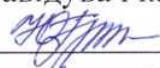


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
« 16 » червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «ДОБРОДАР»

Виконала: Лібрик Маргарита Ігорівна
прізвище, ім'я, по батькові,


підпис

Керівник: професор Гринчук Юлія Сергіївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Рецензент: професор Свиноус Іван Вікторович
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Лібрик Маргарита Ігорівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Затверджую
Гарант ОПП «Менеджмент»
Рел доцент Н. В. Коваль
«23» квітня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу здобувача
Лібрик Маргариті Ігорівні

Тема: Управлінський облік в системі менеджменту підприємства (за матеріалами ТОВ «Добродар»).

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідити теоретичні основи управлінського обліку, його роль і місце в системі менеджменту підприємства; охарактеризувати загальну характеристику діяльності ТОВ «Добродар»; провести аналіз фінансового стану і існуючої системи управлінського обліку у товаристві; виявити недоліки та проблеми функціонування управлінського обліку в ТОВ «Добродар»; розробити пропозиції щодо вдосконалення управлінського обліку з урахуванням сучасних інформаційних технологій; оцінити потенційний вплив запропонованих змін на ефективність управління підприємством.

Вихідні дані: господарсько-фінансова звітність ТОВ «Добродар»; наукові публікації та монографії з питань управлінського обліку, зокрема, вітчизняних і зарубіжних ресурсів; законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність сільськогосподарських підприємств в Україні.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	<u>квітень - травень 2024</u>	виконано
Теоретико-методична частина	<u>вересень - грудень 2024</u>	виконано
Аналітична частина	<u>січень - лютий 2025</u>	виконано
Рекомендаційна частина	<u>березень - квітень 2025</u>	виконано
Оформлення роботи	<u>травень 2025</u>	виконано
Перевірка на плагіат	<u>травень 2025</u>	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	<u>травень 2025</u>	виконано
Подання на рецензування	<u>травень 2025</u>	виконано

Керівник

Гринчук професор Гринчук Ю.С.
(підпис)

Здобувач

Лібрик Лібрик М.І.
(підпис)

Дата отримання завдання «23» квітня 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Лібрик М. І.

Управлінський облік в системі менеджменту підприємства (за матеріалами ТОВ «Добродар»)

Досліджено систему управлінського обліку в сільськогосподарському підприємстві ТОВ «Добродар» з метою підвищення її ефективності та адаптації до особливостей аграрної діяльності. Актуальність теми зумовлена економічною нестабільністю, сезонністю виробництва та необхідністю оптимізації управлінських рішень для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Розглянуто управлінський облік як систему інформаційної підтримки менеджменту, предметом дослідження є організація та методика його ведення в ТОВ «Добродар». Для досягнення мети використано методи аналізу, синтезу, порівняння, спостереження та моделювання.

Проаналізовано існуючу систему управлінського обліку та розроблено рекомендацій щодо її удосконалення із застосуванням сучасних інформаційних технологій. Для досягнення мети проведено теоретичний аналіз, оцінено фінансовий стан підприємства, виявлено проблемні аспекти управлінського обліку, а також запропоновано шляхи їх подолання.

Доведено, що удосконалення управлінського обліку на підприємствах потребує комплексного підходу, включаючи стандартизацію методології, розвиток кваліфікованих фахівців, сприяння дослідженням і інноваціям у цій галузі.

Результати дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції та опубліковані у вигляді тез.

Кваліфікаційну роботу викладено на 61 сторінці. Дипломна робота містить 6 таблиць 3 рисунки. Список використаних джерел включає 31 найменування.

Ключові слова: управлінський облік, сільськогосподарське підприємство, менеджмент, оптимізація, інформаційні технології.

ABSTRACT

Libryk M. I.

Management accounting in the enterprise management system (based on the materials of "Dobrodar" LLC)

The system of management accounting in the agricultural enterprise of LLC "Dobrodar" was investigated in order to increase its efficiency and adapt to the peculiarities of agricultural activity. The relevance of the topic is due to economic instability, seasonality of production and the need to optimize management decisions to ensure the competitiveness of the enterprise.

Management accounting as a system of information support of management is considered, the subject of research is the organization and methodology of its conduct in LLC "Dobrodar". To achieve the goal, methods of analysis, synthesis, comparison, observation and modeling were used.

The existing management accounting system is analyzed and recommendations for improving it with the use of modern information technologies have been developed. To achieve the goal, a theoretical analysis was carried out, the financial condition of the enterprise was evaluated, problematic aspects of management accounting were identified, and ways to overcome them were proposed.

It is proved that improving management accounting at enterprises requires a comprehensive approach, including standardization of methodology, development of qualified specialists, promotion of research and innovation in this field.

The results of the study were tested at the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference and published in the form of abstracts.

Qualification work is presented on 61 pages. The diploma work contains 6 tables 3 drawings. The list of sources used includes 31 names.

Keywords: management accounting, agricultural enterprise, management, optimization, information technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	6
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ТОВ «ДОБРОДАР».....	16
2.1. Загальна характеристика діяльності сільськогосподарського ТОВ «Добродар».....	16
2.2. Аналіз фінансового стану і існуючої системи управлінського обліку у товаристві.....	20
2.3. Основні недоліки та проблеми функціонування управлінського обліку в ТОВ «Добродар».....	26
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ДОБРОДАР».....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах економічної нестабільності та посилення конкуренції в аграрному секторі важливим завданням для сільськогосподарських підприємств є забезпечення ефективного управління. Управлінський облік виступає ключовим інструментом, який дозволяє не лише аналізувати поточну фінансову та операційну діяльність, але й прогнозувати майбутні результати, приймати обґрунтовані управлінські рішення та оптимізувати використання ресурсів.

Для сільськогосподарських підприємств, таких як ТОВ «Добродар», управлінський облік має особливе значення через сезонність виробництва, залежність від природних умов і нестабільність ринкових цін на продукцію. Саме тому актуальним є дослідження методів удосконалення управлінського обліку для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз існуючої системи управлінського обліку в ТОВ «Добродар» та розробка рекомендацій щодо її удосконалення з урахуванням специфіки сільськогосподарської діяльності.

Для досягнення цієї мети було поставлено такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи управлінського обліку, його роль і місце в системі менеджменту підприємства;
- охарактеризувати загальну характеристику діяльності ТОВ «Добродар»;
- провести аналіз фінансового стану і існуючої системи управлінського обліку у товаристві;
- виявити недоліки та проблеми функціонування управлінського обліку в ТОВ «Добродар»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення управлінського обліку з урахуванням сучасних інформаційних технологій.
- оцінити потенційний вплив запропонованих змін на ефективність управління підприємством.

Об'єктом дослідження є управлінський облік як система забезпечення інформаційної підтримки менеджменту.

Предметом дослідження виступає організація та методика ведення управлінського обліку в ТОВ «Добродар», його вплив на прийняття управлінських рішень.

У процесі виконання роботи застосовувались як загальнонаукові, так і спеціальні **методи дослідження**: метод аналізу і синтезу, порівняльний аналіз, метод спостереження та узагальнення; графічні методи; метод моделювання.

Ці підходи дозволили отримати комплексне уявлення про стан управлінського обліку в досліджуваному підприємстві та розробити рекомендації, спрямовані на його вдосконалення.

Інформаційною базою дослідження слугували: господарсько-фінансова звітність ТОВ «Добродар»; наукові публікації та монографії з питань управлінського обліку; законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють діяльність сільськогосподарських підприємств в Україні; матеріали аналітичних досліджень, доступних у відкритих джерелах, зокрема, вітчизняних і зарубіжних ресурсів.

Апробація. Результати бакалаврського дослідження були апробовані на Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву (м. Біла Церква, 23 квітня 2025 р.) та опубліковано тезу на тему: «Управлінський облік в системі менеджменту підприємства».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Кваліфікаційну роботу викладено на 61 сторінці. Дипломна робота містить 6 таблиць 3 рисунки. Список використаних джерел включає 31 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Управлінський облік є ключовим елементом інформаційного забезпечення системи менеджменту підприємства, особливо у сфері сільського господарства, де управління діяльністю потребує точності, оперативності та гнучкості в ухваленні рішень. Ця система забезпечує керівників інформацією, яка необхідна для стратегічного, тактичного та оперативного управління підприємством.

Роль управлінського обліку полягає у формуванні, зборі, обробці та аналізі даних, які стосуються витрат, доходів, прибутків, а також ефективності використання ресурсів. У сільськогосподарських підприємствах, де діяльність залежить від багатьох факторів, таких як погодні умови, сезонність та коливання цін на ринку, управлінський облік дозволяє не лише фіксувати результати, але й прогнозувати тенденції розвитку [1].

Інформація, яку генерує управлінський облік, є основою для планування. Наприклад, при підготовці посівної кампанії управлінський облік допомагає оцінити необхідні витрати на насіння, добрива, паливо та техніку. Він також дає можливість розрахувати потенційну рентабельність різних культур і вибрати найбільш вигідний варіант [2].

Ще одна важлива роль управлінського обліку полягає у підтримці процесу прийняття рішень. Завдяки аналізу даних про собівартість продукції, ефективність використання техніки та праці, керівництво отримує чітке уявлення про поточний стан підприємства. Це дозволяє вчасно реагувати на відхилення від плану, впроваджувати заходи з оптимізації витрат та підвищення ефективності виробничих процесів.

Трактування поняття «управлінський облік» подано у табл. 1.1., (додаток А). Управлінський облік це не тільки частина традиційного

бухгалтерського обліку, а по суті, самодостатня, заново сконструйована система формування й використання в управлінській діяльності інформації. Він включає не тільки облікові методи й процедури, але й такі, які удосконалюють планування, контроль та прийняття рішень, і ефективним є тоді, коли система управління включає зворотній зв'язок [3].

Окрім планування та контролю, управлінський облік є важливим інструментом моніторингу виконання поставлених завдань. Регулярне звітування за основними показниками дозволяє оцінити прогрес у досягненні цілей, а також ідентифікувати проблемні зони. Для сільськогосподарського підприємства це може стосуватися оцінки врожайності, якості продукції або економічної ефективності кожного окремого напрямку діяльності.

Таким чином, управлінський облік у системі менеджменту виконує роль інформаційного фундаменту, який забезпечує керівників надійними, структурованими та актуальними даними для прийняття ефективних управлінських рішень. Його значення особливо зростає в умовах сучасного конкурентного середовища, де своєчасний доступ до якісної інформації може стати вирішальним фактором успіху підприємства. Управлінський облік є однією з ключових функцій інформаційної системи підприємства, яка забезпечує менеджмент релевантними даними для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. На відміну від фінансового обліку, який орієнтований на зовнішніх користувачів (інвесторів, кредиторів, регуляторів), управлінський облік служить для задоволення внутрішніх потреб керівництва.

Основна роль управлінського обліку полягає у забезпеченні підприємства такими перевагами [4]:

1. Планування діяльності. Управлінський облік надає можливість формувати бюджети, прогнозувати витрати та доходи, розробляти плани виробництва і збуту продукції. Завдяки цьому підприємство може визначати найбільш вигідні напрямки розвитку та розподіляти ресурси ефективно.

2. Контроль витрат і ресурсів. Системи управлінського обліку дозволяють відслідковувати витрати за центрами відповідальності, аналізувати відхилення фактичних показників від запланованих і виявляти причини цих відхилень. Це сприяє оперативному коригуванню діяльності.

3. Прийняття рішень. Завдяки аналізу інформації, управлінський облік допомагає керівникам вибирати оптимальні рішення у сфері ціноутворення, інвестування, розширення асортименту або скорочення витрат.

4. Оцінка ефективності діяльності. Управлінський облік дозволяє оцінювати продуктивність окремих підрозділів, співробітників чи проектів, використовуючи такі інструменти, як ключові показники ефективності (KPI). Це допомагає стимулювати результативність і усувати неефективність.

5. Стратегічне управління. Управлінський облік сприяє розробці довгострокових стратегій, аналізуючи динаміку фінансових і операційних показників. Це особливо важливо в умовах змінного зовнішнього середовища та конкуренції.

Ключові характеристики управлінського обліку можна охарактеризувати наступним чином [5].

По-перше, він вирізняється гнучкістю та адаптивністю, оскільки не підлягає суворим стандартам, як фінансовий облік. Це дає змогу адаптувати його до потреб і специфіки кожного окремого підприємства.

По-друге, управлінський облік забезпечує конфіденційність, адже його дані мають внутрішній характер і не публікуються. Це створює додаткові конкурентні переваги для компанії.

По-третє, управлінський облік орієнтований на майбутнє, фокусуючись на прогнозах, планах і стратегіях розвитку, на відміну від фінансового обліку, який аналізує переважно минулі події.

У нинішніх умовах швидких змін і високої конкуренції, особливо в аграрному секторі, управлінський облік набуває стратегічного значення. Він дає змогу підприємствам ефективно реагувати на ринкові виклики завдяки оперативному аналізу рентабельності продукції чи послуг. Інтеграція

технологічних інновацій в управлінський облік допомагає автоматизувати облікові процеси, що не лише знижує ризик помилок, але й прискорює обробку й аналіз даних. Крім того, управлінський облік сприяє прозорості й ефективності у використанні ресурсів, що має ключове значення для оптимізації витрат в аграрному секторі з його сезонним характером і залежністю від природних умов.

Управлінський облік у сільськогосподарських підприємствах, як і в інших галузях, базується на певних концепціях і методах, що забезпечують ефективне управління ресурсами, планування, контроль і аналіз діяльності. Проте особливості аграрного сектору, такі як сезонність, залежність від природних умов і специфіка технологічних процесів, накладають свої вимоги на вибір і застосування цих інструментів. Управлінський облік є незамінним інструментом для досягнення цілей підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. У сучасному світі його роль не обмежується інформаційною підтримкою – він стає основою для стратегічного управління [6].

Управлінський облік дозволяє підприємству отримувати інформацію про витрати, розраховувати собівартість продукції та визначати оптимальні ціни для досягнення цілей отримання прибутку. Погляди науковців і практиків підтверджують, що управлінський облік орієнтований на підтримку досягнення фінансових цілей і успішного функціонування на ринку товарів та послуг. Це підкреслює важливість його цільової спрямованості: облік не лише фіксує минулі події, а й надає аналітичні інструменти для ухвалення рішень, спрямованих на підвищення ефективності та прибутковості.

Досконалість управлінського обліку базується на якісному обліку витрат і точному калькулюванні собівартості. Організація ефективної системи управлінського обліку потребує вивчення й застосування сучасних практик та прогресивних методів. Одним із ключових завдань є розробка оптимальних методів обліку витрат і калькулювання собівартості, що

включає аналіз виробничих процесів, виявлення резервів для оптимізації, вдосконалення облікових систем і системи контролю витрат.

Рекомендації щодо цих питань ґрунтуються на наукових дослідженнях, аналізі найкращих практик і досвіду успішних підприємств. В умовах жорсткої конкуренції та зростаючої важливості збереження комерційної таємниці управлінський облік стає ще більш актуальним. Точне визначення собівартості продукції та ефективний контроль витрат допомагають підприємству залишатися конкурентоспроможним, оптимізувати процеси виробництва та збільшувати прибутковість.

Тому постійне вдосконалення та впровадження нових методів обліку витрат і калькулювання собівартості є необхідною умовою успішного функціонування і розвитку управлінського обліку на підприємстві.

Сучасні умови господарювання вимагають від управлінського обліку відповідати новим вимогам менеджерів і забезпечувати потрібну інформацію для ефективного управління рис.1.1, (додаток Б).

Одним із ключових компонентів системи є планування. Управлінський облік надає необхідну інформацію для розробки стратегічних і тактичних планів. Це включає визначення цілей, розподіл ресурсів, формування ключових показників ефективності та вибір шляхів досягнення бажаних результатів. Планування допомагає спрямувати зусилля підприємства на досягнення поставлених цілей [7].

Другим важливим компонентом є контроль. Управлінський облік забезпечує систему моніторингу, яка дозволяє відстежувати виконання планів і досягнення встановлених цілей. Контроль передбачає порівняння фактичних результатів із запланованими, виявлення відхилень і їх аналіз, що сприяє своєчасному коригуванню дій.

Аналіз є ще одним ключовим елементом системи управлінського обліку. Він дозволяє детально досліджувати фінансові та операційні показники, виявляючи тенденції та проблемні зони. Завдяки аналізу

підприємство може знаходити можливості для вдосконалення своєї діяльності, покращення продуктивності та зниження витрат.

Завершальним компонентом є оцінка, яка включає аналіз ефективності роботи підприємства. Оцінка охоплює показники продуктивності, рентабельності, ефективності використання ресурсів та інших важливих аспектів діяльності. Вона дозволяє підприємству оцінити свої досягнення, виявити слабкі місця та визначити напрями для подальшого розвитку.

Основні завдання управлінського обліку спрямовані на підтримку ефективного управління підприємством і охоплюють кілька ключових напрямів [8].

Перш за все, управлінський облік відповідає за облік ресурсів підприємства, таких як матеріальні, фінансові й трудові. Це дозволяє менеджерам отримувати актуальну й релевантну інформацію для ефективного використання цих ресурсів. Також важливим завданням є ведення обліку витрат і доходів, що дає можливість виявляти та аналізувати відхилення від запланованих показників і контролювати ефективність роботи підприємства.

Ще одним важливим напрямом є калькулювання собівартості продукції, робіт або послуг. Це дозволяє порівнювати фактичні показники з плановими, визначати причини відхилень і ухвалювати відповідні рішення. Аналіз і контроль фінансово-господарської діяльності підприємства також є частиною завдань управлінського обліку. Вони дають змогу визначити проблемні ділянки, з'ясувати причини виникнення труднощів і розробити стратегії для покращення ситуації.

Управлінський облік підтримує процес планування фінансово-господарської діяльності підприємства та його підрозділів. Це охоплює визначення цілей і стратегій, складання бюджетів і встановлення показників продуктивності. Важливу роль відіграє і прогнозування. Завдяки аналізу минулих даних, ринкових умов та тенденцій підприємство може передбачати майбутні події й адаптувати свою діяльність до змін [9].

Нарешті, одним із завдань є складання управлінської звітності, що надає детальну інформацію про фінансово-господарську діяльність підприємства, його досягнення та проблеми. Ця інформація є основою для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень і планування подальших дій.

Таким чином, управлінський облік виконує важливу роль у забезпеченні успішної діяльності підприємства, створюючи основу для ефективного управління, стратегічного планування й оперативного реагування на виклики.

Таким чином, система управлінського обліку виконує роль інформаційної основи для аналізу, планування, прогнозування і контролю, сприяючи підвищенню ефективності управління підприємством.

Завдання управлінського обліку спрямовані на забезпечення менеджерів необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, планування майбутньої діяльності та досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства [10].

Процес впровадження системи управлінського обліку вимагає ретельного планування та врахування кількох важливих факторів, які можуть впливати на його успіх:

1. Тривалість існування підприємства на ринку. Довготривала діяльність підприємства часто супроводжується змінами в бізнес-процесах, що вимагає адаптації або вдосконалення існуючої системи обліку. Це забезпечує відповідність облікових методів актуальним потребам підприємства.

2. Розмір та структура підприємства. Величина та організаційна структура підприємства визначають складність і обсяг інформації, яка необхідна для ефективного управління. Великі підприємства зі складною структурою потребують детальнішого аналізу та обліку різноманітних аспектів діяльності, що вимагає відповідної системи управлінського обліку.

3. Рівень автоматизації управління та обліку. Використання сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем сприяє

підвищенню ефективності збору, обробки та аналізу даних. Рівень автоматизації визначає необхідність впровадження спеціалізованих програмних засобів, які забезпечують облік у режимі реального часу.

4. Постановка менеджменту. Успішне впровадження системи управлінського обліку значною мірою залежить від підтримки з боку керівництва. Важливо, щоб менеджмент усвідомлював потребу в інформаційній підтримці для прийняття рішень та був готовий до змін у бізнес-процесах.

Таким чином, впровадження системи управлінського обліку є багатофакторним процесом, який потребує адаптації до специфіки підприємства, його потреб і умов діяльності. Це сприяє підвищенню ефективності управління, поліпшенню контролю над ресурсами та досягненню поставлених цілей [11].

Його основна мета полягає у наданні актуальної, структурованої інформації, необхідної для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень, що сприяють сталому розвитку підприємства.

Система управлінського обліку формується з урахуванням:

- потенціалу підприємства,
- обсягів виробництва,
- потреб у інформації,
- взаємозв'язку з фінансовим обліком,
- структури витрат.

За допомогою управлінського обліку підприємства отримують можливість здійснювати:

- систематичний аналіз діяльності,
- виявлення проблемних зон та перспектив розвитку,
- реалізацію ефективних управлінських стратегій.

Управлінський облік є важливим інструментом, що забезпечує підприємства необхідною інформацією для підвищення їхньої ефективності, конкурентоспроможності та успіху на ринку. Завдяки його впровадженню

можна оптимізувати витрати, покращити координацію дій та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Адаптивність і гнучкість є ще однією важливою характеристикою. Система управлінського обліку повинна легко підлаштовуватись під зміну умов як всередині підприємства, так і на ринку. У сільськогосподарських підприємствах це особливо важливо через залежність від погодних умов і нестабільність цін.

Ще один аспект – контрольованість і відповідальність. Управлінський облік передбачає чіткий розподіл відповідальності за витрати, доходи та інвестиції між підрозділами. Наприклад, кожен керівник структурного підрозділу відповідає за економічні показники свого об'єкта.

Крім того, управлінський облік інтегрується з іншими функціями менеджменту – плануванням, організацією, мотивацією і контролем, забезпечуючи комплексний підхід до управління.

Управлінський облік є основним компонентом інформаційного забезпечення системи менеджменту підприємства, особливо в аграрному секторі, де управління вимагає точності, оперативності та адаптивності. Він надає дані для стратегічного, тактичного та оперативного планування, дозволяючи керівникам приймати обґрунтовані рішення.

Його ключова функція – це формування, обробка та аналіз даних щодо витрат, доходів, прибутковості й ефективності використання ресурсів. У специфічних умовах сільського господарства – залежності від погодних факторів, сезонності та коливань ринкових цін – управлінський облік не лише відображає результати, а й прогнозує розвиток [12].

Ця система забезпечує:

- планування діяльності – допомагає визначати витрати, розробляти бюджети та оцінювати потенційну рентабельність;
- контроль – дозволяє відслідковувати фактичні показники, аналізувати відхилення й оперативно коригувати діяльність;

- оцінку ефективності – сприяє аналізу ключових показників і виявленню резервів для оптимізації;
- прийняття рішень – підтримує вибір оптимальних рішень у ціноутворенні, інвестуванні й розподілі ресурсів;
- стратегічне управління – допомагає формувати довгострокові стратегії в умовах змінного ринку.

Гнучкість і орієнтованість управлінського обліку на специфічні потреби підприємства роблять його універсальним інструментом. Він не підлягає строгим стандартам, як фінансовий облік, і спрямований на забезпечення внутрішньої інформаційної підтримки.

Інтеграція технологій сприяє автоматизації облікових процесів, підвищуючи точність і швидкість аналізу даних. У аграрному секторі це особливо важливо для управління витратами, сезонними операціями та ресурсами [13].

Таким чином, управлінський облік у сільськогосподарських підприємствах є багатофункціональним інструментом, який допомагає не лише аналізувати поточну діяльність, але й прогнозувати майбутні результати. Завдяки систематичному підходу до збору та аналізу даних, підприємства отримують можливість приймати обґрунтовані рішення, мінімізувати ризики, оптимізувати ресурси та підвищувати ефективність діяльності навіть у складних умовах.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ТОВ «ДОБРОДАР»

2.1. Загальна характеристика діяльності сільськогосподарського ТОВ «Добродар»

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Добродар», розташоване у селі Гончариха Звенигородського району Черкаської області, є сучасним аграрним підприємством, яке спеціалізується на вирощуванні зернових та технічних культур. Підприємство функціонує на основі самофінансування, що дозволяє зосереджувати ресурси на впровадженні інноваційних технологій і підвищенні ефективності виробництва.

Підприємство має вигідне географічне розташування та розвинуту мережу шляхів сполучення. Дороги з твердим покриттям перебувають у хорошому стані, що забезпечує зручне транспортування вантажів. Інфраструктура шляхової мережі в межах території землекористування підприємства розвинена, що значно полегшує логістичні операції.

Товариство з обмеженою відповідальністю функціонує як самостійна юридична особа, маючи власний баланс, рахунки в банківських установах, печатку з офіційною назвою та ідентифікаційним кодом.

Структура підприємства визначає впорядковане розташування його елементів і спосіб їхньої взаємодії, перетворюючи організацію на цілісну систему. Організаційна структура формує основу для розподілу завдань і видів діяльності між підрозділами, а також для координації їхньої роботи, що сприяє досягненню поставлених цілей.

У межах організаційної структури здійснюються всі управлінські процеси та функції, пов'язані з виробництвом продукції. До цих процесів залучені менеджери різних рівнів, категорій і спеціалізацій, а також працівники.

Організаційна структура підприємства включає перелік відділів, служб і підрозділів управлінського апарату, їхню системну організацію, а також визначає підпорядкованість і підзвітність між ними та вищим керівним органом. Вона встановлює координаційні та інформаційні зв'язки, а також розподіл управлінських функцій між різними рівнями ієрархії та підрозділами.

Основною метою діяльності ТОВ «Добродар» є забезпечення стабільного виробництва високоякісної сільськогосподарської продукції для задоволення потреб внутрішнього ринку та експорту. Земельний банк підприємства складається із родючих ґрунтів, які характеризуються високим агрономічним потенціалом, що створює сприятливі умови для вирощування культур.

Ефективність функціонування підприємства, його технічний розвиток та рівень організації виробничих процесів значною мірою визначаються професійністю роботи керівників. До ключових факторів належать їхня кваліфікація, відповідальність, креативний підхід, дотримання трудової дисципліни та ставлення до виконання службових обов'язків [14].

Організаційна структура ТОВ «Добродар» побудована на основі внутрігосподарських підрозділів, що виконують різні функції. Основу структури складають виробничі підрозділи, до яких належать бригади та ферми, орієнтовані на виконання основних завдань підприємства.

Функціональні підрозділи представлені відділами, які забезпечують виконання споріднених функцій. Серед них бухгалтерський, агрономічний, зоотехнічний, інженерний відділи, а також відділ кадрів. Їх діяльність спрямована на підтримку управлінських, технічних та адміністративних процесів.

До допоміжних і обслуговуючих підрозділів належать автогараж, майстерня та склад. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні ефективної роботи всіх інших підрозділів, виконуючи функції, що підтримують виробництво та обслуговування підприємства.

Діяльність підприємства організована відповідно до принципів сталого розвитку. У своїй роботі «Добродар» використовує сучасну сільськогосподарську техніку, що дозволяє механізувати більшість виробничих процесів, зменшити втрати врожаю та забезпечити високу продуктивність праці. Особлива увага приділяється технологіям точного землеробства, які сприяють оптимізації використання ресурсів, таких як добрива, паливо та вода.

Окрім рослинництва і тваринництва підприємство розвиває супутні напрямки діяльності, що забезпечують додаткові джерела доходу та зменшують залежність від сезонності основного виробництва. У перспективі «Добродар» планує розширення асортименту продукції та впровадження нових напрямів діяльності, таких як органічне землеробство.

Керівництво ТОВ «Добродар» активно працює над налагодженням співпраці з партнерами та постачальниками, що дозволяє забезпечувати підприємство якісними матеріалами, необхідними для виробництва, та сприяти реалізації продукції на вигідних умовах. Усі фінансово-господарські операції підприємства ведуться відповідно до чинного законодавства та принципів прозорості.

Таким чином, ТОВ «Добродар» є одним із прикладів успішного сільськогосподарського бізнесу, що поєднує інноваційні підходи з традиційними принципами господарювання, орієнтуючись на довгостроковий розвиток і забезпечення стабільності в аграрному секторі.

Види діяльності ТОВ «Добродар»

Основний:

01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур

Інші:

01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур

01.41 Розведення великої рогатої худоби молочних порід

01.46 Розведення свиней

01.49 Розведення інших тварин

01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин

Ефективний управлінський облік у ТОВ «Добродар» охоплює аналіз господарських зв'язків, організацію матеріально-технічного забезпечення та систему збуту продукції.

Господарські зв'язки є необхідною умовою ефективного функціонування підприємства, оскільки вони забезпечують безперебійність постачання мінеральних добрив, засобів захисту рослин, паливно-мастильних матеріалів, а також безперервність виробничих процесів і своєчасність відвантаження та реалізації продукції. Управлінський облік допомагає відслідковувати витрати на господарські зв'язки, оцінювати їх ефективність та прогнозувати наслідки для підприємства.

Організація матеріально-технічного забезпечення в ТОВ «Добродар» здійснюється на високому рівні завдяки чіткій роботі головного інженера, головного агронома та завідувача ремонтною майстернею. Їхні основні завдання включають:

- визначення потреб у ресурсах та планування закупівель;
- пошук і вибір постачальників за критеріями якості, цін та надійності;
- контроль за доставкою, прийманням, обробкою та зберіганням матеріальних ресурсів;
- облік, контроль і аналіз витрат матеріальних ресурсів, а також раціональність їх використання.

Управлінський облік у цьому контексті забезпечує точність розрахунків потреби в ресурсах, аналіз ефективності їх використання та контроль за дотриманням нормативів.

Співпраця ТОВ «Добродар» із постачальниками ускладнюється такими факторами, як сезонність виробництва, залежність від погодних умов, а

також стан ринкової інфраструктури. Управлінський облік дозволяє враховувати ці особливості під час планування закупівель та налагодження зв'язків із постачальниками.

Важливим аспектом управління в ТОВ «Добродар» є організація збуту продукції, оскільки саме він визначає рівень отриманого прибутку. Завдяки управлінському обліку аналізуються обсяги реалізації, ефективність каналів збуту та рентабельність продукції.

ТОВ «Добродар» використовує пряму систему збуту, уникаючи посередників. Це дозволяє зменшувати витрати та максимально використовувати досвід попередніх років. Вибір каналів реалізації та оцінка конкурентного середовища є завданнями директора підприємства, тоді як головний бухгалтер аналізує фінансові результати співпраці з партнерами.

Управлінський облік у ТОВ «Добродар» виконує ключову роль у системі менеджменту, забезпечуючи прийняття обґрунтованих рішень щодо господарських зв'язків, матеріально-технічного забезпечення та збуту продукції. Вдосконалення облікових процесів сприятиме подальшому підвищенню ефективності підприємства та його конкурентоспроможності.

2.2. Аналіз фінансового стану і існуючої системи управлінського обліку у товаристві

Управлінський облік у ТОВ «Добродар» відіграє важливу роль у підтримці ефективності роботи підприємства. Для оцінки діючої системи управлінського обліку варто зосередитися на таких ключових аспектах: ТОВ «Добродар» має чітко структуровану організацію внутрігосподарських підрозділів, які забезпечують основне, допоміжне та функціональне виробництво. Управлінський облік базується на взаємодії цих підрозділів, забезпечуючи:

- збирання даних про витрати та ресурси;
- моніторинг виконання виробничих планів;
- аналіз рентабельності кожного підрозділу.

Однак ефективність обліку залежить від рівня автоматизації облікових процесів, чіткої координації між підрозділами та доступності інформації для керівників різного рівня.

На підприємстві здійснюється облік витрат за статтями, центрами відповідальності та елементами, що дає змогу точно визначати собівартість продукції. Однак необхідно проаналізувати:

- чи всі витрати обліковуються належним чином;
- наскільки точно визначені центри витрат і відповідальності;
- чи застосовуються сучасні методи калькулювання, такі як ABC (облік витрат за видами діяльності).

Зважаючи на специфіку діяльності підприємства, важливо забезпечити оперативний контроль витрат у розрізі сезонності.

Управлінський облік включає процеси планування та прогнозування, які спрямовані на:

- визначення потреб у ресурсах;
- складання бюджетів витрат і доходів;
- прогнозування обсягів виробництва та реалізації продукції.

Проте система планування потребує вдосконалення у частині інтеграції фінансових і нефінансових показників, що дозволило б отримувати точніші прогнози та підвищувати ефективність управлінських рішень.

Контроль витрат і аналіз рентабельності проводяться на регулярній основі. Водночас важливо оцінити, чи достатньо використовуються показники ефективності (KPI) для моніторингу ключових аспектів діяльності [15]. Для забезпечення ефективного управлінського обліку підприємство використовує сучасні інформаційні системи, які дозволяють:

- автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу даних;
- формувати звітність для внутрішніх і зовнішніх користувачів;
- забезпечувати доступ до інформації в реальному часі.

Інформаційною базою для розрахунку результативних показників

діяльності підприємства є дані річної фінансової звітності підприємства: Баланс, Звіт про фінансові результати, Звіт про рух грошових коштів, Звіт про власний капітал, дані статистичної звітності та інші оперативні дані підприємства.

Основні показники економічної ефективності виробничої діяльності ТОВ розглянемо в табл. 2.1, (додаток В).

Аналізуючи фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «Добродар» за аналізований період мають позитивну динаміку в частині прибутковості, норми прибутку та рентабельності. Однак є проблемні аспекти, зокрема: зниження продуктивності праці та ефективності використання основних фондів, погіршення показників валової продукції на одного працівника. Отже, ТОВ «Добродар» на даний час є прибутковим підприємством, однак, має відносно нестабільні показники ефективності використання основних виробничих фондів, трудових, фінансових та інших ресурсів. Керівництву ТОВ необхідно знайти шляхи та створити умови для подальшого розвитку підприємства і удосконалення управління ним.

Майновий стан підприємства, що формується в процесі його діяльності, охоплює аналіз ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Це дозволяє виявити слабкі сторони, ризики банкрутства та шляхи їх усунення. У таблиці 2.2, Додаток Г подано показники, які характеризують ресурсовіддачу основної діяльності ТОВ «Добродар» за 2020-2024 роки.

Загалом, результати свідчать про покращення управління запасами, але спостерігається уповільнення обігу коштів, що вимагає уваги для підвищення фінансової стійкості підприємства.

Отже показники ділової активності є важливими елементами для оцінки ефективності використання ресурсів і управлінських процесів на підприємстві. Вони дають змогу оцінити, наскільки ефективно підприємство управляє своїми активами, зобов'язаннями та фінансовими потоками, що є важливим аспектом управлінського обліку.

Управлінський облік спрямований на надання такої інформації керівникам підприємства, щоб вони могли приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації процесів, покращення ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості компанії. Показники, як-от оборотність запасів, час обороту коштів, тривалість операційного циклу, є важливими для прийняття рішень, а тому можуть бути включені в розгляд при аналізі управлінського обліку [16].

Основним завданням ТОВ «Добродар» є ефективне, своєчасне та правильне виробництво продукції, а також її реалізація на ринку в заплановані терміни, при мінімальних втратах якості товару. Створення запропонованого механізму управління дозволить правильно визначити напрямки діяльності підприємства та стане основою для подальшої успішної роботи господарства. В умовах сучасного аграрного середовища це дасть можливість сільськогосподарським підприємствам сфокусуватися на основній діяльності – виробництві сільськогосподарської продукції.

Динаміка виробництва та реалізації продукції ТОВ «Добродар» за 2022-2024 роки виглядає наступним чином (у ц) (табл.. 2.3, Додаток Д):

Ці дані демонструють, як змінюються обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції на підприємстві протягом трьох років.

Згідно з даними таблиці, у 2024 році спостерігається тенденція до зменшення як обсягів виробництва, так і реалізації продукції. Це зниження пов'язане з падінням продуктивності в рослинництві та тваринництві.

Ключовим напрямком для ефективного використання ресурсного потенціалу, на нашу думку, є збільшення врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тварин, вдосконалення структури виробництва, зміцнення матеріально-технічної бази, впровадження ресурсозберігаючих і енергозберігаючих технологій, поліпшення організації праці, підвищення рівня концентрації, спеціалізації та кооперації виробництва, а також удосконалення фінансових і цінових механізмів [17].

Дослідження показують, що для підвищення ефективності аграрного виробництва в умовах порушеного еквівалентного обміну між аграрним та іншими секторами економіки необхідно розвивати спеціалізацію і агропромислову інтеграцію. Це дозволить збільшити кількість робочих місць у сільській місцевості та підвищити купівельну спроможність селян.

Для досягнення високих результатів важливо впроваджувати сучасні техніку та технології, оскільки досвід передових підприємств доводить, що без інновацій у технологіях виробництва агропродукції та поліпшення організації праці в умовах жорсткої конкуренції неможливо досягти значних результатів.

Сьогодні не достатньо просто виробляти сільськогосподарську продукцію та встановлювати на неї ціну. Потрібно також приділяти більше уваги управлінню підприємством, створенню та реалізації багатофункціональних взаємовідносин з іншими суб'єктами ринку. Виходячи з цього, підприємствам необхідно вирішувати проблеми, пов'язані з виробництвом та збутом продукції, через впровадження кардинальних змін.

Динаміку економічних показників основного виробництва товариства розглянемо в табл. 2.4., (додаток Е). Дані про динаміку економічних показників основного виробництва в ТОВ «Добродар» надають чітке уявлення про зміни в економічній діяльності підприємства протягом трьох років.

Аналізуючи дані таблиці 2.4, слід відзначити, що виробничі показники підприємства продемонстрували зниження. Однак економічні показники показують чітко виражену тенденцію до зростання. Зокрема, розмір прибутку у 2024 році зріс у 17,4 рази порівняно з 2022 роком і становив 45 642 тис. грн. Рівень рентабельності збільшився на 29,4 відсоткових пункти та в 2024 році досяг 30%.

Це дозволяє зробити висновок, що хоча підприємство зіткнулося із певними труднощами у виробничому процесі, його економічна ефективність покращилася значно.

Проаналізуємо витрати на виробництво продукції у ТОВ «Добродар» табл. 2.5, Додаток Ж.

Таблиця включає розподіл витрат по основних елементах (зарплата, матеріальні витрати, амортизація тощо), що дає змогу оцінити структуру витрат підприємства. Для більш точного аналізу управлінського обліку розподіляємо витрати по центрах витрат, по окремих підрозділах або виробничих процесах.

Витрати на оплату праці в 2024 році значно зросли як у рослинництві, так і в тваринництві, що свідчить про зростання кадрових витрат підприємства.

Загальні матеріальні витрати, зокрема витрати на нафтопродукти та мінеральні добрива, збільшились, що свідчить про зростання потреби в матеріалах для підтримки виробничих процесів.

Витрати на оплату послуг і робіт у 2024 році значно зменшились, особливо в рослинництві, що може вказувати на оптимізацію або зміну підходів до зовнішніх витрат.

Витрати на електроенергію зменшились у 2024 році, що може бути результатом енергозберігаючих технологій або більш ефективного використання енергії.

Зростання витрат на амортизацію і запасні частини вказує на необхідність постійного оновлення техніки та обладнання, що є важливим для підтримки ефективності виробництва.

Загалом, таблиця показує збільшення витрат на ключові виробничі елементи, що може свідчити про зростання виробничої активності, але також про необхідність управлінських заходів для оптимізації витрат і підвищення ефективності.

Управлінський облік в системі менеджменту підприємства спрямований на забезпечення внутрішніх потреб підприємства у процесі управління його виробничо-збутовою діяльністю. Цей облік не має обмежень у виборі методів і інструментів, а його структура формується з урахуванням

особливостей організаційної структури, стратегічних і тактичних цілей підприємства, а також технологічних процесів виробництва [18].

Система управлінського обліку повинна забезпечити керівників підприємства актуальною інформацією, що дозволить: приймати обґрунтовані управлінські рішення, враховуючи їх економічні наслідки; контролювати витрати відповідно до встановлених норм; формувати економічну стратегію розвитку; оцінювати собівартість та прибуток протягом виробничого циклу; аналізувати витрати за різними підрозділами підприємства; приймати рішення щодо ефективності здійснення виробничих процесів та використання ресурсів.

Отже, управлінський облік відіграє важливу роль у розробці стратегії поведінки підприємства в умовах ринкової конкуренції, надаючи необхідну інформацію для ефективного прийняття управлінських рішень під впливом змін зовнішнього економічного середовища. Водночас він забезпечує належну організацію внутрішнього управління, створюючи ефективний механізм планування, контролю та аналізу витрат на різних етапах виробничої діяльності.

2.3. Основні недоліки та проблеми функціонування управлінського обліку в ТОВ «Добродар»

Аналіз фінансового стану ТОВ «Добродар» за період 2020-2024 років свідчить про стабільну роботу підприємства. За цей час компанія збільшувала обсяги реалізації продукції та значною мірою забезпечувала свою діяльність фінансовими ресурсами, отриманими від продажу товарів. Розмір і структура активів, відображені в бухгалтерському балансі підприємства, демонструють позитивну динаміку зростання валюти балансу. Зростання фінансових ресурсів на звітну дату підтверджує стабільний фінансовий потенціал ТОВ «Добродар». Однак, збільшення довгострокових зобов'язань вказує на зростаючу залежність від зовнішніх кредиторів та інвесторів, що в свою чергу може негативно впливати на фінансову стійкість

підприємства.

Для забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Добродар» необхідно впровадити такі ключові стратегії управлінського обліку:

1. **Прогнозування споживчого попиту:** Підприємство повинно мати можливість своєчасно та точно оцінювати поточний попит на продукцію, а також прогнозувати його зміни в майбутньому. Це дозволить ефективно планувати виробництво та забезпечити належну пропозицію на ринку.

2. **Організація виробництва, орієнтованого на споживача:** Важливою складовою є здатність організовувати виробництво таким чином, щоб результат відповідав вимогам цільової групи споживачів, що забезпечить високий рівень задоволеності клієнтів і збільшення попиту.

3. **Маркетингова політика:** Розробка та впровадження ефективної маркетингової стратегії дозволить підприємству підтримувати конкурентоспроможність на ринку, розширювати клієнтську базу та підвищувати обсяги продажів.

4. **Оптимізація витрат:** Управлінський облік повинен сприяти зниженню витрат на виробничі ресурси (капітал, робоча сила, сировина, енергія), що дозволить зменшити собівартість продукції та підвищити рентабельність підприємства.

5. **Інновації в технологіях:** Постійне оновлення технологій виробництва, що охоплює як виробничі процеси, так і методи управління, дозволить забезпечити ефективне використання ресурсів, знизити витрати та покращити якість продукції.

6. **Ефективне стратегічне планування:** Здатність розробляти і реалізовувати стратегії у виробництві та маркетингу на основі інноваційних підходів дозволить адаптуватися до змінюваних ринкових умов та забезпечити сталий розвиток.

7. **Розвиток кадрового потенціалу:** Важливим фактором є інвестиції в розвиток висококваліфікованого персоналу на всіх рівнях

управління та виконання, що допоможе підвищити ефективність роботи підприємства та досягти стратегічних цілей.

Таким чином, удосконалення управлінського обліку в ТОВ «Добродар» дозволить підприємству зміцнити свою позицію на ринку, оптимізувати витрати та підвищити загальну ефективність діяльності.

Реалізація зазначених стратегій у довгостроковій перспективі дасть ТОВ «Добродар» значні конкурентні переваги, сприяючи зростанню ринкової вартості компанії, зміцненню її брендів, а також підвищенню стійкості до зовнішніх негативних впливів, включаючи атаки з боку конкурентів. Важливою складовою цього процесу є проведення комплексного аналізу внутрішнього середовища підприємства, що дозволяє оцінити стан використання ресурсів та ефективність виробничих і фінансових процесів.

Такий комплексний аналіз передбачає глибоке вивчення внутрішніх процесів, на основі якого можна оцінити поточну ситуацію та виявити можливості для подальшого розвитку. Одним із методів оцінки є SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати інформацію про внутрішні сильні і слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. Цей підхід допомагає не тільки ідентифікувати потенційні можливості для розвитку, але й чітко визначити ризики і слабкі сторони, які потребують корекції[19].

Завдяки такому аналізу, ТОВ «Добродар» може сформулювати чіткі стратегії для посилення своїх конкурентних позицій, акцентуючи увагу на максимальному використанні внутрішніх сильних сторін і можливостей, одночасно мінімізуючи вплив слабких сторін і зовнішніх загроз. У рамках управлінського обліку це дозволить більш ефективно контролювати витрати, оптимізувати фінансові ресурси та приймати обґрунтовані рішення, спрямовані на підвищення ефективності та стійкості підприємства на ринку.

Аналіз внутрішнього потенціалу ТОВ «Добродар» дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити їх взаємозв'язок з впливами зовнішнього середовища.

До сильних сторін підприємства можна віднести:

- Вигідні угоди з постійними партнерами;
- Використання новітніх технологій у виробництві;
- Висококваліфіковані кадри, які забезпечують ефективність роботи;
- Висока якість продукції, що відповідає вимогам споживачів;
- Досвід роботи на ринку та наявність стабільних клієнтів;
- Налагоджена взаємодія між підрозділами та командна робота;
- Зростання валового прибутку та покращення рентабельності;
- Ефективна система мотивації персоналу, що сприяє підвищенню продуктивності праці.

До слабких сторін відноситься:

- Недостатньо розвинене матеріальне і моральне стимулювання працівників, що може призвести до зниження мотивації та ефективності роботи в майбутньому.

Щодо можливостей розвитку підприємства, то можна виділити такі:

- Диверсифікація виробництва для зменшення залежності від одного сегмента;
- Створення окремого маркетингового відділу для поліпшення просування продукції на ринку та підвищення конкурентоспроможності;
- Розширення земельних площ через оренду земельних паїв, що дозволить збільшити виробничі потужності.

Отже, за результатами проведеного аналізу можна стверджувати, що ТОВ «Добродар» має значні сильні сторони, які слід підтримувати і розвивати, а також є кілька слабких аспектів, які потребують покращення. Водночас важливо орієнтуватися на зміни внутрішнього середовища підприємства, адаптувати стратегію управління витратами та ресурсами до

загальних тенденцій розвитку галузі для забезпечення стабільного розвитку компанії.

Основні недоліки та проблеми функціонування управлінського обліку в ТОВ «Добродар» можуть бути різноманітними, зокрема:

1. *Недосконала система планування витрат:* Відсутність чіткої стратегії планування витрат на всіх етапах виробничого процесу, а також неефективне прогнозування витрат може призвести до значних перевитрат і негативно впливати на фінансові результати підприємства. У таких умовах можуть виникати проблеми з вчасним виявленням відхилень від бюджету, що ускладнює оперативне коригування управлінських рішень.

2. *Невизначеність у класифікації витрат:* Відсутність чіткої класифікації витрат за елементами та центрами витрат призводить до труднощів у їх детальному аналізі. Відсутність прозорості у витратах на окремі підрозділи або види діяльності обмежує можливість точного визначення ефективності окремих секторів підприємства та впливає на прийняття рішень щодо оптимізації витрат.

3. *Відсутність детального аналізу виробничих витрат:* Підприємство може не приділяти достатньо уваги деталізованому аналізу виробничих витрат. Наприклад, не здійснюється регулярний моніторинг витрат на основні матеріали, енергоносії, послуги або амортизацію основних засобів. Це призводить до недостатнього контролю за собівартістю продукції та можливості виявлення зон для скорочення витрат.

4. *Неоптимізоване використання інформаційних систем:* Відсутність інтеграції управлінського обліку з іншими інформаційними системами підприємства може бути суттєвою проблемою. Недостатня автоматизація та використання застарілих програмних продуктів обмежує можливості для збору та аналізу даних у реальному часі, що знижує ефективність управлінських рішень і уповільнює реакцію на зміни в умовах виробництва.

5. *Обмеженість у системі контролю витрат:* Відсутність або слабкий контроль за виконанням витрат за статтями може призвести до несанкціонованих або неефективних витрат. Недостатня увага до контролю за витратами на всіх етапах, включаючи закупівлю, виробництво та збут, може призвести до фінансових витрат та зниження рентабельності.

6. *Низький рівень аналітики і звітності:* Недостатньо детальна аналітика та звітність з управлінського обліку може ускладнити прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, звіти можуть бути занадто загальними або не включати важливих показників для аналізу витрат, прибутку або рентабельності на рівні підрозділів або конкретних видів діяльності.

7. *Проблеми з бюджетуванням і прогнозуванням:* Недосконала система бюджетування, яка не охоплює всі аспекти виробничо-збутової діяльності підприємства, може призвести до відсутності чітких орієнтирів для планування та контролю витрат. Прогнозування може бути занадто загальним, без врахування специфіки зовнішнього середовища або внутрішніх змін на підприємстві.

8. *Неоптимізована структура управлінського обліку:* У ТОВ «Добродар» може бути відсутність чіткої ієрархії в управлінському обліку, що ускладнює процес прийняття рішень і аналізу. Наприклад, поділ на відповідальні центри, які були б пов'язані з певними видами витрат і доходів, може бути недостатнім або неактуальним для потреб підприємства.

9. *Низький рівень кваліфікації персоналу:* Недостатня підготовка і кваліфікація співробітників, які займаються управлінським обліком, може призвести до помилок у веденні обліку, аналізі витрат і підготовці звітності. Це може ускладнювати прийняття вірних рішень на основі зібраної інформації, знижуючи ефективність роботи підприємства.

10. *Неадекватна оцінка ефективності використання ресурсів:* Підприємство може не проводити детальний аналіз використання ресурсів (робочої сили, сировини, енергії), що призводить до зниженої ефективності виробництва і високих витрат на одиницю продукції. Недосконалість в оцінці

ефективності ресурсів обмежує можливість прийняття рішень щодо оптимізації виробничих процесів.

Виявлення і усунення цих недоліків є важливим етапом на шляху до вдосконалення управлінського обліку на підприємстві. Це дозволить підприємству підвищити ефективність своєї діяльності, зменшити витрати та збільшити прибуток, а також поліпшити свою позицію на ринку.

Для вдосконалення системи управлінського обліку рекомендується [20]:

1. Впровадити більш детальний аналітичний облік у розрізі підрозділів, продуктів і центрів витрат.
2. Застосувати сучасні методи обліку витрат (ABC, маржинальний аналіз) для підвищення точності розрахунків.
3. Автоматизувати процеси бюджетування, прогнозування та формування управлінської звітності.
4. Впровадити систему ключових показників ефективності (KPI) для оцінки діяльності підрозділів і підприємства в цілому.

Існуюча система управлінського обліку ТОВ «Добродар» забезпечує основні потреби менеджменту в інформації для прийняття рішень. Водночас її вдосконалення, зокрема через автоматизацію, інтеграцію сучасних методів обліку та деталізацію даних, дозволить підвищити ефективність управління та конкурентоспроможність підприємства.

Управлінський облік в системі менеджменту підприємства є важливим інструментом для прийняття ефективних управлінських рішень, що сприяють досягненню стратегічних і тактичних цілей організації. Відповідно до проведеного аналізу, можна зробити висновок, що в ТОВ «Добродар» система управлінського обліку повинна бути спрямована на забезпечення необхідної інформації для оцінки економічних результатів, контролю витрат та планування ресурсів на всіх етапах виробничого процесу.

Забезпечення точного і своєчасного обліку витрат, доходів і прибутків дозволить компанії зберігати фінансову стабільність та розвивати стратегії,

спрямовані на оптимізацію витрат і збільшення прибутковості. Важливими аспектами є також правильне використання інформації для оцінки ефективності виробничих процесів, покращення управлінських функцій і розвитку персоналу. Врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, а також вдосконалення існуючої системи обліку, дозволить ТОВ «Добродар» підвищити свою конкурентоспроможність, ефективно управляти ресурсами та стратегіями, забезпечуючи таким чином сталий розвиток і досягнення поставлених цілей.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ДОБРОДАР»

Для сільськогосподарського підприємства ТОВ «Добродар» важливим аспектом є інтеграція бухгалтерського управлінського обліку та менеджменту, що дозволяє досягти ефективного управління та сприяє сталому розвитку в умовах змінного ринку. Це забезпечує взаємодію двох основних концепцій – управління та інформаційної підтримки управлінських рішень. Застосування такої інтеграції дозволяє зменшити ризики прийняття помилкових рішень та забезпечити точність і своєчасність оцінки ефективності діяльності підприємства.

Залучення менеджерів ТОВ «Добродар» до процесу формування облікової політики підприємства є доцільним, оскільки це дає їм змогу приймати не тільки оперативні, а й стратегічні управлінські рішення на основі економічно обґрунтованих даних. Менеджери, використовуючи інструменти бухгалтерського управлінського обліку, можуть здійснювати контроль за фінансовими показниками, аналізувати ефективність використання ресурсів і планувати витрати, що є критичним для успішного ведення сільськогосподарського бізнесу.

Система управлінського обліку, адаптована під специфіку сільськогосподарського виробництва, підвищує ефективність управління ТОВ «Добродар». Облікова політика підприємства повинна включати чітке визначення методів і процедур фінансового обліку, які відповідають як цілям підприємства, так і вимогам аграрної галузі. Вона дозволяє керівникам підприємства здійснювати моніторинг фінансових результатів, а також формувати стратегії розвитку на основі точних та своєчасних фінансових даних.

Інтеграція управлінського обліку в систему менеджменту ТОВ «Добродар» є ключовим етапом для забезпечення ефективного стратегічного

та оперативного управління. Це дає змогу керівництву своєчасно реагувати на зміни на ринку, оптимізувати витрати та ресурси і приймати обґрунтовані рішення для забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах аграрної кризи та конкуренції.

Ефективність управлінського аналізу безпосередньо залежить від його адаптації до специфічних потреб ТОВ «Добродар», зокрема до сезонних змін у виробництві, коливань цін на сільськогосподарську продукцію та природно-кліматичних факторів. Формування управлінського обліку на підприємстві повинно чітко відображати ці особливості, щоб забезпечити потрібну інформацію для прийняття рішень на всіх рівнях управління – від стратегічного до операційного.

Управлінський облік у ТОВ «Добродар» має бути гнучким і здатним адаптуватися до змін в умовах аграрного виробництва. Це означає, що система обліку повинна бути спроможною надавати актуальну інформацію про фінансові результати, витрати на виробництво, аналізування ефективності різних напрямків діяльності підприємства, таких як вирощування зернових культур, зберігання та переробка продукції. Адже саме через точний облік і аналіз можна зрозуміти, які аспекти виробничого процесу є найбільш рентабельними, а які потребують удосконалення чи оптимізації.

Стратегічний і оперативний управлінський аналіз у ТОВ «Добродар» також допомагає формувати прогнози на основі збору та аналізу інформації, що включає оцінку сильних та слабких сторін підприємства, можливостей і загроз на ринку сільськогосподарської продукції, конкурентної ситуації та потенційних ризиків. Завдяки системі управлінського обліку, підприємство має змогу оцінити ефективність різних варіантів розвитку, здійснити прогнозування фінансових показників і ухвалювати рішення, що сприяють досягненню оптимальних результатів.

Отже, управлінський облік є важливим інструментом для формування інформації, необхідної для вибору стратегічного напрямку підприємства та

прогнозування його розвитку.

На рисунку 3.1., (додаток К) представлено схему побудови управлінського обліку. Важливо, щоб система управлінського обліку на ТОВ «Добродар» забезпечувала своєчасне і точне збирання інформації про витрати та доходи, допомагаючи менеджерам правильно оцінювати ефективність використання ресурсів і забезпечувати належний контроль за виконанням планів з виробництва і продажу продукції.

Для належного функціонування системи управлінського обліку на ТОВ «Добродар» важливим є встановлення критеріїв якості інформації. Точність, своєчасність, релевантність, зрозумілість та надійність даних є основними умовами для ефективного управління. Ці критерії повинні враховувати специфіку аграрного виробництва, забезпечуючи збір і обробку інформації, що відповідає реальним умовам виробничого процесу.

Управлінський облік ТОВ «Добродар» має бути не лише інформаційною системою, а й стратегічним інструментом, що дозволяє аналізувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на підприємство, розробляти і оцінювати варіанти розвитку. Система обліку повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечити підтримку на кожному етапі розвитку бізнесу, від формулювання стратегії до контролю за її реалізацією.

Отже, для ТОВ «Добродар» управлінський облік є необхідним інструментом для досягнення ефективності та сталості в умовах аграрного бізнесу, дозволяючи своєчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх процесах підприємства.

Організація управлінського обліку в ТОВ «Добродар» вимагає врахування ряду факторів, які безпосередньо залежать від специфіки діяльності компанії, її масштабів, галузевих особливостей та внутрішніх потреб. Кожне сільськогосподарське підприємство має свої унікальні характеристики та цілі, що робить необхідним розробити систему управлінського обліку, яка максимально точно відповідатиме цим умовам. Таким чином, організація управлінського обліку повинна бути адаптована до

реалій сільськогосподарської діяльності, враховуючи сезонність виробництва, зміни в цінах на продукцію та ресурси, а також вимоги до звітності перед органами державної влади.

Ключовим елементом є тісний зв'язок між управлінським обліком та іншими функціями підприємства, такими як фінансовий облік, планування, контроль, мотивація та регулювання. Усі ці компоненти утворюють замкнутий контур, в якому кожен елемент впливає на інші [21]. Наприклад, дані управлінського обліку використовуються для створення фінансових звітів, а також для планування та контролю витрат на виробництво. У свою чергу, інформація з фінансового обліку може служити основою для вдосконалення управлінських рішень, допомагаючи краще прогнозувати результати діяльності підприємства. Мотиваційні системи та регулювання можуть бути побудовані на основі даних, отриманих через управлінський облік, стимулюючи підвищення ефективності роботи співробітників і досягнення стратегічних цілей ТОВ «Добродар». Така система взаємодії забезпечує зворотній зв'язок і дозволяє своєчасно коригувати стратегії і плани на основі отриманих результатів.

У процесі ведення управлінського обліку можна виокремити два важливі аспекти, які безпосередньо впливають на його ефективність: забезпечення фахівців необхідною та актуальною інформацією та розробка специфічної методології для сільськогосподарського підприємства.

Перший аспект полягає в тому, що для прийняття обґрунтованих управлінських рішень необхідно мати доступ до повної, точної та актуальної інформації. Відсутність таких даних або їхня неточність можуть призвести до помилкових рішень, які негативно вплинуть на ефективність діяльності компанії. Тому ТОВ «Добродар» повинно забезпечити своїх фахівців даними про фінансові результати, обсяги виробництва, витрати на матеріали, робочу силу, а також аналітику ринку та конкурентів. Це дозволить не лише аналізувати поточний стан справ, а й проводити детальне прогнозування та планування для прийняття стратегічних рішень.

Другий важливий аспект – це розробка і впровадження специфічної методології управлінського обліку, яка буде враховувати конкретні потреби ТОВ «Добродар». Для сільськогосподарського підприємства методологія управлінського обліку повинна бути максимально адаптована до особливостей галузі, враховувати сезонність і циклічність виробничих процесів, варіативність цін на сировину та готову продукцію. Ця методологія включає облікову політику, стандарти звітності, процедури збору та аналізу даних, а також форми облікових документів, що мають бути використані в межах підприємства. Завдяки таким інструментам підприємство здатне забезпечити високу якість обліку і своєчасність отримання необхідних даних для прийняття ефективних управлінських рішень.

Автоматизація управлінського обліку є ще одним ключовим елементом, який дозволяє значно покращити точність і ефективність облікових процесів. Використання автоматизованих систем дає змогу швидше отримувати необхідні звіти, аналізувати дані в режимі реального часу та знижувати ймовірність помилок, пов'язаних із ручним введенням інформації. Автоматизація також допомагає забезпечити більшу прозорість і контроль за витратами, а також зменшити час, витрачений на обробку великих обсягів даних[22].

Щодо вибору способу взаємодії між управлінським і бухгалтерським обліком, ТОВ «Добродар» може використовувати кілька варіантів, зокрема інтегровані системи, інтерфейси для обміну даними між різними програмними продуктами або спеціалізоване програмне забезпечення для сільського господарства. Вибір залежить від потреб компанії, її ресурсів та ступеня автоматизації. Інтегровані рішення дозволяють автоматично передавати дані з одного обліку в інший, що забезпечує зручність і швидкість обробки інформації.

Впровадження інтегрованих систем в управлінський та бухгалтерський облік ТОВ «Добродар» є важливим кроком для оптимізації процесів і забезпечення ефективного управління. В рамках інтегрованої системи обидва

види обліку об'єднуються в єдину систему управління, що дозволяє автоматично передавати необхідні дані між ними. Це значно спрощує ведення обліку, забезпечує єдину базу даних і полегшує взаємодію між різними відділами підприємства, що в свою чергу підвищує оперативність прийняття рішень. Для сільськогосподарського підприємства, де облік витрат і доходів є ключовим для оптимізації виробничих процесів, така система дозволяє значно знизити ймовірність помилок при обробці даних і збільшити точність фінансових звітів [23].

Альтернативним варіантом є використання інтерфейсів обміну даними, де управлінський і бухгалтерський облік залишаються окремими системами, але за допомогою спеціальних інтерфейсів можна без проблем передавати дані між ними. Це дозволяє обоєм системам функціонувати автономно, але одночасно зберігати необхідну взаємодію та забезпечувати правильний обмін інформацією. Такий підхід дає змогу зберігати гнучкість і оптимізувати роботу окремих облікових систем.

Ще одним варіантом є використання спеціалізованого програмного забезпечення, яке спеціалізується на управлінському обліку і може взаємодіяти з бухгалтерськими системами. Такі програми надають можливість ефективно планувати, аналізувати та контролювати управлінські процеси, а також безперешкодно інтегруються з бухгалтерськими системами для передачі потрібної інформації. Спеціалізоване ПЗ (програмне забезпечення) може бути особливо корисним для сільськогосподарських підприємств, де необхідно вести облік за великою кількістю змінних факторів, таких як врожайність, ціни на сировину, сезонність і т.д.

Кожен з цих підходів має свої переваги, і вибір між ними залежить від конкретних потреб ТОВ «Добродар» та можливостей підприємства. Важливо провести аналіз внутрішніх процесів та проконсультуватися з експертами для вибору оптимального варіанту, який відповідає вимогам підприємства та дозволяє забезпечити ефективну інтеграцію управлінського і бухгалтерського обліку.

Ключовою особливістю управлінського обліку є його оперативність, що дозволяє підприємствам, зокрема ТОВ «Добродар», отримувати актуальні дані про діяльність компанії щодня та своєчасно реагувати на зміни. Важливо забезпечити баланс між витратами на розробку та впровадження облікової системи і економічною вигодою, яку ця система принесе. Для цього необхідно провести детальний аналіз витрат і вигод, оцінити потенційні переваги від впровадження системи та визначити оптимальний рівень деталізації інформації в звітах. Це дозволить підприємству отримувати потрібну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та оперативного планування.

Деталізація інформації у звітах залежить від специфіки ТОВ «Добродар» і того, які саме показники є найбільш важливими для прийняття рішень на різних рівнях управління. Звіти можуть включати фінансові показники, витрати на різні напрямки діяльності, виробничі результати, ключові показники ефективності та інші важливі дані. Однак, при розробці звітності важливо враховувати не тільки деталізацію, але й гнучкість облікової системи, щоб вона могла адаптуватися до змін у вимогах і потребах підприємства.

Розробка форм звітів за ключовими показниками діяльності підприємства є ще одним важливим аспектом управлінського обліку. Регулярне отримання звітів дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників і приймати відповідні коригувальні заходи. Такі звіти можуть мати різну періодичність, наприклад, щоденну, щотижневу, щомісячну або іншу, в залежності від потреби підприємства в оперативній інформації. Крім цього, звіти можуть бути складені у разі виникнення відхилень від планових показників, що дозволяє оперативно реагувати на зміни [24, 25].

Формування таких звітів повинно бути простим і зручним, щоб дані були доступні для аналізу і прийняття управлінських рішень. Ключові показники можуть включати фінансову ефективність, виробничі результати,

якість продукції, рівень задоволення клієнтів тощо. Тому структура та формат звітів мають бути зрозумілими для всіх користувачів і відповідати вимогам керівництва підприємства. Звісно, важливо, щоб дані у звітах були точними і достовірними, оскільки це безпосередньо впливає на якість прийнятих управлінських рішень [26].

Ключові показники, які використовуються для підготовки звітів, можуть варіюватися залежно від специфіки діяльності ТОВ «Добродар». Однак, ці показники загалом охоплюють фінансові та виробничі аспекти діяльності підприємства, і їх вибір залежить від цілей, які ставить перед собою компанія, та від потреб керівництва у звітності.

Впровадження нових систем обліку витрат та розробка підходів до калькулювання собівартості продукції є важливими, але й складними завданнями для сільськогосподарських підприємств, зокрема для ТОВ «Добродар» (рис. 3.2, додаток Л):

Для ефективного функціонування управлінського обліку в сільському господарстві також важлива підтримка з боку держави. Державні ініціативи можуть включати:

1. Формування єдиної методологічної бази. Держава може створити стандартизовану методологію для управлінського обліку, що дозволить підприємствам, зокрема ТОВ «Добродар», дотримуватись єдиних підходів до обліку витрат і доходів. Це сприятиме зниженню кількості помилок та покращить звітність.

2. Інтеграція з корпоративним управлінням. Методологія управлінського обліку повинна бути тісно пов'язана з принципами корпоративного управління, забезпечуючи прозорість у фінансовій звітності та прийнятті рішень на рівні підприємства [27].

3. Розвиток кваліфікованих фахівців. Оскільки в аграрному секторі працюють фахівці з різними рівнями кваліфікації, держава може сприяти розвитку програм підготовки спеціалістів у сфері управлінського обліку. Це підвищить рівень обліку на підприємствах та дозволить приймати

обґрунтованіші управлінські рішення.

4. Підтримка інновацій та досліджень. Важливо стимулювати дослідження нових підходів до управлінського обліку в аграрному секторі, впровадження інноваційних технологій для автоматизації облікових процесів. Це дозволить знизити трудовитрати на управління і полегшить прийняття рішень у сфері фінансів та виробництва.

Всі ці заходи з боку держави допоможуть створити сприятливу інфраструктуру для управлінського обліку, що підвищить ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств і сприятиме досягненню їх стратегічних цілей.

Вдосконалення системи управлінського обліку є поетапним процесом, кожен етап якого потребує оцінки ефективності та внесення коригувань. Важливо враховувати витрати на вдосконалення та забезпечити досягнення позитивного ефекту для підприємства [28]. Система управлінського обліку повинна бути організована таким чином, щоб забезпечувати злагоджену взаємодію всіх підрозділів ТОВ «Добродар», що гарантує ефективність та цілісність усієї організаційної структури.

Успіх вдосконалення облікових систем значною мірою залежить від здатності компанії збирати та аналізувати якісну і достовірну інформацію. Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення і підтримувати стратегічне управління. Тому процес вдосконалення облікової системи має бути постійним, ретельно планованим і реалізованим через взаємодію всіх підрозділів підприємства [29].

Удосконалення системи управлінського обліку в ТОВ «Добродар» є важливим кроком для забезпечення ефективного управління підприємством в умовах сучасного сільськогосподарського виробництва. Системи управлінського обліку, які оптимально інтегруються з іншими функціональними підрозділами підприємства, допомагають своєчасно отримувати актуальну інформацію про витрати, доходи, а також дозволяють прогнозувати та коригувати стратегію розвитку компанії.

Для ТОВ «Добродар» необхідно адаптувати підходи до управлінського обліку, враховуючи специфіку аграрного виробництва, сезонність, різноманітність витратних статей та важливість моніторингу ефективності використання ресурсів. Впровадження сучасних інформаційних технологій, оптимізація процесів калькулювання собівартості продукції та інтеграція з бухгалтерським обліком дозволять значно покращити оперативність і точність фінансової звітності, а також забезпечити ефективне управління фінансами на рівні підприємства.

Важливими аспектами є навчання та підвищення кваліфікації спеціалістів з управлінського обліку, а також забезпечення чіткої організаційної структури, що дозволяє відповідальним працівникам ефективно взаємодіяти [30].

Завдяки ефективно налаштованій системі управлінського обліку ТОВ «Добродар» зможе не лише підтримувати поточну стабільність, але й забезпечити подальший розвиток та досягнення стратегічних цілей. Постійне вдосконалення управлінського обліку дозволить своєчасно виявляти проблеми, коригувати стратегії та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що є критично важливим для конкурентоспроможності та довгострокової успішної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі представлено варіант вирішення важливої науково-практичної проблеми, пов'язаної з розвитком управлінського обліку в системі менеджменту сільськогосподарських підприємств. В процесі дослідження сформульовано низку висновків теоретичного, методичного та практичного характеру, які сприяють розв'язанню основних завдань, що виникають у контексті розвитку управлінського обліку в аграрному секторі.

Досліджено, що управлінський облік є важливою складовою системи менеджменту, що забезпечує формування та використання економічної інформації для ефективного управління підприємствами. Він не лише сприяє організації обліку фінансових результатів, але й активно залучається до процесу прийняття управлінських рішень, забезпечуючи керівництво точними та своєчасними даними, необхідними для стратегічного та оперативного управління. Особливо важливо, що управлінський облік є основою для прийняття рішень у сфері виробництва, фінансів та маркетингу на сільськогосподарських підприємствах.

Проаналізовано, що тісний взаємозв'язок між менеджментом і управлінським обліком є важливим фактором для успішної роботи підприємства. Зібрана інформація, яка формується в процесі управлінського обліку, дає змогу керівникам приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку підприємства, розподілу ресурсів і планування виробництва. Водночас менеджмент визначає стратегію та основні напрямки діяльності підприємства, що визначає зміст і методи управлінського обліку.

Управлінський облік виводить бухгалтерський облік на новий рівень, використовуючи розширені методи для прийняття стратегічних рішень. Впровадження новітніх підходів дозволяє підприємствам отримувати більш детальну інформацію про свою діяльність, не обмежуючись лише фінансовими аспектами, але враховуючи й операційні, нематеріальні та стратегічні показники. Використання таких методів, як вартісний аналіз,

показники продуктивності, бюджетування та аналіз ризиків, дає змогу здійснювати поглиблений аналіз діяльності і передбачати майбутні тенденції.

Удосконалення системи управлінського обліку є важливим етапом для досягнення ефективності в умовах сучасного господарювання. Це вимагає від облікової системи не тільки точних і своєчасних даних, але й гнучкості в адаптації до змінних потреб підприємства. Менеджери повинні отримувати необхідну інформацію для прийняття рішень, що передбачає інтеграцію управлінського обліку з іншими функціональними областями підприємства, такими як фінанси, виробництво, маркетинг.

Управлінський облік, поєднуючи в собі облікові, планові, контрольні та аналітичні функції, забезпечує цілісне управління підприємством. Аналітичні звіти і відомості, що надаються системою управлінського обліку, дозволяють виявити проблемні аспекти в діяльності підприємства та прийняти відповідні коригувальні заходи. Це є основою для постійного розвитку підприємства, в тому числі і для сільськогосподарських підприємств.

Таким чином, удосконалення управлінського обліку на підприємствах потребує комплексного підходу, включаючи стандартизацію методології, розвиток кваліфікованих фахівців, сприяння дослідженням і інноваціям у цій галузі. Створення єдиної методологічної бази, що відповідає сучасним вимогам корпоративного управління, сприятиме ефективному прийняттю рішень і забезпеченню стійкого розвитку сільськогосподарських підприємств в Україні.

Для вдосконалення системи управлінського обліку в сільськогосподарських підприємствах, зокрема на прикладі ТОВ «Добродар», можна запропонувати кілька рекомендацій, які сприятимуть покращенню ефективності управлінських процесів та забезпеченню стабільного розвитку підприємства:

1. Розширення методологічної бази управлінського обліку, що включає розробку єдиної методологічної бази управлінського обліку, яка стандартизуватиме підходи та методи в цій сфері. Це допоможе забезпечити

узгодженість облікових процедур, покращить внутрішній контроль і спростить процеси збору та аналізу інформації.

2. Інтеграція управлінського обліку з іншими функціональними підрозділами підприємства – для досягнення максимального ефекту, система управлінського обліку повинна бути інтегрована з іншими важливими функціями підприємства, такими як фінанси, виробництво, маркетинг та продажі. Це дозволить оптимізувати всі процеси та забезпечить своєчасний доступ до важливої інформації для прийняття управлінських рішень.

3. Впровадження сучасних методів аналітики та прогнозування – для підвищення ефективності управлінського обліку на підприємстві, важливо впроваджувати передові методи аналітики та прогнозування, які дозволяють не лише оцінювати фінансові результати, але й аналізувати тренди та передбачати майбутні потреби в ресурсах і зміни на ринку. Методи бюджетування, аналізу ризиків, показники продуктивності є основою для ефективного стратегічного планування.

4. Підвищення кваліфікації працівників управлінського обліку – є важливим аспектом, для постійного вдосконалення кваліфікації працівників, які займаються управлінським обліком. Це може включати участь у професійних тренінгах, сертифікації та впровадження новітніх стандартів обліку, що сприятиме високій якості облікової інформації та ефективному прийняттю рішень.

5. Адаптація до змінних умов ринку та технологій – для умов динамічного розвитку сільськогосподарського сектору, так як система управлінського обліку повинна бути гнучкою та адаптованою до постійних змін в ринку, технологіях і законодавстві. Це вимагає постійного оновлення методів обліку та аналітичних інструментів, щоб відповідати новим вимогам менеджменту.

6. Впровадження концепцій стратегічного управлінського обліку – для ефективного управління підприємством, важливо адаптувати стратегії управлінського обліку до довгострокових цілей та завдань. Стратегічний

управлінський облік може включати в себе розвиток системи контролінгу, планування, аналізу витрат та доходів для забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства на ринку.

7. Удосконалення процесу звітності та прийняття рішень – для необхідності забезпечення прозорості процесу формування звітів і надання інформації для керівників. Впровадження системи управлінських звітів, які надають детальну інформацію про фінансові, виробничі та операційні показники, дасть змогу приймати більш обґрунтовані та своєчасні рішення на всіх рівнях управління.

8. Забезпечення інноваційної підтримки в галузі управлінського обліку – для підтримки інновацій та нових технологій, необхідною для розвитку системи управлінського обліку на підприємстві. Важливо сприяти впровадженню нових програмних продуктів та інструментів для автоматизації облікових процесів, що дозволить знизити кількість помилок, оптимізувати час обробки даних та забезпечити більш точне прогнозування.

Ці рекомендації мають сприяти ефективному управлінню підприємством, оптимізації ресурсів і максимізації прибутковості, що в свою чергу забезпечить стабільний розвиток ТОВ «Добродар» у сучасних умовах аграрного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зоріна О. А. Впровадження системи управлінського обліку на підприємстві: організаційний аспект. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2022. № 9. С. 117-122.
2. Фоміна О. В. Системи показників управлінського обліку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. 2. С. 288-292.
3. Костякова А. А. Управлінський облік як джерело інформаційного забезпечення системи управління. Молодий вчений. 2017. № 1.1. С. 49-54. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/1/190.pdf>
4. Биба В. В., Матюшіна Ю. І. Система управлінського обліку: сутність, завдання та етапи впровадження. Економіка та держава. 2015. № 1. С. 60-62. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2015/16.pdf
5. Яременко Л. М., Пономаренко Я.А. Сучасні тенденції впровадження управлінського обліку із застосуванням міжнародного досвіду. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 2 (88). С. 144-148. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/175302>
6. Гаркуша С. А. Запровадження управлінської звітності в системі управлінського обліку на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 375-379. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_39_64
7. Волковська Я. В. Систематизація принципів управлінського обліку на підприємстві. ScienceRise. - 2017. - № 8. - С. 13-16. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/texc_2017_8_4
8. Белова І. М. Суть управлінського обліку та його місце в системі управління підприємством. Інноваційна економіка. - 2015. - № 2. - С. 240-245. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2015_2_46
9. Задорожний З.-М. В., Муравський В. В., Семанюк В. З., Омецінська І. Я. Управлінський облік: навч. посіб. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка», 2023. 293 с.

10. Білоус О., Чабан Н., Габура З., Семенюк О. Інтеграція управлінського обліку в систему інформаційного забезпечення підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2. С. 120-127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2021_2_15
11. Довгалець Ю. В. Основи управлінського обліку в контексті інформаційної системи підприємства. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2017. Вип. 4. С. 3-8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnugvp_ekon_2017_4_3
12. Щирба М.Т., Щирба І.М., Щирба М.М. Управлінський облік як облігаторійний елемент системи менеджменту на підприємстві. Електронний журнал Мукачівського державного університету «Економіка та суспільство». 2018. Випуск № 14 С. 975-983. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/139.pdf
13. Задорожний З.-М. В., Аверкин Я. Ф. Управлінський облік: особливості та принципи. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2019. №1. С. 114-120. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/34474>
14. Іванков В. М. Генезис управлінського обліку та перспективи його подальшого розвитку. Незалежний аудитор. 2017. № 20. С. 41-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Na_2017_20_8
15. Косташ Т. В., Михалків А.А. Місце управлінського обліку в системі інформаційного забезпечення менеджменту. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2020. № 5(2). С. 51-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_5\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_5(2)_8)
16. Нечипорук Н. В. Стратегічний управлінський облік у системі інформаційного простору підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 4(3). С. 21-23. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2021_4\(3\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2021_4(3)_6)
17. Костякова А. А. Управлінський облік як джерело інформаційного забезпечення системи управління. Молодий вчений. 2017. № 1.1. С. 49-54. URL:

file:///C:/Users/%D0%9B%D1%8E%D0%B1%D0%BE%D0%B2/Downloads/mol_v_2017_1.1_15.pdf

18. Кузнєцов Е.А. Актуалізація передумов формування професійного управлінського капіталу в Україні. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Т. 18, Вип. 1 (41): збірка наукових праць. Одеса: Одес. нац. Ун-т ім. І.І. Мечникова, 2019. С. 9-22.

19. Пушкар М.Р. Управлінський облік як концепція отримання інформації для менеджерів операційного рівня. Вісник Львівського національного університету. Економічні науки. 2022. №68. С.103-109. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1181/1115>

20. Бонарев В. В., Танасієва М. М. Теоретико-методологічні аспекти управлінського обліку трансакційних витрат. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7523> (дата звернення: 16.02.2025). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.12.97](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.97)

21. Рожелюк В.М., Денчук П.Н. Історичні передумови генезису управлінського обліку та його есенція в Україні. Бізнес Інформ. 2016. № 11. С. 331-339. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_11_56

22. Шмигель О. Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 3-4. С. 182-187. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/580>

23. Скрипник М. І., Матюха М.М. Визначення управлінського обліку в системі інформаційного потенціалу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 21(2). С. 186-189. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21\(2\)__48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21(2)__48)

24. Тлучкевич Н. В., Нужна О.А. Бюджетування в управлінській обліковій системі. Економічний форум. 2019. № 2. С. 222-228. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2019_2_36

25. Global Management Accounting Principles. URL: <https://www.cgma.org/content/dam/cgma/resources/reports/downloadabledocuments/global-management-accounting-principles.pdf>

26. Голов С. Ф. Управлінський облік : навч. посібник для здоб. вищ. освіти. Київ : ЦУЛ, 2020. 534 с.
27. Ясінська, А. Методологія формування управлінської звітності в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2024. (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-88>
28. Гринь В. П. Історичні аспекти виникнення стратегічного управлінського обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2021. № 1 (48). С. 13–19. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/230705>
29. Управлінський облік: навч. посіб. / [Л. В. Гуцаленко, О. М. Колеснікова, І. М. Лепетан, У. О. Марчук, Л. В. Мельянова]. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 370 с. URL: <https://dglb.nubip.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3c50b004-7093-4e21-95ea-213cc9856c24/content>
30. Steven M.Bragg, CPA Cost Accounting Fundamentals/ Essential Concepts and Examples. Accounting Tools Inc, USA,(2022). Р. 252. URL: <https://www.scribd.com/document/698099779/Cost-Accounting-Fundamentals-Essential-Concepts-and-Examples-Steven-M-Bragg-Z-Library>
31. Костякова А.А. Стратегічний управлінський облік: сутність та поняття. Причорноморські економічні студії. Випуск 39-2. 2019 С. 99-102. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/7776>
32. Cost Management: Accounting and Control, Fifth Edition Don R. Hansen and Maryanne, M. Mowen (2019). URL: [https://oldmis.kp.ac.rw/admin/admin_panel/kp_lms/files/digital/Core%20Books/Accounting/Cost%20management%20Accounting%20and%20control.%205th%20edition.%20\[Hansen,%20Don%20R.\].pdf.pdf](https://oldmis.kp.ac.rw/admin/admin_panel/kp_lms/files/digital/Core%20Books/Accounting/Cost%20management%20Accounting%20and%20control.%205th%20edition.%20[Hansen,%20Don%20R.].pdf.pdf)

ДОДАТКИ

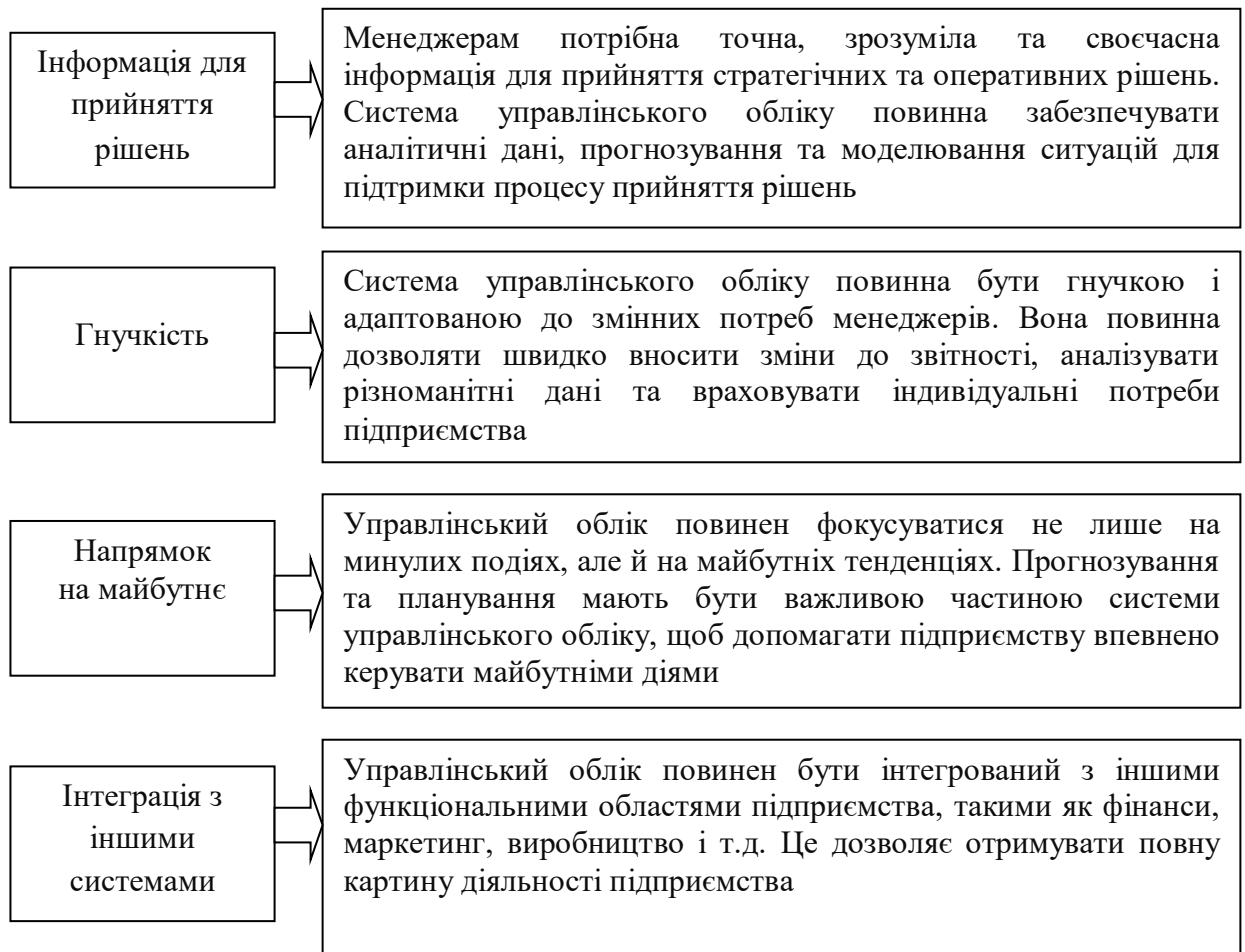
Додаток А
Таблиця 1.1

Трактування дефініції «управлінський облік»

Автор	Поняття
Р. Ентони, Дж. Рис	Управлінський облік - це процес у рамках організації, що забезпечує управлінський апарат організації інформацією, що використовується для планування, особистого управління і контролю за діяльністю організації. Цей процес включає виявлення, вимірювання, збирання, аналіз, підготовку, інтерпретацію, передачу і приймання інформації, необхідної управлінському апарату для виконання його функцій
Е.А. Аткинсон, Р.Д. Банкер, Р.С. Каплан, М. С. Янг	«... процес безперервного удосконалення планування, проектування, виміру і функціонування системи фінансової та не фінансової інформації, що направляє діяльність менеджерів, мотивує поведінку, підтримує і створює культурні цінності, необхідні для досягнення стратегічних, тактичних і операційних цілей організації»
Т.П. Карпова	Управлінський облік - інтегрована система витрат і доходів, нормування, планування й аналізу, що систематизує інформацію для оперативних управлінських рішень і координації проблем майбутнього розвитку підприємства
В.Б. Івашкевич	«... процес ідентифікації, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та представлення фінансової та виробничої інформації, на основі якої керівництвом підприємства приймаються оперативні та стратегічні рішення»
Р.А. Алборов	Управлінський облік - автономна підсистема бухгалтерського обліку усередині організації, що базується на принципах виробничого обліку. Управлінський облік охоплює всі види облікової інформації, необхідної для управління організації
М.Г. Чумаченко	«... у міру зростання потреби в ефективному управлінні підприємством облік виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції (виробничий облік) трансформується в управлінський облік», «обліком ця економічна система називається за традицією, оскільки вона містить у собі дії, що виходять за рамки власного обліку»
С.Ф. Голов	Управлінський облік - це процес виявлення, зміни, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки і контролю в середині організації і для забезпечення відповідного підзвітного використання ресурсів
Ф.Ф. Бутинець, Т.В. Давидюк, З.Ф. Канурна, Н.М. Малюга, Л.В. Чижевська	Під управлінським обліком розуміють процес виявлення, виміру, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі даних, що використовуються управлінською ланкою для планування, оцінки і контролю всередині підприємства
П.Й. Атамас	Управлінський облік - це процес виявлення, вимірювання, збирання, нагромадження, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі облікової інформації, яка використовується управлінським персоналом всередині підприємства при прийнятті управлінських рішень та для забезпечення ефективного використання ресурсів [3, с. 5]
В. В. Сопко	Внутрішньогосподарський облік (так званий управлінський, виробничий, контролінг) не є самостійним бухгалтерським обліком. Це продовження, а точніше подальше поглиблення, деталізація даних бухгалтерського фінансового обліку в частині витрат і доходів діяльності, коли розкривається вся ефективність придбання ресурсів, їх переробки, технологічних і організаційних рішень, мотивації та ін.

Джерело: складено автором за результатами аналізу літературних джерел

Додаток Б

**Рис.1.1.** Деякі з головних вимог до системи управлінського обліку

Джерело: складено автором за результатами аналізу літературних джерел

Додаток В

Таблиця 2.1.

**Основні показники економічної ефективності виробничої діяльності
ТОВ «Добродар»**

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022р.,(+,-)
Вартість валової продукції у розрахунку на, тис. грн.:	651,0	666,4	684,1	33,1
100 га с.-г. угідь, тис. грн.				
1 середньорічного працюючого	294	252,8	208	-86
100 грн. основних виробничих фондів с.-г. призначення	340,55	273,4	231,4	-119,15
Чистий прибуток у розрахунку на:	190,68	15,0	494,30	303,62
100 га с.-г. угідь				
1 середньорічного працюючого	84,90	5,72	154,77	66,87
100 грн. основних виробничих фондів с.-г. призначення, тис.грн.	99,8	6,2	167,2	67,4
Норма прибутку, %	21,2	1,4	27,0	5,8
Рівень рентабельності, %	29,2	1,4	66,9	37,7 в.п.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Г

Таблиця 2.2.

Показники оцінки ділової активності ТОВ «Добродар»

Показник	Роки					Відхилення,(+,-)			
						абсолютне		відносне, %	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024р. до 2020р.	2024р. до 2023р.	2024р. до 2020р.	2024р. до 2023р.
Оборотність коштів у розрахунках, оборотів	18,047	23,244	6,309	4,954	4,664	-13,383	-0,29	-74,16	-5,85
Час обороту коштів у розрахунках, днів	20	16	58	73	77	57	4	285,00	5,48
Оборотність запасів, оборотів	0,614	1,067	1,35	1,555	2,481	1,867	0,926	304,07	59,55
Час обороту запасів, днів	587	338	267	232	145	-442	-87	-75,30	-37,50
Час обороту кредиторської заборгованості, днів	27	12	11	17	29	2	12	7,41	70,59
Тривалість операційного циклу, днів	607	354	325	305	222	-385	-83	-63,43	-27,21
Тривалість фінансового циклу, днів	580	342	314	288	193	-387	-95	-66,72	-32,99
Оборотність власного капіталу, оборотів	0,743	0,761	0,652	0,659	0,738	-0,005	0,079	-0,67	11,99
Оборотність сукупного капіталу, оборотів	0,719	0,735	0,577	0,535	0,597	-0,122	0,062	-16,97	11,59

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Д

Таблиця 2.3

**Динаміка виробництва і реалізації продукції
ТОВ «Добродар», ц**

Продукція	2022 р		2023 р.		2024 р.	
	Виробництво	Реалізація	Виробництво	Реалізація	Виробництво	Реалізація
Зернові	709769	689202	607389	478,044	584538	411868
Соя	115874	101158	86099	88783	67717	58350
Приріст ВРХ	750	832	919	585	1009	797
Молоко	17602	16825	16256	15697	15770	15257

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Е

Таблиця 2.4.

**Динаміка економічних показників основного виробництва в ТОВ
«Добродар»**

Показник	2022р.	2023р.	2024р.	2024р у % до 2022 р.
Вартість валової продукції, тис. грн.	134967,4	116533,0	98748,0	73,2
в т. ч. рослинництва	129498,4	111212,5	93587,0	72,3
тваринництва	5469	5320,5	5161	94,4
Продуктивність праці, грн.	294	252,8	208	-86
в т. ч. рослинництва	328	282	246,9	-81,1
тваринництва	85,4	80,61	53,7	-31,7
Прибуток, тис. грн.	2625	69350,3	45642	17,4 раз
в т. ч. рослинництва	1772	73198	46786,9	26,4 раз
тваринництва	853	-2033	-1418,0	-
Рівень рентабельності, %	0,6	64,9	30,0	+29,4в.п.
в т. ч. рослинництва	1,1	75,2	75,2	+74,1в.п.
тваринництва	14,8	-24,9	-24,8	-

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Додаток Ж
Таблиця 2.5

Основні витрати на виробництво продукції ТОВ «Добродар»

Статті витрат	2022р. рослинництво	2023р. рослинництво	2024р. рослинництво	Відхилення 2024р. до 2022р. рослинництво	2022р. тваринництво	2023р. тваринництво	2024р. тваринництво	Відхилення 2024р. до 2022р. тваринництво
Витрати на оплату праці	2038.1	7782	8629.5	6591.4	767.0	1563	1682.4	915.4
Відрахування на соціальні заходи	904.7	2894	3209.3	2304.6	286.0	581.7	625.7	339.7
Матеріальні витрати, всього	56160.4	53446	72647	16486.6	3711.0	4560.3	6368.9	2657.9
в т.ч. насіння	12638.8	11851	14991.6	2352.8	0.0	0.0	0.0	0.0
корми	0.0	0.0	0.0	0.0	3522.4	3700	4558.9	1036.5
мінеральні добрива	20714.8	9151	21754.6	1039.8	0.0	0.0	0.0	0.0
нафтопродукти	11078.1	16064	22581.6	11503.5	28.6	376.7	620.2	591.6
електроенергія	899.5	1055	875.0	-24.5	0.0	231.8	303.5	303.5
оплата послуг і робіт	8441.7	10645	5015.2	-3426.5	160.0	65	502.7	342.7
запасні частини	2387.5	4680	7393.0	5005.5	0.0	186.8	383.6	383.6
Амортизація основних засобів	2480.8	2496	2496.0	15.2	156.1	72	73.4	-82.7
Інші витрати, включаючи плату за оренду	52131.8	18710	22960.6	22960.6	2275.1	9.1	0.0	-24.8
Всього витрат	113715.8	85328	109942.4	-3773.4	7195.2	6786.1	8750.4	1555.2

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності

Таблиця 2.6

Матриця SWOT-аналізу

Складові SWOT-аналізу		Зовнішнє середовище	
		О – можливості	Т – загрози
		1. Розширення виробництва для задоволення потреб споживачів; 2. Зниження собівартості продукції; 3. Зростання ролі людського фактора; 4. Впровадження нових сортів зерна; 5. Проведення модернізації устаткування; 6. Зниження витрат на транспортування; 7. Досвід практичної діяльності	1. Низька купівельна спроможність населення; 2. Жорстке державне регулювання цін; 3. Зміни потреб і смаків споживачів; 4. Високий рівень інфляції; 5. Підвищення вартості палива; 6. Рівень безробіття; 7. Несприятливі зміни в системі оподаткування; 8. Збільшення цін на сировину.
Внутрішнє середовище	S – сила	SO-сила і можливості:	ST- сила і загрози:
	W – слабкість	WO – слабкість і можливості:	WT – слабкість і загрози:
	1. Вигідні угоди із замовниками; 2. Новітні технології; 3. Кваліфіковані кадри; 4. Якість продукції; 5. Досвід роботи на ринку; 6. Значна кількість постійних клієнтів; 7. Налагоджена діяльність колективу; 8. Збільшення валового прибутку; 9. Збільшення рівня рентабельності; 10. Система мотивації працівників	1. Закупівля нових сортів зерна; 2. Закупівлю нових порід ВРХ; 3. проведення семінарів і тренінгів для працівників; 4. Участь у тендерах; 5. Реалізація програми навчання і підвищення кваліфікації фахівців	1. Постійно слідкувати за всіма змінами в законодавстві; 2. Впровадження системи матеріального і морального стимулювання кваліфікованих кадрів; 3. Вивчення ринку конкурентів; 4. Налагодження зв'язків з населенням та державою; 5. Здійснювати благодійну діяльність; 6. Брати участь у тендерах, державних програмах
	1. Матеріальне і моральне стимулювання працівників	1. Збільшити свої земельні площі завдяки взяття в оренду земельних паїв селян; 2. Забезпечити створення маркетингового відділу; 3. Диверсифікація виробництва.	1. Більш детальніше проаналізувати слабкі сторони товариства; 2. Проаналізувати всі загрози, які надходять із зовнішнього середовища

Джерело: складено автором за даними ТОВ «Добродар»

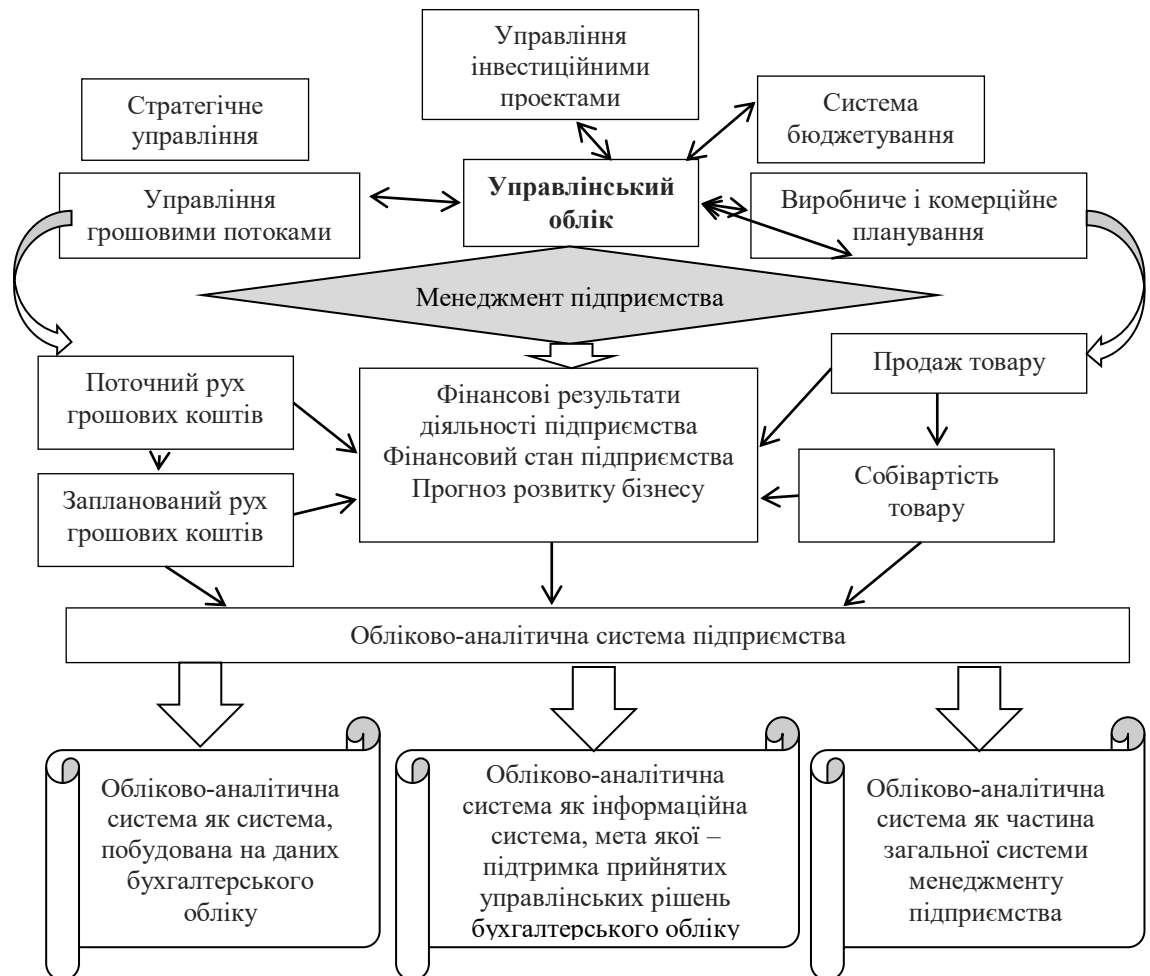


Рис. 3.1. Управлінський облік в обліково-аналітичній системі підприємства

Джерело: узагальнення здійснено автором на основі вивчених літературних джерел



Рис. 3.2. Завдання для сільськогосподарських підприємств

Джерело: узагальнення здійснено автором на основі вивчених літературних джерел