурсів. Це дозволить утримувати собівартість продукції на прийнятному рівні та забезпечити подальший розвиток підприємства.

Прогнозований чистий прибуток на 2025 рік становить 6 364,30 тис. грн. Це значне збільшення порівняно з попередніми роками, що свідчить про ефективність управління підприємством та його здатність генерувати прибуток

у зростаючих масштабах. У порівнянні з 2024 роком, коли прогнозований чистий прибуток складатиме 4 041,70 тис. грн, прогнозоване зростання становить приблизно 57,46 %.

Аналіз прогнозу чистого прибутку ТОВ “Делікатеси ІКО” на 2025 рік показує позитивну динаміку зростання, що свідчить про ефективне управління підприємством та успішне ведення бізнесу. Основними факторами зростання є збільшення доходів від реалізації продукції та ефективна маркетингова стратегія.

Однак, для підтримання стабільного зростання прибутковості, підприємству слід продовжувати оптимізацію виробничих процесів, контролювати зростання собівартості та операційних витрат, впроваджувати сучасні технології управління. Це дозволить утримувати витрати на прийнятному рівні та забезпечити подальший розвиток і зростання підприємства у майбутньому.

Оптимізація чистого прибутку є ключовим завданням для будь-якого підприємства. Для досягнення цієї мети необхідно впровадити стратегії, що спрямовані на збільшення доходів та зниження витрат. Розглянемо основні підходи до оптимізації чистого прибутку ТОВ “Делікатеси ІКО”.

Використання новітніх технологій у виробництві може значно знизити собівартість продукції, підвищити ефективність та зменшити відходи. Автоматизація виробничих процесів дозволяє скоротити витрати на робочу силу та знизити ймовірність помилок. Зменшення витрат на енергоносії за допомогою енергоефективних рішень, таких як встановлення енергоощадного обладнання, оптимізація використання ресурсів та використання відновлюваних джерел енергії. Регулярний моніторинг витрат дозволяє виявляти перевитрати та вживати заходів для їх скорочення. Використання систем управління витратами та бюджету допомагає тримати під контролем всі статті витрат. Ефективне управління логістичними процесами, включаючи оптимізацію маршрутів доставки, зменшення витрат на транспортування та зберігання продукції, може значно скоротити витрати.

Оптимізація процесу закупівель, зокрема, використання вигідних умов постачання та знижок при великих обсягах закупівель. Впровадження систем управління запасами для зменшення витрат на зберігання та уникнення дефіциту або надлишку товарів. Впровадження сучасних методів просування продукції, таких як цифровий маркетинг, таргетована реклама, соціальні мережі, що дозволяють ефективніше залучати нових клієнтів та утримувати існуючих. Пошук нових ринків збуту та розширення географії продажів може значно збільшити доходи підприємства. Важливо аналізувати потенційні ринки та адаптувати продукцію під потреби місцевих споживачів.

Впровадження програм лояльності, які стимулюють повторні покупки та збільшують середній чек. Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів, що підвищує задоволеність та лояльність до бренду.

Розробка нових продуктів та вдосконалення існуючих, що дозволяє залучити нових споживачів та задовольнити потреби існуючих клієнтів. Вкладання коштів у наукові дослідження та розробки, що дозволяють впроваджувати інноваційні рішення та технології у виробництво.

Вкладення у навчання та підвищення кваліфікації працівників дозволяє підвищити ефективність їх роботи та впроваджувати нові технології у виробництво.

Впровадження систем мотивації та бонусів для працівників, що сприяє підвищенню продуктивності праці та задоволеності працівників.

Оптимізація прогнозованого чистого прибутку ТОВ “Делікатеси ІКО” можлива за рахунок комплексного підходу до управління виробничими процесами, витратами, маркетингом, інноваціями та персоналом. Впровадження сучасних технологій, ефективних методів управління та стратегій розвитку дозволить підприємству знизити витрати, збільшити доходи та забезпечити стабільне зростання прибутковості у майбутньому.

Для забезпечення стабільного зростання та розвитку ТОВ “Делікатеси ІКО”, підприємству необхідно впроваджувати комплексні стратегії, що спрямовані на розширення ринку, підвищення ефективності та інноваційний

розвиток. Нижче наведено основні стратегії зростання, які рекомендується розглянути.

Стратегія розширення ринку:

1. Географічна експансія розширення присутності на нових регіональних та міжнародних ринках може значно збільшити обсяги продажів. Важливо проводити маркетингові дослідження для визначення потенційних ринків збуту, адаптувати продукцію під місцеві уподобання споживачів та будувати ефективні канали дистрибуції.

2. Розширення асортименту продукції - випуск нових продуктів або варіантів існуючої продукції може залучити нових клієнтів та задовольнити потреби існуючих. Важливо аналізувати ринок, слідкувати за трендами та інноваціями у галузі, щоб пропонувати актуальні та затребувані продукти.

3. Стратегія інноваційного розвитку:

— вкладення у наукові дослідження та розробки дозволяють створювати інноваційні продукти та технології. Це може підвищити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити довгострокове зростання;

— автоматизація виробничих процесів, використання сучасного обладнання та цифрових технологій може значно підвищити ефективність виробництва, знизити витрати та поліпшити якість продукції.

4. Стратегія підвищення операційної ефективності:

— постійний аналіз та вдосконалення виробничих процесів дозволяє знизити витрати на виробництво та підвищити продуктивність. Впровадження методів ощадливого виробництва (Lean manufacturing) та управління якістю (TQM) може забезпечити значні покращення;

— використання енергоефективних технологій та впровадження екологічно чистих виробничих практик не лише знижують витрати, але й підвищують репутацію підприємства серед екологічно свідомих споживачів.

5. Стратегія цифрової трансформації

- активне використання цифрових каналів для просування продукції, включаючи соціальні мережі, контекстну рекламу, SEO та SMM, дозволяє залучати нових клієнтів та підвищувати впізнаваність бренду;

- сучасні системи управління ресурсами підприємства (ERP) та управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) допомагають оптимізувати бізнес-процеси, покращити управління ресурсами та підвищити рівень обслуговування клієнтів.

6. Стратегія покращення клієнтського досвіду

- розробка та впровадження програм лояльності для постійних клієнтів стимулює повторні покупки та підвищує задоволеність клієнтів;

- використання даних про поведінку клієнтів для створення персоналізованих пропозицій та акцій може значно підвищити рівень продажів та задоволеність клієнтів.

7. Стратегія розвитку людського капіталу

- інвестування у навчання та підвищення кваліфікації персоналу сприяє підвищенню ефективності роботи, впровадженню інновацій та підвищенню загального рівня продуктивності підприємства;

- впровадження програм мотивації та винагород для працівників допомагає утримувати таланти, стимулює високий рівень продуктивності та підвищує залученість персоналу.

Для забезпечення стабільного зростання та розвитку ТОВ “Делікатеси ІКО” рекомендується впроваджувати комплексні стратегії, що охоплюють розширення ринку, інноваційний розвиток, підвищення операційної ефективності, цифрову трансформацію, покращення клієнтського досвіду та розвиток людського капіталу. Використання сучасних технологій, аналітичних інструментів та методів управління дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним та забезпечити довгостроковий успіх.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було детально розглянуто аналіз витрат за центрами відповідальності у ТОВ “Делікатеси ІКО” та визначено можливості їх ефективного використання в управлінні підприємством. Аналіз витрат за центрами відповідальності дозволяє більш точно контролювати та оптимізувати витрати, забезпечуючи таким чином підвищення ефективності діяльності підприємства.

Вивчення структури витрат підприємства показало, що найбільші статті витрат включають витрати на сировину та матеріали, енергоносії, заробітну плату, амортизацію обладнання та транспортні витрати. Окремо було проаналізовано приріст витрат за різними статтями протягом 2021-2023 років, що дозволило виявити ключові тенденції та фактори, що впливають на зміни у витратах. Особливо було відзначено зростання витрат на заробітну плату, транспортні витрати та витрати на зберігання, що потребує особливої уваги для оптимізації.

Запровадження системи обліку витрат за центрами відповідальності дозволило підприємству більш ефективно контролювати витрати, визначати відповідальність керівників за фінансові результати їх підрозділів та розробляти більш точні бюджети. Це сприяє підвищенню ефективності управління підприємством, зниженню собівартості продукції та підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

Важливим аспектом аналізу витрат є також використання сучасної програми BAS Бухгалтерія + зарплатний проект, яка забезпечує автоматизацію облікових процесів, підвищуює точність облікової інформації та оперативність її обробки. Це дозволяє керівництву підприємства своєчасно приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на зниження витрат та підвищення прибутковості. Але потрібно підвищити контроль за дотриманням складених бюджетів. І так як наявна програма не дає такої можливості, потрібно її удосконалити і запровадити в роботу цю функцію.

Висновок третього розділу підкреслює, що ефективний аналіз витрат за центрами відповідальності є важливим інструментом управління фінансовими ресурсами ТОВ “Делікатеси ІКО”. Завдяки цьому підприємство може не тільки контролювати витрати, але й оптимізувати їх, забезпечуючи стабільне зростання та підвищення рентабельності. Використання аналітичних процедур та сучасних інформаційних технологій дозволяє підприємству бути більш гнучким та адаптивним до змін на ринку, забезпечуючи стійку конкурентну позицію.

ВИСНОВКИ

Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності є ключовими елементами ефективного управління діяльністю підприємства, такими як ТОВ “Делікатеси ІКО”. Ці процеси дозволяють детально розглянути структуру витрат, визначити їх джерела та оцінити ефективність використання ресурсів. Розуміння витрат за різними центрами відповідальності допомагає керівникам приймати обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на оптимізацію витрат, підвищення рентабельності та забезпечення стабільного зростання підприємства.

Було розглянуто різні класифікації центрів відповідальності, зокрема за сферою впливу, рівнем повноважень і обов’язків; відповідно до завдань управлінського обліку; критеріями оцінки діяльності; рівнем фінансової відповідальності; виконуваними функціями; відношенням до основної операційної діяльності; участю у внутрішньому господарському механізмі; та за цілями внутрішньо фірмового управління (стратегічні та оперативні центри відповідальності).

ТОВ “Делікатеси ІКО” здійснює свою діяльність у різних напрямках, включаючи виробництво, логістику, продажі, дослідження та розробки, адміністративне управління. Кожен з цих напрямків має свої унікальні витрати, які необхідно аналізувати окремо, щоб отримати чітке уявлення про їхній внесок у загальні витрати підприємства.

Виробничий відділ є основним споживачем ресурсів, які накопичуються на 23 рахунку “Виробництво”, куди включаються витрати на сировину, матеріали, енергоносії та робочу силу. Аналіз витрат цього відділу дозволяє виявити основні джерела витрат та знайти шляхи їх оптимізації. Впровадження сучасних технологій, автоматизація виробничих процесів та раціоналізація використання ресурсів можуть значно знизити собівартість продукції та підвищити ефективність виробництва.

Логістичний відділ відповідає за транспортування та зберігання продукції. Витрати цього відділу накопичуються на рахунку 93 “Витрати на збут”. Оптимізація логістичних процесів, включаючи оптимізацію маршрутів доставки, використання сучасних логістичних технологій та співпраця з надійними логістичними партнерами, дозволяють знизити витрати на логістику та забезпечити своєчасне постачання продукції споживачам. На цьому рахунку також накопичуються витрати відділу продаж. Цей відділ займається просуванням продукції на ринок та залученням нових клієнтів. Ефективна маркетингова стратегія, включаючи використання цифрових каналів просування, програми лояльності та персоналізовані пропозиції, сприяє збільшенню обсягів продажів та підвищенню впізнаваності бренду. Аналіз витрат на маркетинг та рекламу дозволяє оцінити ефективність проведених заходів та коригувати стратегію відповідно до ринкових умов.

Відділ досліджень та розробок займається інноваціями та вдосконаленням продукції. Інвестиції у наукові дослідження та розробки дозволяють створювати нові продукти, підвищувати їхню якість та забезпечувати конкурентоспроможність підприємства. Аналіз витрат цього відділу дозволяє оцінити ефективність інвестицій у дослідження та розробки та визначити напрямки для подальшого розвитку. Ці витрати накопичуються на 92 рахунку “Адміністративні витрати”, разом із витратами самого адміністративного відділу, який відповідає за загальне управління підприємством та забезпечення його функціонування. Витрати на заробітну плату, офісні витрати та витрати на навчання персоналу є необхідними для підтримання ефективної роботи підприємства. Оптимізація адміністративних витрат може включати впровадження систем управління витратами, автоматизацію облікових процесів та підвищення кваліфікації працівників.

Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності дозволяють керівникам підприємства отримувати детальну інформацію про структуру витрат та їх вплив на фінансові результати. Це сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення

ефективності використання ресурсів, зниження витрат та збільшення прибутковості. Використання сучасних систем обліку та управління витратами, регулярний моніторинг та аналіз витрат дозволяють виявляти відхилення від планових показників та вживати заходів для їх коригування.

Роль обліку та аналізу витрат за центрами відповідальності у управлінні діяльністю ТОВ “Делікатеси ІКО” важко переоцінити. Це дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку, забезпечувати високу якість продукції та послуг, оптимально використовувати ресурси та забезпечувати стабільне зростання.

Проаналізовано структуру витрат підприємства, визначено основні категорії витрат, розібрано за якими статтями спостерігається зростання витрат за 2021-2023 роки і за якими статтями прогнозується збільшення витрат у 2025 році.

Важливим аспектом є залучення персоналу до процесу вдосконалення витрат. Підвищення кваліфікації працівників, мотиваційні програми та участь у прийнятті рішень сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. Залучення персоналу до процесу оптимізації витрат дозволяє створити культуру економії та раціонального використання ресурсів на всіх рівнях підприємства.

Для удосконалення організації та методики аналізу витрат за центрами відповідальності варто впровадити сучасні методи управління витратами, такі як ABC-костинг (Activity-Based Costing), який дозволяє детально аналізувати витрати за видами діяльності та визначати найбільш витратні процеси. Використання ERP-систем (Enterprise Resource Planning) для інтеграції всіх облікових процесів та автоматизації обліку витрат сприяє підвищенню точності та ефективності облікових процесів.

Для ТОВ “Делікатеси ІКО” важливо проводити регулярні аудити витрат, які дозволяють виявляти приховані резерви та можливості для зниження витрат. Використання внутрішніх і зовнішніх аудитів, залучення експертів для аналізу витрат та впровадження рекомендацій з удосконалення дозволяє

постійно покращувати облікові процеси та підвищувати ефективність управління.

В умовах сучасного конкурентного середовища оптимізація витрат є необхідною умовою для забезпечення успішної діяльності підприємства. Облік і аналіз витрат за центрами відповідальності дозволяють не тільки контролювати витрати, але й активно управляти ними, приймати стратегічні рішення, що сприяють зростанню прибутковості та забезпеченню довгострокового успіху підприємства.

У підсумку, облік і аналіз витрат за центрами відповідальності є невід'ємною частиною ефективного управління діяльністю ТОВ “Делікатеси ІКО”. Вони забезпечують керівників необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стабільного зростання підприємства. Використання сучасних методів обліку, впровадження автоматизованих систем управління витратами, таких як програма BAS Бухгалтерія + зарплатний проект, регулярний аналіз витрат та залучення персоналу до процесу вдосконалення є ключовими факторами успішної діяльності підприємства в умовах конкурентного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атамас П.Н. Управлінський облік: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Дніпропетров. ун-т економіки та права. 2-ге вид. К.: ЦУЛ, 2009. С.440.
2. Берестецька О. Застосування концепції центрів відповідальності для управління витратами підприємства. Вісник Тернопільського національного технічного університету. 2018. №11 (43). URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17918/5/Berestetska_stattya.pdf (дата звернення: 21.04.2021).
3. Богачова А. В. Передумови створення центрів відповідальності за формування собівартості на промислових підприємствах. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 1. С. 10-12.
4. Богославець Г.М., Трубей О.М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України. *Науковий вісник ХДУ*. – Вип. 5. – Ч. 2. – 2014. – С. 28–32
5. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік: підручник для студентів спеціальності “Облік і аудит” вищих навчальних закладів. 4-те вид., доп. і перероб. Житомир: ПП “Рута”, 2010. С. 480 .
6. Вербовецька С.Г. Формування центрів відповідальності в системі бюджетування підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. Т. 3. С. 46-49.
7. Гладій І.О. Управлінська звітність підприємства: принципи формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 604-609.
8. Гончаренко О.М. Облік витрат та аналіз собівартості туристичного продукту: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.09; Київ. нац. торг.- економ. ун-т. Київ., 2012. С. 230.
9. Гуцайлюк З. Ще раз про місце і роль управлінського обліку в інформаційній системі господарюючих суб’єктів. *Бухгалтерський облік і аудит*. – 2004. – № 11. – С. 46–49.

10. Добровський В.М., Гнилицька Л.В., Коршикова Р.С. Управлінський облік: навчальний посібник. 3-ге вид., зі змінами. КНЕУ, 2012. С. 235.
11. Дюкарева Х.Л. Концептуальні основи побудови облікової системи центрів відповідальності суб'єктів господарювання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. № 18.6. С. 159-168.
12. Дюкарева Х. Л. Внутрішньогосподарський облік і аналіз діяльності підприємства за центрами відповідальності: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. Київ. 2009. С. 276.
13. Євсєєва О., Підопригора І., Ковальова Д. Формалізація показників нефінансової звітності на основі обліково-аналітичного забезпечення підприємства. *Економічний простір*, 2022. № 181. С. 207-212.
14. Жукова І.Г. Сучасне поняття центрів відповідальності в системі управління витратами. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2012. Вип. 9(1). С. 393-398.
15. Коваленко І. М., Лактіонова Н. С. Облік виробничих запасів за вимогами міжнародної стандартизації. *Вісник студентського наукового товариства*. 2020. № 1. С. 16–20.
16. Корінько М. Д. Облік за центрами відповідальності при диверсифікації господарської діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 196-203.
17. Кулинич М.Б. Облік і аналіз в системі управління собівартістю продукції (на прикладі підприємств хімічної промисловості України) : дис. ... канд. екон. Наук. *Київ. нац. екон. ун-т.* – Київ : КНЕУ, 2004. С. 216.
18. Куцик П. О., Бачинський В. І., Полянська О. А. Управлінський облік операційної діяльності підприємств оптової торгівлі: монографія [за заг. ред. проф. П. О. Куцика]. Львів: Видавництво “Растр-7”, 2015. С. 312.
19. Лаговська О.А. Управлінський облік в працях вітчизняних та зарубіжних вчених: систематизація за напрямками досліджень. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2010. Вип. 3(18). С. 178–189.
20. Левицька С. Практичні аспекти впровадження управлінського об-

ліку (на прикладі центрів відповідальності “Витрати”). *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 6. С. 34–44.

21. Лемішовська О.С., Михайловський В.О. (2023) *Управлінська звітність підприємства: теоретико-методичні аспекти та принципи формування Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку, (1)*. С. 179 – 188.

22. Лень В. С. *Управлінський облік: навч. посіб. 2-е вид., випр.* Київ: Знання-Прес, 2016. С. 317.

23. Лепетан І.М. Організація управлінського обліку за центрами витрат у сільськогосподарських підприємствах. *Агросвіт*. 2019. №3. С. 19-24.

24. Луців Л.О. Бюджетування в системі фінансового управління торговельним підприємством. *Збірник тез та доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції*. Івано-Франківськ. 2024. С. 111-113.

25. Маренич Т. Г. Центри відповідальності в системі управління витратами. *Агроінком*. 2014. № 11/12. С. 17–18.

26. Миронюк О.В. Облік витрат за центрами виникнення і сферами відповідальності – основа контролю за витратами. *збірник наукових праць Буковинського університету. Серія: Економічні науки*. 2019. Вип. 5. URL: http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/issue_articles/13.pdf (дата звернення: 21.04.2021).

27. Мірошніченко, О., Винниченко, Н., & Андреева, Н. (2021). Розвиток обліку за центрами відповідальності в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, (27).

28. Михальська О.Л., Швець В.Г. *Управлінський облік та аналіз виробничих витрат: монографія*. Київ: Видавничий дім “Кондор”, 2018. С. 228.

29. Нападовська Л.В. *Управлінський облік: значення та застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин*. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2019. № 8–9. С. 78–93.

30. Олех Н. Л. Система управління витратами виробництва за центрами відповідальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 4 (118). С. 143–150.

31. Партин Г.О., Вознюк І.П. Управління витратами за центрами відповідальності та оцінювання його ефективності. *Управління у сфері фінансів, страхування та кредиту*. Львів: Вид. Нац. ун. "Львівська політехніка", 2009. С. 252–255.
32. Пилипів Н. І., Максимів Ю. В., П'ятничук І. Д. Управлінський облік: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Електронні дані. Івано-Франківськ, 2018. С.380. <http://hdl.handle.net/123456789/9009>. С. 187.
33. Полікарпова О.С. Особливості впровадження управлінського обліку на основі "центрів відповідальності". *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2013. № 4. С. 97-100.
34. Пославська Л.І. Поняття і класифікація центрів відповідальності. *Інтеграційний вибір України: історія, сучасність, перспективи: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Вінниця, 10 квіт. 2012 р.)*. Т. II. С. 51–53.
35. Сидоренко Р. В. Внутрішня звітність центрів відповідальності. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2011 Вип. 35 С. 326-328.
36. Скрипник М. І. Організація обліку витрат у розрізі центрів витрат та центрів. *Облік і фінанси АПК*. 2017 № 1 С. 46-49.
37. Сопко В. В. Бухгалтерський облік: навчальний посібник 3-є видан., перероб. і доповн. К.: КНЕУ, 2018. С.578.
38. Чернін О. Я. Управлінський облік за центрами відповідальності на підприємствах оптової торгівлі. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. № 3. С. 101-108.
39. Шайкан А. В. Облік та аналіз витрат та доходів за центрами відповідальності: дис. ... кан. екон. наук: 08.06.04. Київ., 2002. С.175.
40. Ясінська А.І., Партин Г.О., Загородній А.Г.. Управлінський облік: навч.-метод. посібн. / К.: Знання, 2006. С. 235.

Додатки

Додаток А

Положення про облікову політику

ЗАТВЕРДЖЕНО

Директор Луців Олег Михайлович

підпис

МП

ПОЛОЖЕННЯ про облікову політику Товариства з обмеженою відповідальністю “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО”

Відповідно до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” від 16.07.1999 № 996-XIV, наказу Міністерства фінансів України “Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку та Інструкції про його застосування” від 30.11.1999 № 291, а також з метою дотримання підприємством єдиної методики відображення господарських операцій та забезпечення своєчасного надання достовірної інформації користувачам фінансової звітності Товариство з обмеженою відповідальністю “ДЕЛІКАТЕСИ ІКО” (далі — Підприємство) застосовує такі положення.

1. Організація бухгалтерського обліку

1.1. Відображати господарські операції в бухгалтерському обліку і складати фінансову звітність відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

1.2. Застосовувати на Підприємстві журнально-ордерну систему обліку.

1.3. Встановити таку форму організації бухгалтерського обліку: бухгалтерський облік ведуть бухгалтера на чолі з головним бухгалтером.

1.4. Облік активів і зобов'язань вести окремо за такими видами діяльності:

- реалізація товарів, робіт, послуг що оподатковуються ПДВ за ставкою 20%;
- реалізація товарів, робіт, послуг за якими передбачене звільнення від оподаткування ПДВ.

2. Повноваження на підпис документів

2.1. Право першого підпису на банківських, касових та розрахунково-платіжних документах має генеральний директор.

2.2. Головний бухгалтер має право другого підпису.

2.3. На час відсутності генерального директора право першого підпису має заступник генерального директора.

2.4. На час відсутності головного бухгалтера право другого підпису надають бухгалтерові за письмовим наказом (розпорядженням) генерального директора.

2.5. Під час відсутності на робочому місці з поважних причин головного бухгалтера його обов'язки, відповідальність і права покладають на бухгалтера письмовим наказом (розпорядженням) генерального директора.

2.6. Право підпису окремих документів може надавати генеральний директор за письмовим наказом (розпорядженням).

3. Документообіг

3.1. До дати затвердження відповідними органами окремих форм первинних документів застосовувати форми, затверджені Підприємством.

3.2. Для відображення операцій у разі відсутності первинних документів на дату балансу застосовувати внутрішній акт.

3.3. Первинні та зведені облікові документи складати у паперовій або в електронній формі.

4. Інвентаризація

4.1. Проводити інвентаризацію активів і зобов'язань за письмовим наказом (розпорядженням) генерального директора, якщо інше не передбачено законом.

4.2. Затвердити склад постійно діючої інвентаризаційної комісії.

4.3. Проводити повну інвентаризацію основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів і документів та розрахунків з перевіркою їх фактичної наявності та документального підтвердження станом на "01" листопада відповідного року.

5. Оцінка

5.1. В разі переоцінки основних засобів суму дооцінки необоротних активів зараховувати до нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) під час вибуття переоцінених необоротних активів;

5.2. Залучати для проведення оцінки окремих об'єктів активів суб'єктів оціночної діяльності за письмовим наказом (розпорядженням) генерального директора.

6. Бухгалтерський облік

6.1. Вести бухгалтерський облік відповідно до Робочого плану рахунків.

6.2. Для обліку витрат застосовувати рахунки класу 9 "Витрат діяльності".

6.3. Встановити тривалість операційного циклу для виробництва продукції — один календарний місяць.

6.4. Ступінь завершеності операції з надання послуг (виконання робіт) оцінювати шляхом вивчення виконаної роботи.

6.5. Визначати строки корисного використання основних засобів і нематеріальних активів з урахуванням відповідних мінімально допустимих строків, встановлених податковим законодавством.

6.6. Амортизацію основних засобів та нематеріальних активів здійснювати прямолінійним методом із застосуванням строків, встановлених

для кожного об'єкта основних засобів і нематеріальних активів окремо на підставі письмового наказу (розпорядження) генерального директора.

6.7. Нараховувати амортизацію основних засобів та нематеріальних активів щомісяця.

6.8. Ліквідаційну вартість об'єктів основних засобів встановлювати окремо на підставі письмового наказу (розпорядження) генерального директора.

6.9. Нараховувати амортизацію малоцінних необоротних матеріальних активів в першому місяці використання об'єкта у сумі 100 відсотків його вартості.

6.10. Факт поліпшення об'єкта основних засобів (модернізація, модифікація, добудова, дообладнання, реконструкція тощо) встановлює генеральний директор за письмовим наказом (розпорядженням).

6.11. Одиницею бухгалтерського обліку запасів визнавати їх найменування.

6.12. У разі вибуття запасів застосовувати метод перших за часом надходжень запасів (ФІФО).

6.13. Застосовувати прямі витрати на оплату праці як базу розподілу змінних і постійних розподілених загальновиrobничих витрат;

6.14. У виробництві застосовувати позамовний метод обліку витрат на виробництво та калькулювання виробничої собівартості продукції;

6.15. Встановити межу суттєвості для:

- окремих об'єктів обліку, що належать до активів, зобов'язань та власного капіталу підприємства, — 5% підсумку всіх активів, зобов'язань і власного капіталу відповідно;

- окремих видів доходів і витрат — 3% чистого прибутку (збитку) підприємства;

- зменшення корисності об'єктів основних засобів та нематеріальних активів — відхилення залишкової вартості від їхньої справедливої вартості — 10%;

- визначення подібних активів — різниця між справедливою вартістю об'єктів обміну не має перевищувати 10%;

- статей балансу — 5% підсумку балансу;

- статей звіту про фінансові результати — 5% суми чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

- статей звіту про рух грошових коштів — 5% суми чистого руху грошових коштів від операційної діяльності;

- статей звіту про зміни у власному капіталі — 5% розміру власного капіталу підприємства.

6.16. Зміни до цього Положення вносить генеральний директор за письмовим наказом (розпорядженням).

Виписка з Єдиного державного реєстру



ВИПИСКА з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЕЛКАТЕСИ ІКО"

Ідентифікаційний код юридичної особи:
42562539

Місцезнаходження юридичної особи:
Україна, 77324, Івано-Франківська обл., Калуський р-н, село Іванкова,
ВУЛИЦЯ БОГДАНА МЕЛЬНИКА, будинок 8

*Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-
підприємців та громадських формувань:*
05.10.2022, 1001201070002002807

*Прізвище, ім'я та по батькові осіб, які мають право вчиняти юридичні дії від імені юридичної
особи без довіреності, у тому числі підписувати договори, та наявність обмежень щодо
представництва від імені юридичної особи:*
ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ - керівник

*Відомості, отримані в порядку інформаційної взаємодії між Єдиним державним реєстром
юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань та інформаційними
системами державних органів:*

19.10.2018, ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ, 37507880

19.10.2018, 090618278726, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС В ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ
ОБЛАСТІ, КАЛУСЬКА ДПІ (КАЛУСЬКИЙ РАЙОН), 43968084, (дані про взяття на
облік як платника податків)

19.10.2018, 10000001341874, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС В ІВАНО-
ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ, КАЛУСЬКА ДПІ (КАЛУСЬКИЙ РАЙОН), 43968084, (дані
про взяття на облік як платника єдиного внеску)

Види економічної діяльності:

10.13 Виробництво м'ясних продуктів (основний)

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого
нерухомого майна

52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту

49.41 Вантажний автомобільний транспорт
 47.22 Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах
 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами
 10.85 Виробництво готової їжі та страв
 01.62 Допоміжна діяльність у тваринництві
 10.11 Виробництво м'яса
 10.12 Виробництво м'яса свійської птиці

Назви органів управління юридичної особи:

ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ, ДИРЕКТОР

Запис про перебування юридичної особи в процесі припинення:

Відомості відсутні

Вид установчого документа:

Відомості відсутні

Інформація для здійснення зв'язку:

+380505600910

Номер, дата та час формування виписки:

312669416852, 05.10.2022 16:07:56

Загвіздянська сільська рада

Цалин Ю.В.

Додаток В

Фінансова звітність ТОВ "Делікатеси ІКО" за 2021-2023 роки

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2022	01	01
Підприємство	ТОВ "ДЕЛІКАТЕСИ ІКО"	за ЄДРПОУ			
Територія	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	за КАТОТГГ ¹	UA26060050080010314		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Виробництво м'ясних продуктів	за КВЕД	10.13		
Середня кількість працівників, осіб	16				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Богдана Мельника, буд. 8, с. ІВАНКОВА, КАЛУСЬКИЙ РАЙОН, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА обл., 77324		0965632099		

1. Баланс на 31.12.2021 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	(0)	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	39	489.3	
Основні засоби:	1010	318.5	449.4	
первісна вартість	1011	319.8	492.3	
знос	1012	(1.3)	(42.9)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	357.5	938.7	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	1731.6	530.4	
у тому числі готова продукція	1103	0	382.8	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	18.1	130.8	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	12.2	1	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5	4153.2	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	38.5	2965.6	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	132.8	84.5	
Усього за розділом II	1195	1938.2	7865.5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	2295.7	8804.2	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1290	1290
Додатковий капітал	1410	0	6150
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-150.4	193
Неоплачений капітал	1425	(871)	()
Усього за розділом I	1495	268.6	7633
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	739.6	340.6
розрахунками з бюджетом	1620	0.8	150.5
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	75.3
розрахунками зі страхування	1625	0.8	20.5
розрахунками з оплати праці	1630	3.9	83
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	1282	576.6
Усього за розділом III	1695	2027.1	1171.2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	2295.7	8804.2

2. Звіт про фінансові результати

за **Рік 2021** р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	54056.4	1.1
Інші операційні доходи	2120	0.2	0
Інші доходи	2240		0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	54056.6	1.1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(50373.9)	(1.1)
Інші операційні витрати	2180	(3264.3)	(201)
Інші витрати	2270	()	(0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(53638.2)	(202.1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	418.4	-201
Податок на прибуток	2300	(75.3)	(0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	343.1	-201

Керівник

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2023	1	1
Підприємство	ТОВ "ДЕЛКАТЕСИ ІКО"	за ЄДРПОУ			
Територія	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	за КАТОТТГ ¹	UA26060050080010314		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Виробництво м'ясних продуктів	за КВЕД	10.13		
Середня кількість працівників, осіб	34				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Богдана Мельника, буд. 8, с. ІВАНКОВА, КАЛУСЬКИЙ РАЙОН, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА обл., 77324		0505600910		

1. Баланс на 31.12.2022 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	(0)	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	489.3	5938.2	
Основні засоби:	1010	449.4	394.6	
первісна вартість	1011	492.3	492.3	
знос	1012	(42.9)	(97.7)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	938.7	6332.8	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	530.4	1833.3	
у тому числі готова продукція	1103	382.8	415.6	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	130.8	861.5	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1	2.9	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4153.2	1885.4	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2965.6	3098.6	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	84.5	22	
Усього за розділом II	1195	7865.5	7703.7	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	8804.2	14036.5	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1290	8290
Додатковий капітал	1410	6150	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	193	1400.7
Неоплачений капітал	1425	(0)	()
Усього за розділом I	1495	7633	9690.7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	8.9
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	340.6	3787.9
розрахунками з бюджетом	1620	150.5	318.9
у тому числі з податку на прибуток	1621	75.3	90
розрахунками зі страхування	1625	20.5	
розрахунками з оплати праці	1630	83	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	576.6	230.1
Усього за розділом III	1695	1171.2	4336.9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	8804.2	14036.5

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2022 р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	103881.3	54056.4
Інші операційні доходи	2120	.6	.2
Інші доходи	2240		0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	103881.9	54056.6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(95413.5)	(50373.9)
Інші операційні витрати	2180	(6981.6)	(3264.3)
Інші витрати	2270	()	(0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(102395.1)	(53638.2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1486.8	418.4
Податок на прибуток	2300	(271.6)	(75.3)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1215.2	343.1

Керівник

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2024	1	1
Підприємство	ТОВ "ДЕЛКАТЕСИ ІКО"	за ЄДРПОУ			
Територія	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	за КАТОТТГ ¹	UA26060050080010314		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Виробництво м'ясних продуктів	за КВЕД	47.22		
Середня кількість працівників, осіб	46				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Богдана Мельника, буд. 8, с. ІВАНКОВА, КАЛУСЬКИЙ РАЙОН, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА обл., 77324		0505600910		

1. Баланс на 31.12.2023 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	(0)	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5938.2	7763.3	
Основні засоби:	1010	394.6	459.7	
первісна вартість	1011	492.3	678.9	
знос	1012	(97.7)	(219.2)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	6332.8	8223	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	1924.2	3046.4	
у тому числі готова продукція	1103	415.6	522.6	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	861.5	97.7	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2.9	15.1	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1885.4	2025.8	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3098.6	2124.6	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	22	23.3	
Усього за розділом II	1195	7794.6	7332.9	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	14127.4	15555.9	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8290	8290
Додатковий капітал	1410	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1491.6	3959.6
Неоплачений капітал	1425	(0)	()
Усього за розділом I	1495	9781.6	12249.6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8.9	573.9
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	3787.9	1989.6
розрахунками з бюджетом	1620	318.9	364.3
у тому числі з податку на прибуток	1621	90	184.9
розрахунками зі страхування	1625	0	
розрахунками з оплати праці	1630	0	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	230.1	378.5
Усього за розділом III	1695	4336.9	2732.4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	14127.4	15555.9

2. Звіт про фінансові результати

за **Рік 2023** р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	126778.1	103881.3
Інші операційні доходи	2120	.1	.6
Інші доходи	2240		0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	126778.2	103881.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(114014.4)	(95413.5)
Інші операційні витрати	2180	(9753.3)	(6981.6)
Інші витрати	2270	(.8)	(0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(123768.5)	(102395.1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3009.7	1486.8
Податок на прибуток	2300	(541.7)	(271.6)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2468	1215.2

Керівник

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Підприємство	ТОВ "ДЕЛКАТЕСИ ІКО"	за ЄДРПОУ	2022	7	1
Територія	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	за КАТОТТГ ¹	UA26060050080010314		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Виробництво м'ясних продуктів	за КВЕД	10.13		
Середня кількість працівників, осіб	29				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Богдана Мельника, буд. 8, с. ІВАНКОВА, КАЛУСЬКИЙ РАЙОН, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА обл., 77324		0505600910		

1. Баланс на 30.06.2022 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	(0)	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	489.3	5791.8	
Основні засоби:	1010	449.4	422	
первісна вартість	1011	492.3	492.3	
знос	1012	(42.9)	(70.3)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	938.7	6213.8	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	530.4	1447.2	
у тому числі готова продукція	1103	382.8	838.7	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	130.8	672.6	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1	346.1	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4153.2	1246.3	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2965.6	817.6	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	84.5	3.7	
Усього за розділом II	1195	7865.5	4533.5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	8804.2	10747.3	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1290	1290
Додатковий капітал	1410	6150	6150
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	193	540.8
Неоплачений капітал	1425	(0)	()
Усього за розділом I	1495	7633	7980.8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0	
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	340.6	2350.7
розрахунками з бюджетом	1620	150.5	74
у тому числі з податку на прибуток	1621	75.3	47
розрахунками зі страхування	1625	20.5	31
розрахунками з оплати праці	1630	83	121.3
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	576.6	189.5
Усього за розділом III	1695	1171.2	2766.5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	8804.2	10747.3

2. Звіт про фінансові результати

за I Півріччя 2022 р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	48837.6	
Інші операційні доходи	2120	.3	
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	48837.9	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(45474.7)	()
Інші операційні витрати	2180	(2929.6)	()
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(48404.3)	(0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	433.6	0
Податок на прибуток	2300	(82)	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	351.6	0

Керівник

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
Підприємство	ТОВ "ДЕЛКАТЕСИ ІКО"	Дата (рік, місяць, число)	2023	7	1
Територія	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	за ЄДРПОУ			
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ ¹	UA26060050080010314		
Вид економічної діяльності	Виробництво м'ясних продуктів	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників, осіб	46	за КВЕД	10.13		
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Богдана Мельника, бул. 8, с. ІВАНКОВА, КАЛУСЬКИЙ РАЙОН, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА обл., 77324				0505600910

1. Баланс на 30.06.2023 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	(0)	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5938.2	7696.6	
Основні засоби:	1010	394.6	501.3	
первісна вартість	1011	492.3	637.8	
знос	1012	(97.7)	(136.5)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	6332.8	8197.9	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	1924.2	1675.9	
у тому числі готова продукція	1103	415.6	534	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	861.5	1274.7	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2.9	11.1	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1885.4	832.3	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3098.6	3632.1	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	22	4.4	
Усього за розділом II	1195	7794.6	7430.5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	14127.4	15628.4	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8290	8290
Додатковий капітал	1410	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1491.6	2231
Неоплачений капітал	1425	(0)	()
Усього за розділом I	1495	9781.6	10521
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8.9	842.5
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	3787.9	3758.7
розрахунками з бюджетом	1620	318.9	171
у тому числі з податку на прибуток	1621	90	94.1
розрахунками зі страхування	1625	0	
розрахунками з оплати праці	1630	0	.3
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	230.1	334.9
Усього за розділом III	1695	4336.9	4264.9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	14127.4	15628.4

2. Звіт про фінансові результати

за I Півріччя 2023 р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	56848.7	48837.6
Інші операційні доходи	2120	.1	.3
Інші доходи	2240		0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	56848.8	48837.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(50444.8)	(45474.7)
Інші операційні витрати	2180	(5398)	(2929.6)
Інші витрати	2270	()	(0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(55842.8)	(48404.3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1006	433.6
Податок на прибуток	2300	(181.1)	(82)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	824.9	351.6

Керівник

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
Підприємство	ТОВ "ДЕЛІКАТЕСИ ІКО"	Дата (рік, місяць, число)	2024	7	1
Територія	ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА	за ЄДРПОУ			
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ ¹	UA26060050080010314		
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля м'ясом і м'ясними продуктами в спеціалізованих магазинах	за КОПФГ	240		
Середня кількість працівників, осіб	51	за КВЕД	47.22		
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Богдана Мельника, буд. 8, с. ІВАНКОВА, КАЛУСЬКИЙ РАЙОН, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА обл., 77324		0505600910		

1. Баланс на 30.06.2024 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
1	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	0	0	
первісна вартість	1001	0		
накопичена амортизація	1002	(0)	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7763.3	8000.9	
Основні засоби:	1010	459.7	381.5	
первісна вартість	1011	678.9	678.9	
знос	1012	(219.2)	(297.4)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0		
Інші необоротні активи	1090	0		
Усього за розділом I	1095	8223	8382.4	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	3046.4	1412.9	
у тому числі готова продукція	1103	522.6	227.5	
Поточні біологічні активи	1110	0		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	97.7	188	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	15.1	18.6	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2025.8	3105.7	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2124.6	2630.9	
Витрати майбутніх періодів	1170	0		
Інші оборотні активи	1190	23.3	92.3	
Усього за розділом II	1195	7332.9	7448.4	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0		
Баланс	1300	15555.9	15830.8	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8290	8290
Додатковий капітал	1410	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3959.6	5253.9
Неоплачений капітал	1425	(0)	()
Усього за розділом I	1495	12249.6	13543.9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	573.9	239.1
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	1989.6	1006.4
розрахунками з бюджетом	1620	364.3	380.8
у тому числі з податку на прибуток	1621	184.9	131.6
розрахунками зі страхування	1625	0	
розрахунками з оплати праці	1630	0	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	378.5	660.6
Усього за розділом III	1695	2732.4	2047.8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Баланс	1900	15555.9	15830.8

2. Звіт про фінансові результати

за I Півріччя 2024 р.

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	75142.1	56848.7
Інші операційні доходи	2120		.1
Інші доходи	2240		0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	75142.1	56848.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(66351)	(50444.8)
Інші операційні витрати	2180	(7019.5)	(5398)
Інші витрати	2270	()	(0)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(73370.5)	(55842.8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1771.6	1006
Податок на прибуток	2300	(318.9)	(181.1)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1452.7	824.9

Керівник

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЛУЦІВ ОЛЕГ МИХАЙЛОВИЧ

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Організаційно-структурна схема ТОВ “ДЕЛКАТЕСИ ІКО”

