

С. В. Іванов,
аспірант, Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-9050-0206>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.1.196

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОБЛІКУ ВИТРАТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

S. Ivanov,
Postgraduate student of the Department of Accounting and Audit,
Petro Mohyla Black Sea National University

METHODOLOGICAL APPROACHES TO COST ACCOUNTING IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

У статті досліджено роль обліку витрат у формуванні інформаційного забезпечення системи управління підприємством в умовах цифрової економіки. Обґрунтовано, що цифрова трансформація бізнес-середовища, зростання рівня невизначеності та динамічність зовнішніх факторів вимагають удосконалення механізмів управління підприємством на основі якісної, своєчасної та аналітично орієнтованої інформації про витрати. Розкрито економічну сутність витрат як об'єкта управління та елемента, що безпосередньо впливає на результативність управлінських рішень, фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства. Доведено доцільність використання багатовимірної класифікації витрат за центрами відповідальності, видами діяльності, бізнес-процесами, продуктами та каналами збуту, що дозволяє адаптувати систему управління до потреб різних рівнів менеджменту та забезпечити комплексний контроль використання ресурсів. Проаналізовано вплив цифрових технологій на функціонування системи управління підприємством через трансформацію процесів обліку витрат. Обґрунтовано роль ERP-систем, інструментів бізнес-аналітики та візуалізації даних у формуванні інтегрованого інформаційного простору, який забезпечує підтримку управлінських рішень у режимі реального часу. Особливу увагу приділено сучасним методам калькулювання собівартості, зокрема activity-based costing, target costing та life-cycle costing, які в цифровому середовищі сприяють підвищенню обґрунтованості управлінських рішень щодо оптимізації витрат, ціноутворення та розвитку продуктів. Доведено, що застосування цифрових інструментів суттєво розширює можливості маржинального та CVP-аналізу як інструментів підтримки системи управління підприємством, забезпечуючи моделювання альтернативних сценаріїв розвитку діяльності, оцінювання впливу змін обсягів виробництва, структури витрат і ринкових умов на фінансові результати. Встановлено, що цифровізація облікових процедур сприяє переходу системи управління від реактивного до проактивного та превентивного характеру. Отримані результати підтверджують, що впровадження цифрових підходів до обліку витрат підвищує ефективність функціонування системи управління підприємством, якість інформаційного забезпечення управлінських рішень і здатність підприємства адаптуватися до умов цифрової трансформації економіки, що визначає практичну значущість проведеного дослідження.

The article examines the role of cost accounting in the formation of information support for the enterprise management system in the digital economy. It is substantiated that the digital transformation of the business environment, the increase in the level of uncertainty and the dynamism of external factors require the improvement of enterprise management mechanisms based on high-quality, timely and analytically oriented information on costs. The economic essence of costs as an object of management and an element that directly affects the effectiveness of management decisions, financial stability and competitiveness of the enterprise is revealed. The feasibility of using multidimensional classification of costs by responsibility centers, types of activities, business processes, products and sales channels is proven, which allows adapting the management system to the needs of different levels of management and ensuring comprehensive control over the use of resources. The impact of digital technologies on the functioning of the enterprise management system through the transformation of cost accounting processes is analyzed. The role of ERP systems, business analytics tools and data visualization in the formation of an integrated information space that provides support for management decisions in real time is substantiated. Particular attention is paid to modern costing methods, in particular activity-based costing, target costing and life-cycle costing, which in a digital environment contribute to increasing the validity of management decisions regarding cost optimization, pricing and product development. It is proven that the use of digital tools significantly expands the capabilities of margin and CVP analysis as tools to support the enterprise management system, providing modeling of alternative scenarios for the development of activities, assessing the impact of changes in production volumes, cost structure and market conditions on financial results. It is established that the digitalization of accounting procedures contributes to the transition of the management system from reactive to proactive and preventive in nature. The results obtained confirm that the implementation of digital approaches to cost accounting increases the efficiency of the enterprise management system, the quality of information support for management decisions and the ability of the enterprise to adapt to the conditions of digital transformation of the economy, which determines the practical significance of the research.

Ключові слова: облік витрат, цифрова економіка, система управління підприємством, управління витратами, методичні підходи ERP-системи.

Key words: cost accounting, digital economy, enterprise management system, cost management, methodological approaches of the ERP system.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Функціонування підприємств у умовах цифрової економіки супроводжується суттєвим ускладненням управлінських процесів, зростанням обсягів і різноманітності інформаційних потоків, а також підвищенням вимог до оперативності і якості управлінських рішень. У цих умовах особливої ваги набуває система управління, ключовим елементом якої є облік витрат як інформаційна база управління фінансовими результатами, конкурентоспроможністю та стійкістю підприємства.

Незважаючи на активний розвиток цифрових технологій, на практиці значна частина підприємств продовжує використовувати фрагментарні або застарілі підходи до обліку витрат, що не забезпечують своєчасного формування аналітичної інформації для потреб менеджменту. Відсутність інтеграції між обліковими, аналітичними та управлінськими підсистемами, низький рівень автоматизації та обмежене використання інструментів управлінської аналітики знижують ефективність управління витратами та ускладнюють прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Проблемним аспектом залишається також невідповідність традиційних методів обліку витрат динамічному цифрово-

му середовищу, що характеризується високою швидкістю змін, зростанням ролі нематеріальних ресурсів, цифрових бізнес-моделей і нових джерел даних. Відсутність цілісного підходу до формування цифрових моделей обліку витрат обмежує можливості використання сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством. Таким чином, актуальним питанням залишається є необхідність розроблення та обґрунтування методичних підходів до обліку витрат у системі управління, які б забезпечували інтеграцію облікових і аналітичних процесів та сприяли прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у умовах цифрової економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управлінського обліку витрат знайшла відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Так, С. Ф. Голов досліджував методологічні засади управлінського обліку та його роль у системі управління підприємством, акцентуючи увагу на інформаційному забезпеченні прийняття управлінських рішень [2]. М. С. Пушкар розглядав питання обліку витрат за центрами відповідальності [7]. У працях Ф. Ф. Бутинця висвітлено теоретичні аспекти обліку витрат і калькулювання собівартості в умовах розвитку ринкових відносин [1]. Аспекти цифровізації обліково-

Таблиця 1. Класифікація витрат у системі управління підприємством в умовах цифрової економіки

№ з/п	Ознака	Вид витрат	Характеристика	Управлінське призначення
1	За центрами відповідальності	Центр витрат	Витрати в підрозділах споживання ресурсів (цехи, відділи забезпечення)	Контроль рівня витрат, оцінка ефективності роботи підрозділів
		Центр доходів	Витрати підрозділів, а формування доходів (відділ збуту, маркетингу)	Аналіз ефективності витрат на збут і маркетинг
		Центр прибутку	Витрати підрозділів, діяльність яких оцінюється за фінансовим результатом	Оцінка прибутковості окремих сегментів бізнесу
		Центр інвестицій	Витрати, пов'язані з управлінням активами та інвестиційними проєктами	Контроль ефективності використання капіталу
2	За видами діяльності	Основна діяльність	Витрати, безпосередньо пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції	Оцінка собівартості та операційної ефективності
		Допоміжна діяльність	Витрати допоміжних процесів (ремонт, логістика)	Аналіз доцільності аутсорсингу та оптимізації
		Управлінська діяльність	Адміністративні витрати, пов'язані з управлінням	Оптимізація управлінських витрат
		Інноваційна діяльність	Витрати на НДДКР, цифровізацію, IT-рішень	Оцінка інвестицій у розвиток
3	За бізнес-процесами	Витрати постачання	Витрати на закупівлю, транспортування, зберігання ресурсів	Оптимізація ланцюга постачання
		Витрати виробництва	Витрати на виготовлення продукції	Аналіз ефективності виробничих процесів
		Витрати збуту	Витрати на реалізацію та просування продукції	Управління витратами на продажі
		Витрати сервісу	Витрати післяпродажного обслуговування	Підвищення якості сервісу
4	За продуктами (послугами)	Прямі витрати	Витрати, безпосередньо пов'язані з конкретним продуктом	Калькулювання собівартості продукту
		Непрямі витрати	Загальновиробничі та загальногосподарські витрати	Розподіл витрат між продуктами
		Витрати життєвого циклу	Витрати на всіх стадіях життєвого циклу	Стратегічне управління продуктом
5	За каналами збуту	Традиційні канали	Витрати на офлайн-продажі (магазини, дилери)	Аналіз ефективності каналів
		Цифрові канали	Витрати на онлайн-продажі (маркетплейси)	Оцінка ефективності цифрових каналів
		Змішані канали	Витрати на комбіновані канали збуту	Оптимізація омніканальних стратегій

Джерело: розроблено автором на основі [1, 2, 4].

аналітичних процесів висвітлено в роботах Б. Р. Ромні, який досліджував вплив інформаційних систем на організацію бухгалтерського та управлінського обліку [2]. Водночас, попри значний науковий доробок, питання формування цілісних цифрових підходів до обліку витрат у системі управління залишаються недостатньо висвітленими, що зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Ціллю статті є обґрунтування цифрових підходів до обліку витрат в системі управління підприємством.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Система управління підприємством є важливим елементом обліково-аналітичного забезпечення діяльності,

оскільки саме вона формує інформаційну основу для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень. У межах цієї системи особливе місце займає облік витрат, який безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності, рівень конкурентоспроможності та економічну стійкість підприємства. В умовах цифрової економіки роль інформації про витрати суттєво зростає, оскільки менеджмент потребує не лише достовірних даних про фактичні витрати, а й аналітичних інструментів для їх прогнозування, оптимізації та стратегічного управління.

Економічна сутність витрат у системі управління полягає у відображенні використання ресурсів підприємства з метою створення економічних вигід. На відміну від фінансового обліку, де витрати розглядаються переважно як елемент формування фінансового результату звітного періоду, управлінський облік трактує витрати як інструмент управління, контролю та прийняття управлінських рішень [1]. Згідно з науковою позицією М. С. Пушкаря, витрати в управлінському обліку слід розглядати не лише як грошове вираження використаних ресурсів, а як результат управлінських рішень, що відображає ефективність організації виробничих і управлінських процесів. Учений підкреслює, що саме в межах управлінського обліку витрати набувають функціонального характеру, оскільки вони безпосередньо пов'язані з відповідальністю конкретних підрозділів і менеджерів за результати діяльності [7]. Подібну позицію поділяє С. Ф. Голов, який зазначає, що витрати в управлінському обліку є інформаційною категорією, спрямованою на забезпечення менеджменту релевантними даними для планування, контролю та аналізу діяльності підприємства. У цьому контексті витрати розглядаються як об'єкт управління, а не лише як об'єкт облікового відображення [2].

Економічну сутність витрат у системі управління доцільно розглядати під призвою науково обґрунтованої систематизації, оскільки витрати виступають об'єктом управління, контролю та аналізу. Саме класифікація витрат за різними управлінськими ознаками дозволяє структурувати інформацію про використання ресурсів, забезпечити її аналіз і створити основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень (табл. 1).

Зазначена класифікація витрат орієнтована на формування багатовимірної управлінської інформації в цифровому середовищі та забезпечує можливість комплексного аналізу витрат за різними ознаками з використанням ERP- і BI-систем.

Традиційні підходи до обліку витрат, які базуються на періодичному узагальненні інформації та використанні обмеженого набору показників, дедалі частіше не відповідають вимогам цифрового середовища. Вони не забезпечують достатньої оперативності отримання даних, не дозволяють повною мірою врахувати складні взаємозв'язки між витратами та результатами діяльності, а також обмежують можливості використання прогнозової та сценарної аналітики. У зв'язку з цим цифровізація обліку витрат розглядається як необхідна умова підвищення якості обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємством.

Цифрова трансформація обліку витрат передбачає автоматизацію процесів збору, обробки та узагальнення даних на основі сучасних інформаційних технологій. Використання ERP-систем забезпечує інтеграцію даних фінансового, управлінського та операційного обліку, що дозволяє формувати єдину інформаційну базу для аналізу витрат. У таких системах інформація про витрати формується в розрізі центрів відповідальності, бізнес-процесів та продуктів у режимі, наближеному до реального часу, що суттєво підвищує її аналітичну цінність для менеджменту [5].

Важливою перевагою цифрових підходів до обліку витрат є можливість інтеграції різних джерел даних, зокрема виробничих, логістичних, маркетингових та управлінських. Це дозволяє комплексно оцінювати вплив окремих факторів на рівень витрат і фінансові результати підприємства. Крім того, автоматизація облікових процесів сприяє зниженню трудомісткості обліку, мінімізації помилок, підвищенню прозорості та контрольованості витрат.

Особливе значення в умовах цифрової економіки набувають сучасні методи калькулювання собівартості, зокрема, калькулювання за видами діяльності (activity-based costing, ABC), цільового калькулювання (target costing) та калькулювання за життєвим циклом продукту (life-cycle costing). Метод калькулювання за видами діяльності ґрунтується на ідентифікації основних видів діяльності підприємства та віднесенні витрат на об'єкти калькулювання відповідно до фактичного споживання ресурсів. На відміну від традиційних методів розподілу непрямих витрат, ABC забезпечує більш обґрунтований розподіл накладних витрат за допомогою драйверів витрат, що відображають причинно-наслідкові зв'язки між діяльністю та витратами. Використання цього методу дозволяє підвищити точність визначення собівартості продукції, виявити неефективні види діяльності та сформувати інформаційну базу для оптимізації бізнес-процесів, що є особливо актуальним в умовах цифрової економіки [6].

Метод цільового калькулювання орієнтований на управління витратами на етапі проєктування та планування продукції. Його сутність полягає у визначенні допустимого рівня собівартості виходячи з ринкової ціни та цільового прибутку підприємства. У межах цього підходу процес управління витратами має превентивний характер і спрямований на досягнення заданого рівня витрат ще до початку виробництва. Застосування даного методу у поєднанні з цифровими інструментами планування та аналізу дозволяє моделювати різні варіанти конструктивних і технологічних рішень, оцінювати їх вплив на собівартість та забезпечувати узгодженість між ринковими вимогами і внутрішніми можливостями підприємства.

Метод калькулювання за життєвим циклом продукту передбачає облік і аналіз витрат на всіх стадіях життєвого циклу продукту — від розроблення та впровадження до експлуатації й виведення з ринку. Такий підхід дозволяє оцінити повну вартість продукту та приймати управлінські рішення з урахуванням довгострокових наслідків. Застосування даного методу забезпечує інтеграцію даних з різних функціональних підсистем підприємства та сприяє формуванню стратегічної інформації для управління продуктом і портфелем продуктів.

Використання цифрових інструментів суттєво розширює можливості маржинального та CVP-аналізу, дозволяючи моделювати різні сценарії розвитку діяльності підприємства та оцінювати їх вплив на рівень витрат і фінансові результати. Застосування ERP-систем, інструментів бізнес-аналітики та фінансового моделювання забезпечує автоматизований розподіл витрат на змінні та постійні, оперативне оновлення вихідних показників і формування аналітичної інформації в режимі, наближеному до реального часу. Використання цифрових рішень дозволяє розширити традиційний підхід до маржинального аналізу за рахунок багатовимірного аналізу маржинального доходу в розрізі продуктів, центрів відповідальності, сегментів ринку та каналів збуту. Це дає змогу оцінювати внесок кожного сегмента в загальний фінансовий результат підприємства, виявляти найбільш прибуткові напрями діяльності та приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації асортиментної політики. Цифрові інструменти істотно підвищують ефективність CVP-аналізу шляхом моделювання різних сценаріїв розвитку діяльності підприємства. Зокрема, менеджмент отримує можливість аналізувати вплив змін обсягів виробництва, цін реалізації, структури витрат і асортименту продукції на рівень маржинального доходу, точку беззбитковості та запас фінансової міцності. Автоматизоване сценарне моделювання дозволяє оперативно порівнювати альтернативні варіанти управлінських рішень і обирати найбільш економічно доцільні з них. Важливою перевагою цифрового CVP-аналізу є можливість інтеграції прогнозних і фактичних даних, що забезпечує більш точну оцінку ризиків і невизначеності. За допомогою аналітичних платформ підприємства можуть формувати сценарії з урахуванням коливань попиту, змін цін на ресурси, валютних ризиків та інших зовнішніх факторів, що особливо актуально в умовах нестабільного економічного середовища. Крім того, цифрові інструменти візуалізації даних сприяють підвищенню наочності результатів маржинального та CVP-аналізу. Використання інтерактивних дашбордів дозволяє менеджменту швидко оцінювати ключові показники, відстежувати динаміку змін і своєчасно реагувати на відхилення від запланованих параметрів. Це підвищує якість управлінських рішень та забезпечує більш гнучке управління витратами і фінансовими результатами підприємства.

Запровадження цифрових підходів до обліку витрат пов'язане з низкою організаційних і методичних викликів: проблеми адаптації персоналу до нових цифрових інструментів, забезпечення якості та захисту даних, необхідність перегляду традиційних підходів до організації управлінського обліку. Відсутність належного методичного супроводу цифровізації може призво-

дити до фрагментарного використання інформаційних систем і зниження ефективності аналітичної роботи.

В українських реаліях ці проблеми посилюються впливом факторів невизначеності, пов'язаних із кризовими явищами в економіці, воєнним станом і нестабільністю зовнішнього середовища. У таких умовах особливої актуальності набуває гнучкість системи управлінського обліку витрат та її здатність оперативно адаптуватися до змін. Цифрові підходи дозволяють забезпечити більш високу адаптивність управління витратами, своєчасно виявляти ризики та приймати рішення, спрямовані на збереження фінансової стійкості підприємства. Перспективи розвитку управління обліку витрат у цифровій економіці пов'язані з активним впровадженням технологій штучного інтелекту та машинного навчання, які відкривають нові можливості для прогнозування витрат і автоматизованого прийняття управлінських рішень. Використання прогнозової аналітики дозволяє оцінювати майбутні витрати з урахуванням різних сценаріїв розвитку подій і формувати більш обґрунтовані управлінські стратегії. Таким чином, цифрові підходи до обліку витрат у системі управління є важливим чинником підвищення ефективності управління підприємством, забезпечують інтеграцію облікових і аналітичних процесів, розширюють можливості використання інформації про витрати та сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень у складних і динамічних умовах цифрової економіки.

ВИСНОВКИ

В умовах цифрової економіки облік витрат набуває ключового значення в системі управління як інформаційна основа прийняття управлінських рішень. Зростання складності бізнес-процесів, динамічність зовнішнього середовища та підвищені вимоги до якості управління зумовлюють необхідність трансформації традиційних підходів до формування та використання інформації про витрати з урахуванням можливостей сучасних цифрових технологій. Цифрові підходи до обліку витрат забезпечують підвищення оперативності, точності та аналітичної цінності інформації, що використовується в управлінні підприємством. Інтеграція облікових і аналітичних процесів на основі ERP-систем, інструментів бізнес-аналітики та візуалізації даних створює передумови для комплексного аналізу витрат, своєчасного виявлення відхилень і обґрунтування управлінських рішень на різних рівнях управління. Використання сучасних методів калькулювання собівартості, маржинального аналізу та прогнозової аналітики в цифровому середовищі сприяє більш ефективному управлінню витратами, оптимізації структури ресурсів і підвищенню фінансових результатів діяльності підприємства. Запропонований підхід до формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами орієнтований на інформаційні потреби менеджменту та забезпечує адаптивність системи управління до умов невизначеності та кризових явищ.

Література:

1. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік. Підручник для студентів спеціальності "Облік і аудит". 7-ме вид., доп. І перероб. Житомир: ПП "Рута". 2016. С. 832.

2. Голов С. Ф. Управлінський облік. Підручник. Центр навчальної літератури. 2023. 532 с.

3. Житар М. Вплив цифрової трансформації на економічний механізм підприємств та їх комунікаційні стратегії, як невід'ємної складової сучасної фінансової архітектури. Економіка та суспільство. № 74. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6052> (дата звернення: 15.12.2025).

4. Коваль О., Лишак О. Цифровізація бухгалтерського обліку в Україні. Ефективна економіка. 2024. № 2. С. 1—8.

5. Кундеус О., Білоус О. Трансформація бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. 2023. Том 84. № 4. С. 56—61.

6. Малярець Л. Розвиток обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством в умовах цифрової трансформації економіки. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7803> (дата звернення: 17.12.2025).

7. Пушкар М. С. Управлінський облік — складова загальної облікової системи інформації. Вісник економіки. 2024. № 1. С. 95—110.

8. Талах Т., Голячук Н. Цифровізація обліку для забезпечення ефективного розвитку бізнесу. Економіка та суспільство. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5461> (дата звернення: 10.12.2025).

References:

1. Butynets, F. F. (2016), *Bukhhalterskyj finansovyj oblik. Pidruchnyk dlia studentiv spetsialnosti Oblik i audyt* [Accounting and financial accounting: Textbook for students majoring in Accounting and Auditing], Ruta, Zhytomyr, Ukraine.

2. Holov, S. F. (2023), *Upravlinskyj oblik* [Management accounting], Center for Educational Literature, Kyiv, Ukraine.

3. Zhytar, M. (2023), "The impact of digital transformation on the economic mechanism of enterprises and their communication strategies as an integral component of modern financial architecture", *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 74, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6052> (Accessed 15 Dec 2025).

4. Koval, O., and Lyshak O. (2024), "Digitalization of accounting in Ukraine", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, pp. 1—8.

5. Kundeus, O., and Bilous, O. (2023). "Transformation of accounting in the digital economy", *Halytskyi ekonomichnyi byulleten*, vol. 4, pp. 56—61.

6. Maliarets, L. (2018), "Development of accounting and analytical support for enterprise management in the context of digital transformation of the economy", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7803> (Accessed 17 Dec 2025).

7. Pushkar, M. S. (2024), "Management accounting as a component of the general accounting information system", *Visnyk ekonomiky*, vol. 1, pp. 95—110.

8. Talakh, T., and Holiachuk, N. (2023), "Digitalization of accounting to ensure effective business development", *Ekonomika ta suspilstvo*, [Online], vol. 71, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5461> (Accessed 10 Dec 2025).

Стаття надійшла до редакції 30.12.2025 р.