

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет інформаційних технологій,
обліку та фінансів

Кафедра бухгалтерського обліку,
оподаткування та аудиту

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

КУПРІЯНЧУК Наталія Вікторівна

УДК 657.61

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК І АНАЛІЗ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ»

Спеціальність 071 «Облік і оподаткування»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і тестів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело
Наталія КУПРІЯНЧУК

Науковий керівник
Цегельник Ніна Іванівна
кандидат економічних наук, доцент

Житомир – 2025

Робота виконана на кафедрі бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Поліського національного університету

Рецензент:

професор кафедри фінансів і кредиту Поліського національного університету,
к.е.н., проф. Дема Дмитро Іванович

Висновок комісії за результатами попереднього захисту:

допустити до захисту

Голова комісії _____ Тетяна ГАЙДУЧОК

Висновок кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту за результатами попереднього захисту: допустити до захисту

Протокол засідання кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту № 7 від 17 грудня 2025 року

Завідувач кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту _____ Наталія МАЛЮГА

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Студент(ка) КУПРІЯНЧУК Наталія Вікторівна захистив(ла) кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____,

за університетською шкалою _____

Секретар ЕК _____

Наталія САВЧЕНКО

АНОТАЦІЯ

КУПРІЯНЧУК Н. В. Управлінський облік і аналіз витрат на оплату праці. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування». – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти управлінського обліку і аналізу витрат на оплату праці ТОВ «АБК СЕРВІС». Розкрито економічну сутність витрат на оплату праці як об'єкта управлінського обліку, їх роль у формуванні собівартості та фінансових результатів діяльності підприємства. Проаналізовано стан і динаміку витрат на оплату праці, оцінено їх вплив на фінансові результати діяльності підприємства. Обґрунтовано напрями вдосконалення управлінського обліку та аналітичного забезпечення управління витратами на оплату праці, зокрема шляхом впровадження елементів бюджетування та цифровізації облікових процесів.

Ключові слова: управлінський облік, витрати на оплату праці, аналіз витрат, фонд оплати праці, фінансові результати.

ABSTRACT

KUPRIYANCHUK N. V. Management accounting and analysis of labor costs. – Manuscript.

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 071 "Accounting and taxation." – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The thesis examines the theoretical, methodological, and applied aspects of management accounting and analysis of labor costs at ABK SERVICE LLC. The economic essence of labor costs as an object of management accounting, their role in the formation of the cost and financial results of the enterprise's activities are revealed. The state and dynamics of labor costs are analyzed, and their impact on the financial results of the enterprise's activities is assessed. The directions for improving management accounting and analytical support for labor cost management are substantiated, in particular through the introduction of elements of budgeting and digitization of accounting processes.

Keywords: management accounting, labor costs, cost analysis, labor fund, financial results.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ.....	9
1.1. Економічна характеристика витрат на оплату праці в системі управління підприємством.....	9
1.2. Нормативно-правові та стандартні засади управлінського обліку витрат на оплату праці.....	14
1.3. Методичні підходи до організації управлінського обліку та аналізу витрат праці.....	18
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ НА ТОВ «АБК-СЕРВІС»	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «АБК-СЕРВІС»	24
2.2. Організація управлінського обліку витрат на оплату праці на підприємстві.....	35
2.3. Аналіз витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС».....	45
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ НА ТОВ «АБК-СЕРВІС»	53
3.1. Напрями вдосконалення управлінського обліку витрат на оплату праці.....	53
3.2. Підвищення результативності аналітичної роботи щодо витрат на персонал.....	57
3.3. Цифровізація процесів управлінського обліку витрат на оплату праці.....	59
Висновки до розділу 3.....	63
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	67
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах розвитку економіки України та посилення конкуренції особливо актуальним стає ефективне управління витратами підприємств. Витрати на оплату праці є однією з ключових складових виробничих витрат, значно впливають на собівартість продукції та фінансові результати діяльності. Вони виконують подвійну функцію: як елемент витрат і як інструмент мотивації персоналу та відтворення трудового потенціалу.

Нераціональна організація обліку та аналізу таких витрат призводить до зростання собівартості, зниження продуктивності праці та погіршення фінансової стійкості підприємства. Тому важливість управлінського обліку як бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо планування, контролю та оптимізації фонду оплати праці зростає.

Особливо це стосується підприємств сфери послуг, де частка трудових витрат є домінуючою, а ефективність діяльності залежить від кваліфікації та результативності персоналу. У таких умовах актуальним є застосування сучасних методів обліку, аналізу та бюджетування витрат на оплату праці, включно з цифровими технологіями та аналітичними інструментами.

Важливий внесок у дослідження теоретичних і методичних аспектів витрат на оплату праці зробили вітчизняні та зарубіжні науковці, серед яких Н. М. Бондаренко та О. І. Бобир [1], Л. Васільєва та І. Зуєва [2], А. В. Долюк [7], Г. Г. Кірейцев [10], А. М. Поддєрьогін [32], В. М. Пархоменко [29], Є. В. Мних [21], В. В. Сопка [40]. Питання організації управлінського обліку, калькулювання та контролю витрат розкрито у працях Г. В. Савицької [37], С. А. Кузнєцової [12], П. О. Куцика та О. Є. Кузьміна [16], Ю. С. Цал-Цалка, Ю. Ю. Мороз та Н. І. Цегельник [42]. Нормативне та міжнародне регулювання розглянуто у НП(С)БО 16 [24], НП(С)БО 26 [23], Кодексі законів про працю України [11], Законах України «Про оплату праці» [35] та «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [33], а також у IAS 19 [48]. Зарубіжний досвід представлено у працях К. Друрі [46] та Ч. Хорнгрена, С. Датара і М. Раджана [47].

Попри значну кількість досліджень, питання удосконалення управлінського обліку та аналізу витрат на оплату праці з урахуванням цифровізації та специфіки підприємств сфери послуг залишаються недостатньо вивченими, що обґрунтовує актуальність обраної теми.

Мета і завдання роботи. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів управлінського обліку і аналізу витрат на оплату праці та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи їх управління на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

- розкрити економічну сутність витрат на оплату праці та їх роль у системі управління підприємством;
- дослідити нормативно-правові та стандартні засади управлінського обліку витрат на оплату праці;
- узагальнити методичні підходи до організації управлінського обліку та аналізу витрат праці;
- оцінити стан управлінського обліку витрат на оплату праці на підприємстві;
- здійснити аналіз витрат на оплату праці та їх вплив на фінансові результати діяльності;
- розробити напрями вдосконалення управлінського обліку та аналітичної роботи щодо витрат на оплату праці;
- обґрунтувати доцільність цифровізації процесів управлінського обліку витрат на оплату праці.

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом дослідження є господарська діяльність підприємства в частині формування та використання витрат на оплату праці. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управлінського обліку та аналізу витрат на оплату праці на підприємстві.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналіз і синтез – для дослідження економічної сутності витрат на оплату праці та узагальнення наукових підходів; індукція і дедукція – для формування теоретичних висновків і практичних рекомендацій; порівняльний аналіз – для оцінки динаміки та структури витрат на оплату праці; економіко-статистичні методи – для аналізу фінансових показників і результативності діяльності підприємства; факторний аналіз – для визначення впливу витрат на оплату праці на фінансові результати; графічний метод – для наочного відображення аналітичних даних; методи управлінського обліку і бюджетування – для розробки пропозицій щодо вдосконалення системи управління витратами на оплату праці.

Перелік публікацій автора за темою дослідження:

1. Купріяничук Н.В. Мінімальна заробітна плата як інструмент державного регулювання доходів населення. Наукові ініціативи сьогодення України: правові, економічні, соціальні та поведінкові аспекти: XIII всеукраїнська наук.-практ. конф. (10-11 грудня 2025 р.). Житомир: МаУП. 2025. С. 245-247

2. Купріяничук Н. Сучасні підходи до організації оплати праці персоналу на підприємстві. Сучасні тенденції розвитку обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (21 листопада 2025 р.). 2025. С. 101-102.

3. Купріяничук Н.В. Організація та вдосконалення системи оплати праці працівників підприємства. Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі : зб. праць учасників IV Міжнар. наук.-практ. конф. (6-7 листоп. 2025 р.). Житомир : Поліський національний університет, 2025. С. 236-240. DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні та розвитку методичних підходів до організації управлінського обліку і аналізу витрат на оплату праці з урахуванням цифровізації облікових процесів та специфіки підприємств сфери послуг.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення управлінського обліку, аналізу та контролю витрат на оплату праці на підприємствах, а також для підвищення ефективності управління персоналом і фінансовими результатами діяльності.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження апробовано в процесі аналізу діяльності ТОВ «АБК-СЕРВІС» та можуть бути використані у практичній діяльності підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 73 сторінки, у тому числі 22 таблиці, 8 рисунків та 50 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ

1.1. Економічна характеристика витрат на оплату праці в системі управління підприємством

Витрати на оплату праці є однією з найважливіших складових економічних відносин на підприємстві, оскільки від їх рівня та ефективності залежить не лише фінансовий результат, а й продуктивність та мотивація персоналу [44]. Фонд оплати праці становить значну частину витрат підприємства та безпосередньо впливає на собівартість продукції, рентабельність діяльності і конкурентоспроможність підприємства.

В сучасних умовах управління бізнесом питання класифікації та структури витрат на оплату праці набувають особливої актуальності через необхідність оптимізації витрат, підвищення ефективності використання трудових ресурсів і забезпечення соціальної справедливості для працівників. Правильне визначення, систематизація та облік цих витрат дозволяють підприємствам ефективно планувати фінансові ресурси, контролювати їх використання та формувати прозору систему мотивації персоналу [43].

Витрати на оплату праці є одним із ключових елементів економічних відносин на підприємстві, оскільки вони відображають вартість використаної праці персоналу та є основним джерелом доходів працівників. У науковій літературі існує кілька підходів до трактування цього поняття (табл. 1.1):

1. Обліковий підхід розглядає витрати на оплату праці як елемент витрат підприємства, що документується та відображається у бухгалтерському обліку відповідно до стандартів і нормативних документів.

2. Економічний підхід трактує ці витрати як економічну категорію, що характеризує вартість використання робочої сили та впливає на собівартість продукції і фінансовий результат діяльності підприємства.

**Визначення поняття «витрати на оплату праці»
за різними науковими підходами**

№	Автор	Визначення поняття
Обліковий		
1	Бутинець Ф. Ф.	Витрати на оплату праці – це сукупність нарахованих підприємством виплат працівникам за виконану роботу незалежно від строку їх фактичної виплати
2	Грабова Н. М.	Витрати на оплату праці розглядаються як елемент витрат діяльності, що формує собівартість продукції та має бути документально підтверджений
3	Мних Є. В.	Витрати на оплату праці – це витрати підприємства, пов’язані з оплатою праці персоналу, що формують собівартість продукції та впливають на фінансовий результат
4	Сопко В. В.	Витрати на оплату праці – це частина витрат підприємства, що формується відповідно до правових норм і відображається у фінансовому обліку
Економічний		
5	Кірейцев Г. Г.	Заробітна плата та інші виплати працівникам складають трудові витрати підприємства, що визначають соціальну та економічну ефективність відтворення робочої сили
6	Поддєрьогін А. М.	Витрати на оплату праці – це економічні витрати, пов’язані з використанням трудових ресурсів і формуванням мотиваційного механізму персоналу
7	Пархоменко В. М.	Витрати на оплату праці – це елемент витрат виробництва, який забезпечує матеріальне стимулювання та відтворення робочої сили
8	Овод В. М.	Трудові витрати – це грошовий вимір витрат на персонал, що спрямовані на забезпечення функціонування підприємства
9	Єріна А. М.	Витрати на оплату праці – це соціально-економічна категорія, що визначає вартість використання праці як чинника виробництва
Управлінський		
10	Савицька Г. В.	До витрат на оплату праці належать усі види грошових і натуральних виплат, що забезпечують стимулювання продуктивності працівників
11	Кузнєцова С. А.	Витрати на оплату праці – це інструмент управління персоналом, що визначає рівень мотивації, продуктивності та трудової дисципліни
12	Друрі К.	Витрати на оплату праці – це релевантні витрати, що включають прямі та непрямі виплати персоналу відповідно до управлінських потреб
Міжнародний		
13	Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку IAS 19	Витрати на оплату праці – це зобов’язання підприємства перед працівниками, що виникають у результаті їхньої праці та підлягають відображенню в періоді нарахування
14	МСБО 2 «Виплати працівникам»	До витрат на оплату праці належать усі форми компенсацій, що надаються підприємством в обмін на працю персоналу
15	Хорнгрен Ч.	Labor costs – це витрати компанії на компенсацію праці робітників, включно з додатковими виплатами та соціальними внесками

Джерело: сформовано автором на основі [7; 3; 21; 40; 10; 32; 29; 26; 8; 37; 12; 46; 48; 49; 47]

3. Управлінський підхід підкреслює роль витрат на оплату праці як інструмента мотивації та управління персоналом, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси і контролювати продуктивність праці.

4. Міжнародний підхід (МСБО, IAS) розглядає витрати на оплату праці як зобов'язання підприємства перед працівниками, включаючи всі форми компенсацій, бонусів та соціальних внесків.

Таким чином, витрати на оплату праці мають комплексний характер: вони є одночасно економічним ресурсом, об'єктом обліку, засобом управління та інструментом стимулювання персоналу. Для того щоб ефективно використовувати цей ресурс, його необхідно не лише враховувати та контролювати, а й систематизувати. Саме класифікація витрат на оплату праці дозволяє структурувати їх за різними ознаками та забезпечує основу для цілеспрямованого управління, аналізу та контролю. В наукових дослідженнях виділяють декілька основних критеріїв класифікації (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація витрат на оплату праці

№	Критерій класифікації	Види витрат	Характеристика
1	2	3	4
1	За видами оплати праці	Основна заробітна плата	Оплата за фактично відпрацьований час або виконану норму виробітку
		Додаткова заробітна плата	Компенсаційні, заохочувальні та преміальні виплати
		Інші заохочувальні виплати	Бонуси, матеріальна допомога, винагороди за досягнення показників
2	За економічною ознакою	Прямі витрати на оплату праці	Виплати персоналу, які безпосередньо включаються у собівартість продукції
		Непрямі витрати на оплату праці	Витрати на управлінський та обслуговуючий персонал, що не включаються безпосередньо до виробничої собівартості, але впливають на загальні витрати підприємства
3	За часом нарахування	Поточні витрати	Нараховуються в поточному періоді
		Виплати, що відносяться на майбутні періоди	Наприклад, відпускні або компенсації за невикористані відпустки
4	За соціальною спрямованістю	Виплати за трудові функції	Виплати безпосередньо за виконання трудових обов'язків
		Виплати за соціальні гарантії та	Додаткові виплати, передбачені законодавством та внутрішніми нормативами підприємства

1	2	3	4
		забезпечення персоналу	
		Стимулюючі виплати	Бонуси та премії, що мотивують підвищення продуктивності праці

Джерело: сформовано автором на основі [4; 5; 14; 15; 38]

Дані, наведені в таблиці 1.2, свідчать про багатовимірний характер витрат на оплату праці та можливість їх систематизації за різними класифікаційними ознаками.

Отже, класифікація витрат на оплату праці створює методичну основу для їх обліку, аналізу та управління на підприємстві. Разом із тим, для поглибленого аналізу ефективності використання трудових ресурсів важливим є дослідження структури витрат на оплату праці, яка відображає співвідношення окремих елементів фонду оплати праці у загальних витратах підприємства на персонал.

Структура витрат на оплату праці відображає складові елементи фонду оплати праці, які формують загальні витрати підприємства на персонал. Найбільш поширена структура наведена на рис. 1.1.

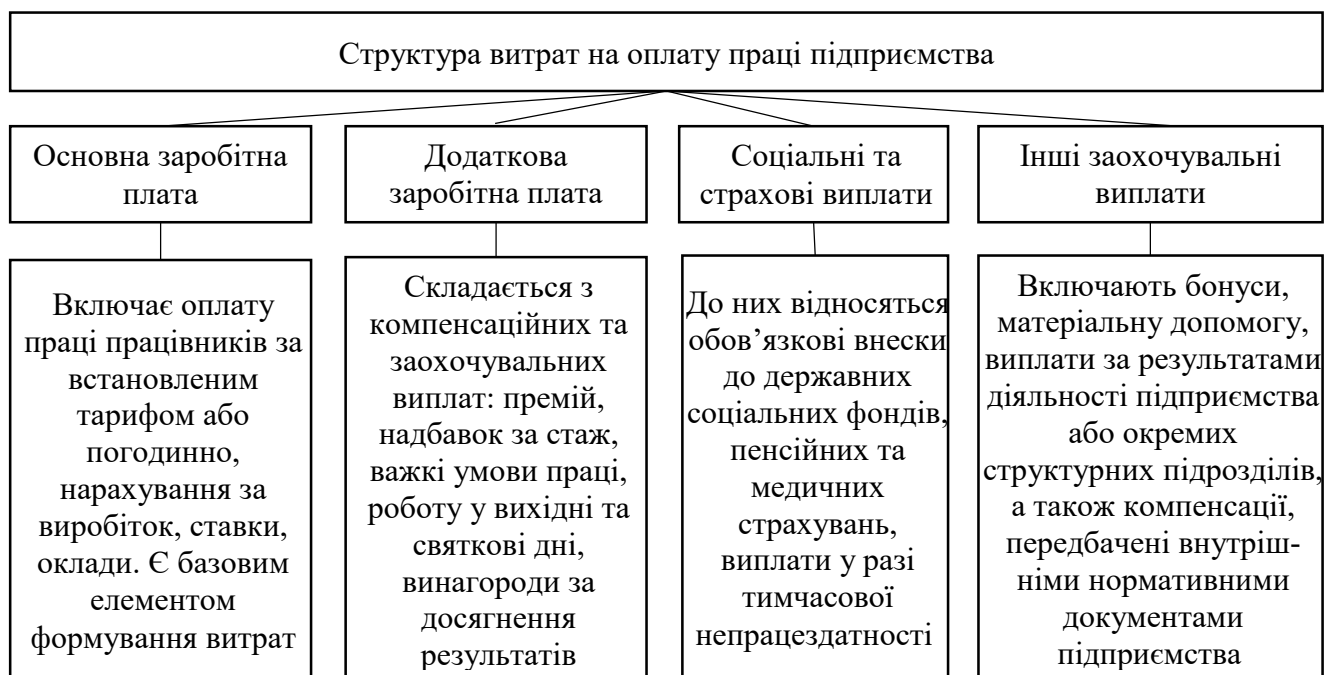


Рис. 1.1. Структура витрат на оплату праці підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [9; 22; 35]

Таким чином, структура витрат на оплату праці відображає всі форми матеріальної та соціальної винагороди працівників і є основою для ефективного управління фондом оплати праці, планування витрат та контролю за використанням трудових ресурсів. Витрати на оплату праці займають одне з ключових місць у структурі собівартості продукції, робіт і послуг, оскільки безпосередньо пов'язані з використанням трудових ресурсів підприємства та суттєво впливають на рівень виробничих витрат, ціну продукції й фінансові результати діяльності.

У системі бухгалтерського обліку витрати на оплату праці належать до витрат операційної діяльності та включаються до виробничої собівартості відповідно до чинних нормативно-правових актів і облікової політики підприємства. Залежно від функціонального призначення персоналу вони формують прямі витрати на виробництво або включаються до складу загальновиробничих, адміністративних чи витрат на збут. Заробітна плата виробничих працівників безпосередньо впливає на собівартість одиниці продукції, тоді як витрати на оплату праці управлінського й допоміжного персоналу розподіляються між об'єктами калькулювання за встановленими базами [28].

З економічної точки зору витрати на оплату праці є необхідним елементом відтворення робочої сили та забезпечення безперервності виробничого процесу. Вони відображають вартість людського капіталу, залученого до створення продукції, і водночас виконують мотиваційну функцію, стимулюючи підвищення продуктивності праці, якості виконання робіт та досягнення стратегічних цілей підприємства. Нераціональна система оплати праці може призводити до зростання собівартості без відповідного зростання результативності, тоді як ефективно побудована система стимулювання сприяє оптимізації витрат і підвищенню конкурентоспроможності.

Інформація про трудові витрати є важливою складовою управлінського обліку та використовується для прийняття стратегічних, тактичних і оперативних управлінських рішень. У процесі планування та бюджетування вона слугує

основою для формування фонду оплати праці, прогнозування фінансових результатів і визначення чисельності персоналу. Трудові витрати істотно впливають на процес ціноутворення, оскільки входять до складу виробничої собівартості продукції, а також визначають вибір систем мотивації й стимулювання персоналу [18].

У межах оперативного управління аналіз трудових витрат забезпечує контроль відхилень фактичних показників від планових, виявлення причин перевитрат і прийняття коригувальних рішень. На стратегічному рівні ці витрати враховуються при ухваленні рішень щодо автоматизації виробництва, аутсорсингу окремих функцій, реорганізації структури підприємства та впровадження інноваційних технологій.

У системі управління підприємством витрати на оплату праці виконують стратегічну роль, поєднуючи фінансові, соціальні та управлінські аспекти. Вони формують значну частку витрат підприємства, слугують інструментом мотивації персоналу, впливають на кадрову політику та конкурентні позиції на ринку праці. Рациональне управління фондом оплати праці, з урахуванням державного регулювання та використання сучасних інструментів управлінського обліку й цифрових технологій, є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства [17].

1.2. Нормативно-правові та стандартні засади управлінського обліку витрат на оплату праці

Управлінський облік витрат на оплату праці формується на перетині вимог законодавства, національних стандартів бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності та внутрішніх регламентів підприємства. Незважаючи на те, що управлінський облік не має жорстко регламентованої форми на рівні держави, його організація значною мірою спирається на

нормативно-правову базу, яка визначає порядок нарахування, обліку та оподаткування витрат на оплату праці.

Базовими нормативно-правовими актами у сфері оплати праці в Україні є Кодекс законів про працю України [11], Закон України «Про оплату праці» [33], Податковий кодекс України [31], а також закони та підзаконні акти, що регулюють соціальне страхування та державні соціальні гарантії (табл. 1.3.). Ці документи визначають правові засади формування фонду оплати праці, склад виплат, мінімальні державні гарантії, умови преміювання, компенсаційні та соціальні виплати, що безпосередньо впливають на структуру трудових витрат підприємства.

Таблиця 1.3

Нормативно-правові та стандартні засади управлінського обліку
витрат на оплату праці

№	Нормативний документ	Що саме регулює щодо витрат на оплату праці
1	2	3
1	Кодекс законів про працю України	Визначає правові засади трудових відносин, умови оплати праці, режим робочого часу, надурочні роботи, доплати та компенсації
2	Закон України «Про оплату праці»	Регламентує структуру заробітної плати, склад фонду оплати праці, державні гарантії, принципи диференціації та стимулювання
3	Податковий кодекс України	Визначає порядок оподаткування заробітної плати, нарахування ПДФО, військового збору та ЄСВ, що впливає на загальні трудові витрати
4	Закон України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування»	Регулює нарахування та сплату ЄСВ, який є складовою витрат на персонал
5	НП(С)БО 16 «Витрати»	Визначає склад і класифікацію витрат, порядок включення витрат на оплату праці до собівартості продукції
6	НП(С)БО 26 «Виплати працівникам»	Регламентує визнання, оцінку та облік коротко- і довгострокових виплат працівникам
7	IAS 19 «Employee Benefits» (Виплати працівникам)	Визначає міжнародні підходи до обліку виплат працівникам, резервів, зобов'язань і розкриття інформації
8	Облікова політика підприємства	Встановлює методи обліку та розподілу витрат на оплату праці в управлінському та фінансовому обліку
9	Положення про оплату праці та преміювання	Регламентує систему оплати праці, умови преміювання, надбавки, стимули та компенсаційні виплати

Продовження табл. 1.3

1	2	3
10	Бюджети та регламенти управлінського обліку	Забезпечують планування, контроль і аналіз витрат на оплату праці за центрами відповідальності
11	ERP- та HRM-системи (SAP, BAS тощо)	Автоматизують облік, аналіз і контроль трудових витрат у системі управлінського обліку

Джерело: сформовано автором на основі [11; 35; 31; 34; 24; 23; 48; 19; 20; 14; 16]

Наведені в таблиці 1.3 нормативно-правові та стандартні документи формують багаторівневу основу управлінського обліку витрат на оплату праці. Законодавчі та податкові акти визначають обов'язкові правила нарахування та виплати заробітної плати, національні й міжнародні стандарти забезпечують методичну основу її обліку, а внутрішні регламенти підприємства адаптують ці вимоги до потреб управління та прийняття рішень.

Важливу роль у формуванні інформаційної бази управлінського обліку відіграють національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, зокрема НП(С)БО 16 «Витрати» [24], яке визначає склад і класифікацію витрат, у тому числі витрат на оплату праці, та встановлює принципи їх відображення у фінансовому обліку. Це положення дозволяє систематизувати інформацію про трудові витрати, чітко виділяючи їх у складі загальних витрат підприємства та забезпечуючи основу для планування, контролю і аналізу ефективності використання трудових ресурсів. Завдяки цьому керівництво підприємства має можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації фонду оплати праці та підвищення продуктивності персоналу.

Положення НП(С)БО 26 «Виплати працівникам» [23] регламентує порядок визнання та оцінки короткострокових і довгострокових виплат персоналу, включаючи заробітну плату, премії, компенсації, відпускні та пенсійні зобов'язання. Це створює методичну основу для аналітичного обліку трудових витрат у системі управління підприємством, забезпечуючи відображення витрат у розрізі центрів відповідальності, структурних підрозділів і функціональних категорій. Впровадження цих стандартів сприяє точності обліку, своєчасності інформації та підвищенню прозорості управлінських процесів.

У міжнародній практиці ключовим стандартом є Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку IAS 19 «Employee Benefits» (Виплати працівникам) [48], який визначає підходи до визнання, оцінки та розкриття інформації про всі види виплат працівникам, включно з короткостроковими, довгостроковими та іншими вигодами. Застосування положень IAS 19 є особливо актуальним для підприємств, що складають фінансову звітність за МСФЗ або орієнтуються на міжнародні підходи до управління витратами. Використання міжнародних стандартів дозволяє забезпечити порівнянність показників трудових витрат між підприємствами різних країн, підвищити прозорість фінансової звітності та створити основу для ефективного стратегічного управління людським капіталом.

Отже, національні та міжнародні стандарти формують системний підхід до обліку та аналізу витрат на оплату праці, забезпечують достовірність і повноту інформації, що використовується менеджментом для планування, контролю і прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію трудових ресурсів та підвищення результативності діяльності підприємства.

Незважаючи на відсутність окремого стандарту, який би безпосередньо регламентував управлінський облік, його організація здійснюється на основі внутрішніх нормативних документів підприємства. До них належать облікова політика, положення про оплату праці, положення про преміювання, бюджети, регламенти управлінського обліку та внутрішньої звітності. Саме ці документи визначають методи калькулювання витрат на оплату праці, порядок їх розподілу між центрами відповідальності, об'єктами калькулювання та видами діяльності.

Особливе значення в сучасних умовах мають цифрові стандарти та інформаційні системи управління, які забезпечують автоматизацію обліку трудових витрат, інтеграцію бухгалтерського, податкового та управлінського обліку, а також формування аналітичної інформації в режимі реального часу. Використання ERP-систем, HRM-платформ та модулів управлінського обліку дозволяє підвищити точність розрахунків, своєчасність контролю та обґрунтованість управлінських рішень [25].

Таким чином, нормативно-правові та стандартні засади управлінського обліку витрат на оплату праці формуються під впливом законодавчих вимог, національних і міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та внутрішніх регламентів підприємства. Їх узгоджене застосування забезпечує правомірність нарахування заробітної плати, достовірність облікової інформації та ефективне управління трудовими витратами в умовах сучасної економіки.

1.3. Методичні підходи до організації управлінського обліку та аналізу витрат праці

Управлінський облік витрат на оплату праці є ключовим інструментом ефективного управління підприємством, оскільки забезпечує керівництво достовірною та своєчасною інформацією про структуру, обсяг і ефективність використання трудових ресурсів. Він дозволяє аналізувати, планувати та контролювати всі складові фонду оплати праці. Для організації такого обліку застосовуються як традиційні (рис. 1.2), так і сучасні методи калькулювання та аналізу витрат (рис. 1.3), а також враховується досвід зарубіжних компаній у сфері управління трудовими витратами.

Традиційні методи забезпечують систематизацію і прогнозування трудових витрат, проте їх застосування часто обмежується статичними підходами, що не враховують сучасну диференціацію об'єктів калькулювання та вплив факторів управлінського контролю.

Сучасні підприємства все частіше застосовують інноваційні методики, які дозволяють більш гнучко і детально аналізувати витрати на оплату праці.

Використання альтернативних методів дає змогу не лише більш точно обліковувати витрати на оплату праці, але й інтегрувати їх у загальну систему управлінського контролю та планування, підвищуючи ефективність прийняття рішень.

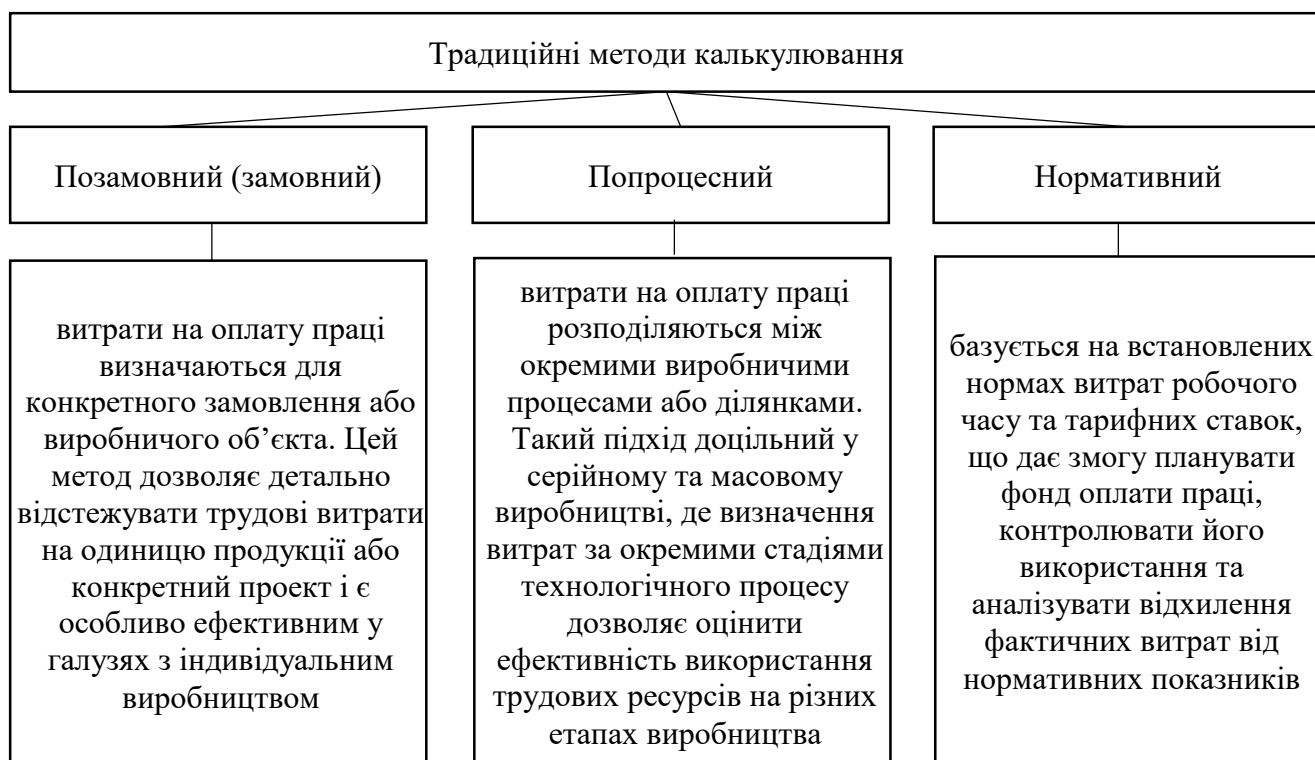


Рис. 1.2. Традиційні методи калькулювання

Джерело: сформовано автором на основі [46; 47; 18]



Рис. 1.3. Сучасні методи калькулювання та аналізу витрат

Джерело: сформовано автором на основі [16; 42; 50]

У зарубіжних країнах [46-49] управління трудовими витратами є складовою стратегічного управління підприємством і тісно пов'язане з ефективністю виробництва, фінансовими результатами та розвитком персоналу. Підходи до обліку, планування та аналізу витрат на оплату праці визнані складовою частиною сучасного управлінського та фінансового менеджменту.

1. Інтеграція обліку та HR-аналітики. В провідних компаніях Європи, США та Японії витрати на оплату праці обліковуються не лише у фінансовому обліку, а й у системах управлінського контролю та HR-аналітики. Сучасні ERP- та HRM-системи дозволяють відстежувати:

- витрати на персонал у розрізі підрозділів і проектів;
- продуктивність праці;
- відповідність витрат фактичній зайнятості та встановленим нормам;
- планування фонду оплати праці з урахуванням сезонності та змін виробничого процесу.

Це забезпечує своєчасність інформації та підвищує точність управлінських рішень щодо персоналу.

2. Використання факторного та причинно-наслідкового аналізу. Зарубіжні підприємства широко застосовують факторний аналіз для оцінки впливу різних складових заробітної плати та систем преміювання на продуктивність і фінансові результати. Наприклад:

- співвідношення фіксованої та змінної частини оплати праці;
- вплив систем мотивації на відпрацьовані години та якість продукції;
- аналіз витрат на навчання, підвищення кваліфікації та соціальні програми.

Такий підхід дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації фонду оплати праці та підвищення ефективності трудових ресурсів.

3. Гнучкі системи мотивації та преміювання. У багатьох країнах застосовуються гнучкі системи оплати праці, які включають:

- бонуси за досягнення KPI;
- участь у прибутку або опціони на акції компанії;
- премії за інноваційні рішення та підвищення продуктивності;

- соціальні пільги, медичне страхування, компенсації за перевищення норм робочого часу.

Це дозволяє поєднувати інтереси працівників і власників бізнесу, стимулювати підвищення продуктивності та зменшувати плинність кадрів.

4. Прозорість та внутрішня звітність. Зарубіжні компанії активно впроваджують внутрішні системи звітності за трудовими витратами, що включають:

- регулярні звіти за центрами відповідальності;
- порівняння планових і фактичних витрат;
- аналіз відхилень і причин перевитрат;
- прогнозування та коригування бюджету фонду оплати праці.

Прозорість витрат на оплату праці дозволяє керівництву своєчасно реагувати на зміни ринку праці, економічні коливання та внутрішню ефективність роботи підприємства.

5. Використання сучасних технологій. Цифрові платформи та автоматизовані системи управління трудовими витратами у зарубіжних компаніях забезпечують:

- інтеграцію даних обліку, планування та аналізу;
- оперативне відстеження показників продуктивності;
- автоматичне формування аналітичних звітів;
- підтримку прийняття стратегічних та оперативних рішень у сфері персоналу.

Це дозволяє підвищити ефективність управління фондом оплати праці та забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Зарубіжний досвід управління трудовими витратами демонструє високий рівень інтеграції обліку, аналізу та мотиваційних систем. Основні принципи – прозорість, цифровізація, гнучкість систем преміювання та використання аналітичних інструментів – є ефективними для оптимізації трудових витрат, підвищення продуктивності праці та забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Впровадження таких підходів у національних умовах сприяє

підвищенню ефективності управління фондом оплати праці та зміцненню фінансової стійкості підприємств.

Таким чином, методичні підходи до організації управлінського обліку та аналізу витрат на оплату праці охоплюють традиційні та альтернативні методи калькулювання, а також враховують зарубіжний досвід управління трудовими витратами. Їх поєднання забезпечує ефективне планування, контроль та аналіз фонду оплати праці, підвищує продуктивність праці, оптимізує витрати і слугує надійною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У результаті проведеного теоретико-методичного аналізу витрат на оплату праці в системі управлінського обліку можна зробити низку узагальнених висновків.

1. Витрати на оплату праці є ключовою складовою економічних відносин на підприємстві, оскільки вони впливають на фінансовий результат, продуктивність та мотивацію персоналу. Вони формують значну частину собівартості продукції, рентабельності діяльності та конкурентоспроможності підприємства.

2. Класифікація витрат на оплату праці за різними критеріями (види оплати, економічна ознака, час нарахування, соціальна спрямованість) дозволяє систематизувати інформацію для управлінського обліку, забезпечити ефективний контроль і аналітичну оцінку використання трудових ресурсів.

3. Нормативно-правові та стандартні засади управлінського обліку витрат на оплату праці формуються на основі законодавчих актів (Кодекс законів про працю, Закон України «Про оплату праці», Податковий кодекс), національних стандартів бухгалтерського обліку (НП(С)БО 16, НП(С)БО 26), міжнародних стандартів (IAS 19) та внутрішніх документів підприємства (облікова політика, положення про оплату праці, регламенти управлінського обліку). Узгоджене

застосування цих документів забезпечує достовірність, повноту та своєчасність інформації для прийняття управлінських рішень.

4. Методичні підходи до обліку та аналізу витрат на оплату праці охоплюють традиційні методи калькулювання (позамовний, попроцесний, нормативний), сучасні та альтернативні (ABC-костинг, директ-костинг, бюджетування фонду оплати праці), а також враховують зарубіжний досвід інтеграції обліку з HR-аналітикою, факторного аналізу та використання цифрових платформ. Зарубіжний досвід демонструє ефективність гнучких систем мотивації, прозорості внутрішньої звітності та автоматизації процесів для оптимізації витрат, підвищення продуктивності та стратегічного розвитку підприємства. Поєднання традиційних, сучасних і міжнародних підходів забезпечує комплексний контроль, ефективне планування та оптимізацію фонду оплати праці, що підвищує фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ НА ТОВ «АБК-СЕРВІС»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «АБК-СЕРВІС»

Консалтингові підприємства у сфері бухгалтерського обліку, аналізу та оподаткування в Україні переважно функціонують у формах товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) або фізичної особи-підприємця (ФОП) [37]. Основними видами їх економічної діяльності є КВЕД 69.20 «Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування» та КВЕД 70.22 «Консультування з питань комерційної діяльності й керування» [38; 39]. Така організаційно-правова форма забезпечує підприємствам гнучкість у веденні господарської діяльності, можливість залучення інвестицій та відповідальність, обмежену статутним капіталом. Зокрема, досліджуване підприємство ТОВ «АБК СЕРВІС» відноситься до КВЕД 69.20, що підтверджує його спеціалізацію на бухгалтерському обліку та податковому консалтингу.

Аналіз динаміки кількості підприємств у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування за 2010–2024 рр. (рис. 2.1) [6] свідчить про певні коливання: зростання кількості суб'єктів господарювання спостерігалось до 2013 року (2904 підприємства), після чого відбувалися незначні коливання. У 2022–2024 рр. зафіксовано зменшення їх кількості до 2132 підприємств, що відображає як макроекономічні тенденції, так і вплив регуляторних та ринкових факторів на розвиток консалтингової діяльності в Україні. Такі зміни свідчать про високий рівень конкуренції, необхідність підвищення якості послуг та адаптації підприємств до сучасних вимог ринку.

ТОВ «АБК СЕРВІС» є українським приватним підприємством, зареєстрованим як товариство з обмеженою відповідальністю, що спеціалізується на наданні бухгалтерських та консультаційних послуг у сфері обліку й оподаткування. Підприємство зареєстроване 30 травня 2013 року за юридичною адресою: м. Київ, вул. Кирила Розумовського Гетьмана, буд. 27, код ЄДРПОУ

38760231. Статутний капітал підприємства становить 500 000 грн. Підприємство функціонує на загальній системі оподаткування та є платником податку на додану вартість, що забезпечує прозорість фінансових потоків і дотримання податкового законодавства. Така організаційна структура та спеціалізація дозволяють підприємству ефективно виконувати свої функції, забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів у сфері бухгалтерського обліку та податкового консалтингу [27].

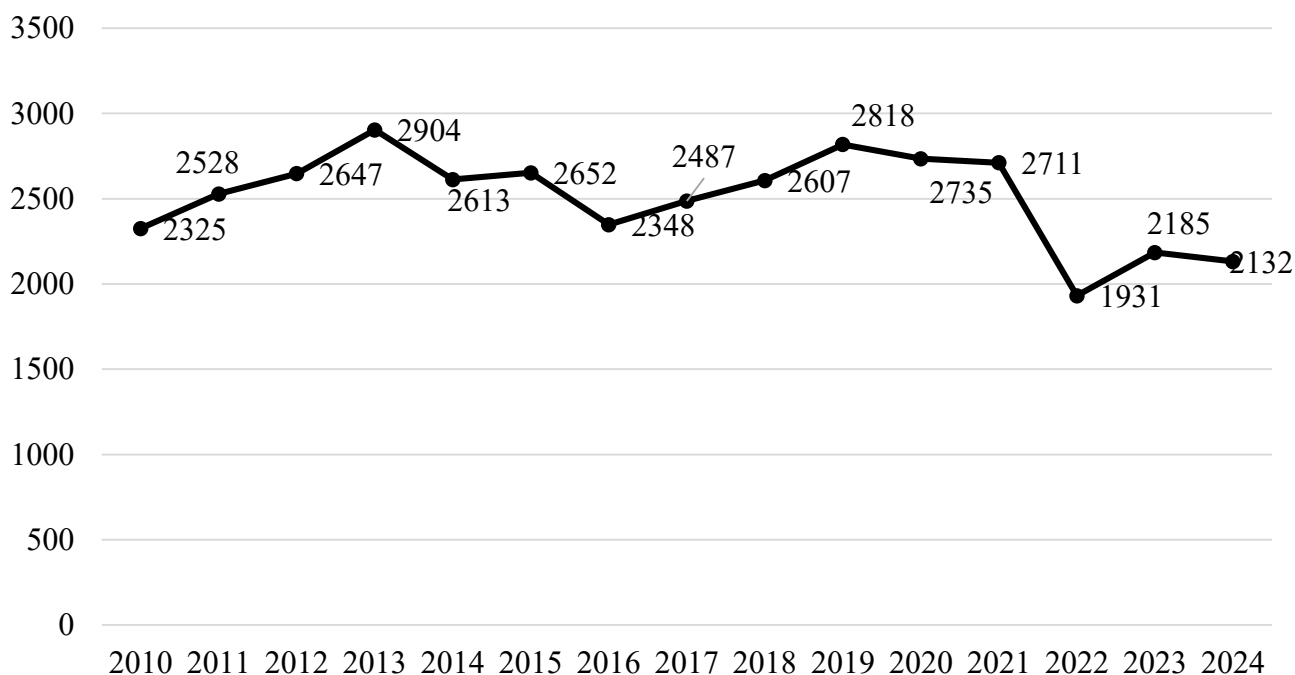


Рис. 2.1. Динаміка кількості діючих підприємств за КВЕД 69.20 «Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування» за 2010–2024 роки, одиниць

Джерело: сформовано автором на основі [6]

ТОВ «АБК СЕРВІС» надає комплексні послуги, серед яких [27]:

1. бухгалтерське обслуговування та аутсорсинг окремих ділянок бухгалтерії;
2. розрахунок заробітної плати, кадровий супровід та експрес-аудит кадрової документації;
3. бухгалтерський і податковий консалтинг;
4. організація, автоматизація та відновлення бухгалтерського обліку;

5. консультації для мікропідприємств та фізичних осіб-підприємців, включно з подачею «нульової» звітності.

Надання даних послуг спрямоване на підвищення ефективності ведення обліку, мінімізацію податкових та фінансових ризиків і забезпечення оптимального використання ресурсів підприємств-клієнтів.

Підприємство обслуговує широкий спектр клієнтів, включаючи малі та середні підприємства різних галузей економіки. Послуги ТОВ «АБК СЕРВІС» є особливо затребуваними серед підприємців, які прагнуть делегувати бухгалтерські та кадрові функції фахівцям, що дозволяє їм зосередитися на розвитку основного бізнесу.

Організаційно діяльність підприємства побудована за класичною моделлю ТОВ із чіткою структурою фахівців та централізованим управлінням обліковими, податковими та кадровими процесами. Економічно підприємство орієнтоване на надання сервісних послуг у форматі B2B, що забезпечує стійкий фінансовий результат та можливість розширення клієнтської бази. Комплексний підхід до обслуговування, використання сучасних інформаційних технологій та високий професійний рівень персоналу створюють конкурентні переваги підприємства на внутрішньому ринку України.

Підприємство має штат чисельністю близько 90 осіб, до складу якого входять висококваліфіковані фахівці з обліку, податків та фінансів. Значна частина працівників має вищу освіту та проходить регулярну атестацію, що забезпечує належний рівень професійної компетентності. Організаційна структура передбачає централізоване управління бухгалтерським, податковим та кадровим відділами, що сприяє ефективному виконанню всіх завдань підприємства [27].

З огляду на кадровий потенціал та особливості організаційної структури ТОВ «АБК-СЕРВІС», доцільним є подальший аналіз результативності діяльності підприємства через призму його фінансових показників. Це дозволяє оцінити, наскільки ефективно наявні трудові ресурси та система управління впливають на фінансовий стан і розвиток підприємства в динаміці. З цією метою в табл. 2.1

наведено динаміку основних показників фінансового стану ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників фінансового стану ТОВ «АБК-СЕРВІС»

у 2022–2024 рр., тис. грн

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
1	2	3	4	5	6
Основні засоби	740	694	584	-156	78,9
Необоротні активи	905	870	1 024	119	113,2
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	4 796	3 946	4 978	182	103,8
Грошові кошти та їх еквіваленти	278	922	3 492	3214	1256,1
Оборотні активи	6 110	6 579	8 702	2592	142,3
Усього активів	7 016	7 448	9 727	2711	138,7
Зареєстрований (пайовий) капітал	500	500	500	0,0	100
Власний капітал	1 891	1 650	3 410	1519	180,4
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	2 122	2 518	3 283	1161	154,7
Поточні зобов'язання і забезпечення	3 003	3 280	3 034	31	101,0
Усього пасивів	7 016	7 448	9 727	2711	138,7

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Дані таблиці 2.1 свідчать про позитивну динаміку фінансового стану ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр., що відображається у зростанні активів і пасивів. Так, загальна вартість активів у 2024 р. порівняно з 2022 р. збільшилася на 2 711 тис. грн (на 38,7 %), що свідчить про розширення масштабів діяльності та нарощування ресурсного потенціалу підприємства.

У структурі активів спостерігаються зміни: основні засоби скоротилися на 156 тис. грн (на 21,1 %), що може бути наслідком зносу або обмежених інвестицій, тоді як необоротні активи зросли на 119 тис. грн (на 13,2 %), що свідчить про певне відновлення інвестиційної активності. Найбільшу питому вагу займають оборотні активи, обсяг яких у 2024 р. збільшився на 2 592 тис. грн (на 42,3 %), зокрема за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів – на 3 214 тис. грн (у 12,6 раза), що підвищило платоспроможність і ліквідність. Дебіторська заборгованість зросла на

182 тис. грн (на 3,8 %), що пов'язано з розширенням реалізації та відтермінуванням розрахунків.

У пасивах зареєстрований капітал залишався незмінним (500 тис. грн), тоді як власний капітал зріс на 1 519 тис. грн (на 80,4 %), що відображає накопичення нерозподіленого прибутку та зміцнення фінансової стійкості. Довгострокові зобов'язання збільшилися на 1 161 тис. грн (на 54,7 %), що свідчить про залучення ресурсів для розвитку, а поточні зобов'язання залишилися майже стабільними (+31 тис. грн, або 1,0 %).

Отже, динаміка фінансових показників у 2020–2024 рр. є позитивною, демонструючи зростання фінансового потенціалу, підвищення ліквідності та зміцнення власного капіталу, водночас наголошуючи на потребі оновлення основних засобів і ефективного використання активів.

На підставі аналізу фінансового стану доцільно розглянути динаміку фінансових результатів діяльності ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр., що дозволяє оцінити ефективність господарської діяльності та прибутковість підприємства. Дані наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «АБК-СЕРВІС»
у 2022–2024 рр., тис. грн.

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	26 368	32 048	43 340	16 972	164,3
Собівартість реалізованої продукції	22 936	28 500	35 833	12 897	156,2
Валовий прибуток	3 432	3 548	7 508	4 076	218,7
Фінансовий результат від операційної діяльності	1 634	1 086	4 647	3 013	284,3
Фінансовий результат до оподаткування (ЕВТ)	1 553	1 170	4 477	2 924	288,3
Чистий фінансовий результат (прибуток)	1 271	959	3 674	2 403	289,0

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Наведені дані свідчать про стійку позитивну динаміку фінансових результатів ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр. Так, чистий дохід від реалізації зріс на 16 972 тис. грн, або на 64,3 %, що вказує на розширення обсягів діяльності підприємства та зростання попиту на його послуги. Одночасно спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції на 12 897 тис. грн (56,2 %), що є логічним наслідком збільшення масштабів господарської діяльності.

Випереджальні темпи зростання валового прибутку порівняно з доходами (у 2,2 раза) свідчать про підвищення ефективності операційної діяльності та оптимізацію структури витрат. Особливо показовим є зростання фінансового результату від операційної діяльності на 3 013 тис. грн (у 2,8 раза), що характеризує покращення результативності основної діяльності підприємства.

Позитивною тенденцією є суттєве зростання прибутку до оподаткування та чистого фінансового результату, які у 2024 р. перевищили рівень 2022 р. майже у 2,9 раза. Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості підприємства, підвищення його платоспроможності та зростання внутрішніх джерел фінансування розвитку.

Загалом отримані результати підтверджують ефективність обраної стратегії управління доходами та витратами ТОВ «АБК-СЕРВІС» і створюють передумови для подальшого розвитку підприємства, зокрема шляхом інвестування у персонал, матеріально-технічну базу та вдосконалення системи управлінського обліку.

Для наочного узагальнення результатів комплексної оцінки фінансового стану підприємства доцільно подати динаміку інтегрального показника у графічній формі. Це дає змогу простежити зміни рівня фінансової стійкості ТОВ «АБК-СЕРВІС» у часі та візуально оцінити тенденції його розвитку (рис. 2.2).

Динаміка індексу FinScore у 2022–2024 рр. свідчить про стабільний фінансовий стан ТОВ «АБК-СЕРВІС». Упродовж усього періоду показник перебуває в межах класу А, що характеризує високу фінансову стійкість та інвестиційну привабливість підприємства.

Покращення значення у 2023 році відображає посилення окремих фінансових показників, тоді як незначне зниження у 2024 році не вплинуло на

загальну позитивну оцінку. Загалом індекс FinScore підтверджує надійність підприємства та його здатність підтримувати стабільний розвиток.

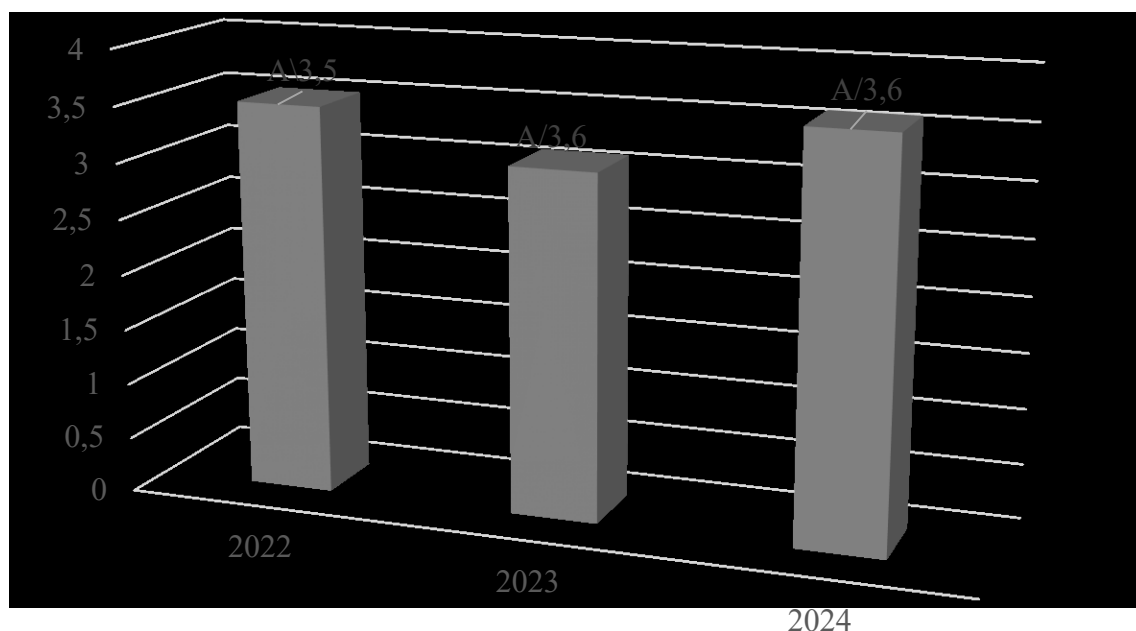


Рис. 2.2. Динаміка інтегрального показника фінансового стану ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Для більш детального аналізу фінансової стійкості підприємства доцільно розглянути показники ліквідності (табл. 2.3), які відображають здатність ТОВ «АБК-СЕРВІС» своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання та підтримувати оптимальний рівень фінансових ресурсів для забезпечення поточної діяльності.

Таблиця 2.3

Динаміка показників ліквідності ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Поточна ліквідність, %	203,5	200,6	286,8	83,3	40,9
Абсолютна ліквідність, %	9,3	28,1	115,1	105,8	1137,6
Коефіцієнт «кислотний тест», %	202,0	197,6	285,7	83,7	41,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності, %	201,0	196,5	281,0	80,0	39,8
Відношення грошових коштів до активів, %	4,0	12,4	35,9	31,9	797,5
Проміжний коефіцієнт покриття, %	201,0	196,5	281,0	80,0	39,8

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Аналіз динаміки показників ліквідності підприємства за 2022–2024 рр. свідчить про суттєве покращення його здатності погашати короткострокові зобов'язання. Поточна ліквідність зросла на 83,3 п.п. (на 40,9 %), абсолютна ліквідність – більш ніж у 12 разів, що відображає значне збільшення грошових коштів. Коефіцієнт «кислотного тесту» і швидкої ліквідності також показують позитивну динаміку, що свідчить про зростання платоспроможності без врахування запасів. Відношення грошових коштів до активів збільшилося майже у 9 разів, що підвищує фінансову гнучкість і стабільність підприємства. Загалом показники ліквідності демонструють високу стійкість ТОВ «АБК-СЕРВІС» та ефективне управління оборотними активами.

Для подальшого аналізу фінансового стану підприємства доцільно розглянути показники фінансової стійкості ТОВ «АБК-СЕРВІС» за 2022–2024 рр., які дозволяють оцінити ефективність використання власного капіталу, ступінь фінансової незалежності та рівень фінансового навантаження. Дані наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Коефіцієнт автономії, %	27,0	22,2	35,0	8,0	29,63
Відношення чистого боргу до ЕВІТ	1,4	4,5	0,6	-0,8	-57,14
Покриття необоротних активів власним капіталом, %	208,8	189,7	332,8	124,0	59,41

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «АБК-СЕРВІС» свідчить про загальне зміцнення капітальної структури підприємства у 2022–2024 рр. Коефіцієнт автономії зріс на 8 п.п. (на 29,6 %), досягнувши 35 % у 2024 році, що свідчить про підвищення частки власного капіталу у структурі фінансування активів і зменшення залежності від залучених коштів.

Водночас відношення чистого боргу до ЕВІТ знизилося з 1,4 у 2022 році до 0,6 у 2024 році (-57,1 %), що вказує на суттєве зменшення фінансового навантаження та поліпшення здатності підприємства покривати боргові зобов'язання за рахунок операційного прибутку. Показник покриття необоротних активів власним капіталом зріс на 124 п.п. (на 59,4 %) і становить 332,8 %, що свідчить про високу здатність підприємства забезпечувати довгострокові активи власними ресурсами та мінімізувати ризики, пов'язані із зовнішнім фінансуванням.

Загалом динаміка цих коефіцієнтів демонструє підвищення фінансової незалежності підприємства, зміцнення стабільності його капітальної структури та ефективне управління борговим навантаженням.

Для оцінки ефективності діяльності ТОВ «АБК-СЕРВІС» доцільно розглянути показники рентабельності за 2022–2024 рр., які відображають прибутковість активів, власного капіталу та витрат підприємства (табл. 2.5). Вони дозволяють визначити динаміку фінансових результатів та ефективність використання ресурсів підприємства.

Таблиця 2.5

Динаміка показників рентабельності ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
ROA, %	18,1	12,9	37,8	19,7	108,8
Рентабельність власного капіталу, %	68,2	50,7	222,7	154,5	226,5
RCA, %	20,8	14,6	42,2	21,4	102,9
NPM, %	4,8	3,0	8,5	3,7	77,1
ROTA, %	22,1	15,7	46,0	23,9	108,1
Валова рентабельність собівартості, %	15,0	12,4	21,0	6,0	40,0
Рентабельність операційних витрат, %	-	142,5	261,1	118,6	83,3
Чиста рентабельність витрат, %	15,0	3,5	12,0	-3,0	-20,0

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Аналіз показників рентабельності свідчить про суттєві коливання ефективності використання ресурсів підприємства у 2022–2024 рр. Так, ROA збільшилася з 18,1 % у 2022 р. до 37,8 % у 2024 р., що відображає підвищення

прибутковості активів та ефективніше їх використання. Рентабельність власного капіталу зросла більш ніж у три рази (з 68,2 % до 222,7 %), що свідчить про значне нарощування доходності інвестицій власників підприємства.

Рентабельність оборотних активів (RCA) підвищилася з 20,8 % до 42,2 %, демонструючи зростання ефективності використання обігових коштів. Чиста маржа (NPM) зросла з 4,8 % до 8,5 %, що вказує на покращення співвідношення чистого прибутку до доходів. Аналогічну позитивну тенденцію спостерігаємо для ROTA (з 22,1 % до 46,0 %) та валової рентабельності собівартості (з 15,0 % до 21,0 %).

Особливо показовим є зростання рентабельності операційних витрат з 142,5 % у 2023 р. до 261,1 % у 2024 р., що може свідчити про оптимізацію витрат або одноразові доходи. Водночас чиста рентабельність витрат у 2024 р. становила 12 %, що дещо нижче рівня 2022 р. (15 %), демонструючи необхідність більш ефективного контролю над загальними витратами.

Загалом, динаміка рентабельності ТОВ «АБК-СЕРВІС» відображає значне підвищення прибутковості та ефективності використання активів і капіталу, водночас вказуючи на потребу підтримки стабільності чистої рентабельності витрат для забезпечення сталого фінансового розвитку підприємства.

Отже, незважаючи на зниження рентабельності, ефективність використання активів та обігових коштів залишається важливим аспектом фінансового управління підприємством. Для повнішого аналізу фінансового стану доцільно розглянути показники ділової активності, які відображають інтенсивність використання ресурсів ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр. (рис. 2.3).

Дані рис. 2.3 свідчать про позитивну динаміку використання ресурсів підприємства. Оборотноість загальних активів зросла з 3,7 у 2022 році до 5,0 у 2024 році, що вказує на підвищення ефективності використання всіх активів для отримання доходу. Оборотноість робочого капіталу показала збільшення з 8,5 у 2022 році до 10,0 у 2023 році, а в 2024 році дещо знизилася до 9,7, що свідчить про незначне зниження інтенсивності використання обігових коштів, проте залишалася на високому рівні.

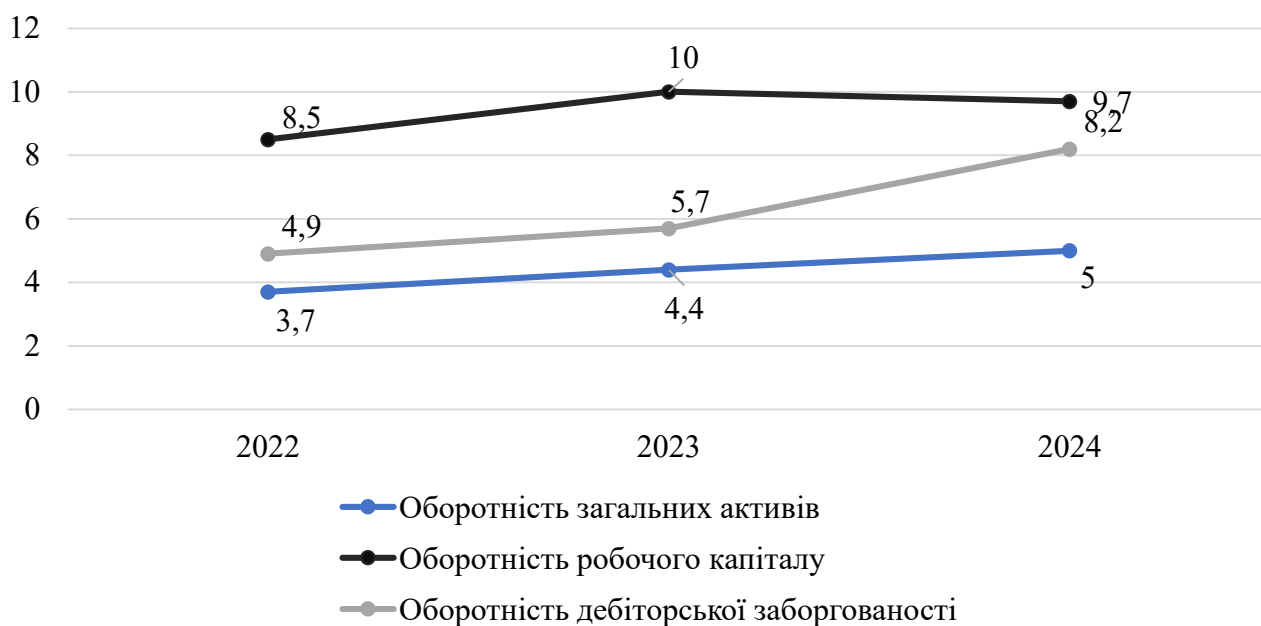


Рис. 2.3. Динаміка показників ділової активності ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Оборотність дебіторської заборгованості збільшилася з 4,9 у 2022 році до 8,2 у 2024 році, що свідчить про покращення управління кредиторською політикою та швидше стягнення дебіторської заборгованості. Загалом показники ділової активності демонструють тенденцію до підвищення ефективності використання активів та обігових коштів, що сприяє стабільності фінансового стану підприємства.

Таким чином, ТОВ «АБК-СЕРВІС» є стабільним українським приватним підприємством, що спеціалізується на бухгалтерських, кадрових та податкових послугах. Структура організації та професійний кадровий потенціал забезпечують ефективне управління обліковими, податковими та кадровими процесами, а широкий спектр послуг дозволяє задовольняти потреби малих і середніх підприємств. Аналіз фінансових показників за 2022–2024 рр. свідчить про позитивну динаміку діяльності: зростання активів і власного капіталу, підвищення ліквідності та прибутковості, водночас спостерігається потреба в оновленні основних засобів і оптимізації використання ресурсів. Загалом організаційно-

економічна характеристика підприємства підтверджує його стабільність, фінансову стійкість та потенціал для подальшого розвитку.

2.2. Організація управлінського обліку витрат на оплату праці на підприємстві

Організація управлінського обліку витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» формується з урахуванням особливостей господарської діяльності підприємства, його організаційної структури, чисельності персоналу та специфіки надання послуг. В умовах зростання ролі трудових ресурсів у забезпеченні стабільності та якості діяльності підприємства витрати на оплату праці займають вагомe місце у структурі операційних витрат, що обумовлює необхідність їх детального обліку, аналізу та контролю.

Управлінський облік витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» організовується як складова загальної системи управління підприємством і тісно взаємодіє з фінансовим та кадровим обліком. Фінансовий облік забезпечує відображення витрат відповідно до вимог національних стандартів бухгалтерського обліку та податкового законодавства, тоді як управлінський облік орієнтований на внутрішні інформаційні потреби керівництва з метою планування, контролю та прийняття управлінських рішень [39].

На підприємстві витрати на оплату праці в управлінському обліку групуються за такими ознаками: структурними підрозділами, центрами відповідальності, категоріями персоналу (управлінський, виробничий, допоміжний), видами виплат (основна, додаткова заробітна плата, інші заохочувальні та компенсаційні виплати), а також за напрямками діяльності. Такий підхід дає змогу оцінювати ефективність використання трудових ресурсів у розрізі окремих підрозділів та визначати вплив трудових витрат на фінансові результати підприємства.

Ефективність управлінського обліку витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» значною мірою залежить від належної організації документообігу, якості первинних документів та системи облікових реєстрів. Саме ці елементи формують інформаційну основу для достовірного відображення трудових витрат, їх контролю та подальшого аналізу з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Документообіг з обліку праці та її оплати на підприємстві організовується відповідно до внутрішніх регламентів, облікової політики та вимог чинного законодавства. Він охоплює всі етапи руху документів – від моменту їх складання або отримання до передачі в бухгалтерію, обробки, зберігання та використання в управлінській звітності [41].

На ТОВ «АБК-СЕРВІС» документообіг у частині витрат на оплату праці забезпечує взаємодію кадрової служби, керівників структурних підрозділів та бухгалтерської служби. Кадрова служба відповідає за оформлення документів, пов'язаних із прийняттям, переведенням і звільненням працівників, бухгалтерія – за правильність нарахування та відображення заробітної плати, а керівники підрозділів – за достовірність даних щодо відпрацьованого часу та обсягу виконаних робіт.

Рационально організований документообіг дає змогу мінімізувати ризики помилок, забезпечити своєчасність нарахування заробітної плати та підвищити прозорість інформації про трудові витрати в системі управлінського обліку.

Первинні документи є основою відображення витрат на оплату праці як у фінансовому, так і в управлінському обліку. На ТОВ «АБК-СЕРВІС» застосовуються типові та внутрішні форми первинних документів, що відповідають специфіці діяльності підприємства.

Основні первинні документи з обліку праці та її оплати наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Первинні документи з обліку витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС»

№	Назва документа	Призначення	Інформація для управлінського обліку
1	Наказ про прийняття на роботу	Оформлення трудових відносин	Категорія персоналу, рівень оплати
2	Штатний розпис	Визначення посад і окладів	Плановий фонд оплати праці
3	Табель обліку робочого часу	Облік відпрацьованого часу	Фактичні трудові витрати
4	Наряди / акти виконаних робіт	Підтвердження обсягу робіт	Розрахунок змінної частини зарплати
5	Відомість нарахування заробітної плати	Узагальнення нарахувань	Аналіз структури ФОП
6	Відомість преміювання	Облік стимулюючих виплат	Оцінка ефективності мотивації

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Управлінський облік витрат на оплату праці на базі первинних документів дозволяє деталізувати інформацію за центрами відповідальності, видами діяльності та категоріями персоналу. Такий підхід забезпечує повну прозорість трудових витрат, контроль за їх правильним нарахуванням і використанням, а також створює основу для аналізу ефективності використання трудових ресурсів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Організація документообігу з обліку витрат на оплату праці
на ТОВ «АБК-СЕРВІС»

Етап	Відповідальний підрозділ	Документ	Результат для управління
1	Кадрова служба	Накази, штатний розпис	Формування кадрової структури
2	Керівники підрозділів	Табелі, наряди	Контроль відпрацьованого часу
3	Бухгалтерія	Розрахункові відомості	Нарахування ФОП
4	Управлінський персонал	Аналітичні звіти	Прийняття управлінських рішень

Джерело: сформовано автором на основі [27; 45]

Облікові реєстри слугують інструментом узагальнення та систематизації інформації про витрати на оплату праці (табл. 2.8). На ТОВ «АБК-СЕРВІС» вони формуються як у межах фінансового обліку, так і в управлінському розрізі, що дозволяє поєднувати нормативні вимоги з внутрішніми інформаційними потребами підприємства.

Таблиця 2.8

Облікові реєстри управлінського обліку витрат на оплату праці
в ТОВ «АБК-СЕРВІС»

Реєстри	Зміст інформації	Управлінське призначення
Аналітичні відомості	Структура витрат на оплату праці	Контроль та оптимізація
Звіти за центрами відповідальності	Витрати по підрозділах	Оцінка ефективності
Бюджет	Планові показники	Бюджетування та прогноз
Аналіз відхилень	План / факт	Прийняття коригувальних рішень

Джерело: сформовано автором на основі [27; 30]

Для забезпечення повного і системного відображення витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» у фінансовому обліку застосовується синтетичний та аналітичний облік за відповідними рахунками. Такий підхід дозволяє узагальнювати інформацію про нарахування, утримання та виплату заробітної плати залежно від функцій працівників і напрямів діяльності підприємства, а також формувати достовірні дані для управлінського аналізу. Детальніше рахунки, на яких відображаються витрати на оплату праці, наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Рахунки бухгалтерського обліку, на яких відображаються витрати на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС»

№	Рахунок бухгалтерського обліку	Назва рахунку	Характеристика відображення витрат на оплату праці
1	2	3	4
1	66	Розрахунки за виплатами працівникам	Узагальнює інформацію про нарахування та виплату заробітної плати, премій, доплат, компенсацій та інших виплат персоналу. За кредитом рахунку відображається нарахування

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4
			оплати праці, за дебетом – її виплата та утримання.
2	23	Виробництво	Обліковуються витрати на оплату праці виробничого персоналу, безпосередньо зайнятого у виготовленні продукції, виконанні робіт або наданні послуг. Формує виробничу собівартість.
3	91	Загальновиробничі витрати	Відображається заробітна плата допоміжного та обслуговуючого персоналу виробництва (майстри, механіки, ремонтні служби). У подальшому витрати розподіляються між об'єктами калькулювання.
4	92	Адміністративні витрати	Обліковується заробітна плата управлінського персоналу (керівництво, бухгалтерія, економічна та кадрова служби). Витрати належать до витрат періоду.
5	93	Витрати на збут	Відображається оплата праці працівників, зайнятих реалізацією продукції (менеджери з продажу, маркетинг, склад готової продукції, експедитори).
6	94	Інші витрати операційної діяльності	Узагальнюються витрати на оплату праці, не пов'язані безпосередньо з виробництвом, управлінням або збутом (разові компенсації, соціальні виплати).
7	65	Розрахунки за страхуванням	Відображається нарахування та сплата єдиного соціального внеску (ЄСВ) на фонд оплати праці, що є складовою загальних витрат на персонал.

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Таким чином, застосування системи рахунків бухгалтерського обліку дозволяє всебічно відображати витрати на оплату праці відповідно до функцій працівників та напрямів діяльності підприємства. Це забезпечує точний розрахунок собівартості продукції, контроль за використанням фонду оплати праці та формує надійну інформаційну базу для управлінського аналізу і прийняття ефективних управлінських рішень. Для практичного відображення цих процесів доцільно розглянути кореспонденцію рахунків, яка показує конкретні господарські операції з нарахування, утримання та виплати заробітної плати. Таблиця 2.10 ілюструє взаємозв'язок дебету та кредиту відповідних рахунків, що забезпечує системність обліку витрат на оплату праці та підтримує контроль і аналітику управлінських рішень.

Таблиця 2.10

Кореспонденція рахунків з обліку витрат на оплату праці на підприємстві

№	Зміст господарської операції	Дебет	Кредит
1	2	3	4
1	Нараховано заробітну плату виробничим працівникам	23 «Виробництво»	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
2	Нараховано заробітну плату допоміжному та обслуговуючому персоналу виробництва	91 «Загальновиробничі витрати»	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
3	Нараховано заробітну плату адміністративному персоналу	92 «Адміністративні витрати»	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
4	Нараховано заробітну плату працівникам служби збуту	93 «Витрати на збут»	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
5	Нараховано заробітну плату персоналу, зайнятому іншою операційною діяльністю	94 «Інші витрати операційної діяльності»	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
6	Нараховано премії, доплати та надбавки працівникам	23, 91, 92, 93	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»
7	Нараховано єдиний соціальний внесок (ЄСВ) на фонд оплати праці	23, 91, 92, 93	65 «Розрахунки за страхуванням»
8	Утримано податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) із заробітної плати	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»	64 «Розрахунки за податками»
9	Утримано військовий збір із заробітної плати	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»	64 «Розрахунки за податками»
10	Виплачено заробітну плату працівникам з поточного рахунку	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»	31 «Рахунки в банках»
11	Виплачено заробітну плату з каси підприємства	66 «Розрахунки за виплатами працівникам»	30 «Готівка»
12	Перераховано ЄСВ до бюджету	65 «Розрахунки за страхуванням»	31 «Рахунки в банках»
13	Перераховано ПДФО та військовий збір до бюджету	64 «Розрахунки за податками»	31 «Рахунки в банках»
14	Віднесено загальновиробничі витрати на собівартість продукції	23 «Виробництво»	91 «Загальновиробничі витрати»

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Кореспонденція рахунків відображає процес нарахування, утримання та виплати заробітної плати відповідно до посадових обов'язків працівників. Такий

підхід забезпечує розмежування витрат за центрами відповідальності, формування виробничої собівартості та контроль за використанням фонду оплати праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС».

В управлінському обліку інформація узагальнюється у регістрах та аналітичних таблицях, які містять дані про структуру фонду оплати праці, витрати за підрозділами та центрами відповідальності, порівняння планових і фактичних показників, а також динаміку середньої заробітної плати й продуктивності праці.

Використання автоматизованих систем дозволяє формувати управлінські регістри в режимі реального часу, забезпечуючи керівництво оперативною та достовірною інформацією для контролю і аналізу трудових витрат. Документообіг, первинні документи та облікові регістри утворюють єдину систему, що гарантує повноту, точність та аналітичну цінність даних.

Витрати на оплату праці враховуються відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку й відображаються залежно від функцій працівників та напрямів діяльності. Планування і бюджетування фонду оплати праці здійснюються на основі штатного розпису, посадових окладів, премій, надбавок і доплат. Систематичний контроль за фактичними витратами та аналіз відхилень від планових показників дозволяють оперативно реагувати на зміни в обсягах робіт або продуктивності персоналу.

Аналітичний компонент управлінського обліку передбачає оцінку структури фонду оплати праці, динаміки заробітної плати, співвідношення темпів зростання витрат і доходів, а також розрахунок показників продуктивності. Отримані результати застосовуються для оптимізації чисельності персоналу, удосконалення системи мотивації та підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Розрахунок заробітної плати на ТОВ «АБК-СЕРВІС» здійснюється відповідно до трудового законодавства, внутрішніх нормативних документів і облікової політики підприємства. Він охоплює основну та додаткову оплату праці, премії, надбавки, компенсаційні виплати та передбачає податкові і соціальні відрахування.

Основні етапи розрахунку заробітної плати включають:

1. Визначення посадового окладу та ставок – на підставі штатного розпису формується базова заробітна плата працівників. Для виробничого персоналу враховуються норми виробітку, для адміністративного – посадові оклади та функціональні обов'язки.

2. Облік фактично відпрацьованого часу – використовуються таблиці обліку робочого часу, наряди та акти виконаних робіт, які дозволяють визначити фактичний час роботи працівників, відпустки, лікарняні та інші відпустки з утриманням або без утримання заробітної плати.

3. Нарахування премій, надбавок та компенсацій – додаткові виплати нараховуються відповідно до умов преміювання, заохочувальних систем та внутрішніх положень підприємства. Це дозволяє стимулювати продуктивність праці та мотивувати персонал.

4. Утримання податків та внесків – з нарахованої заробітної плати утримуються податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), військовий збір, а також нараховується єдиний соціальний внесок (ЄСВ) відповідно до чинного законодавства.

5. Виплата заробітної плати – виплати здійснюються через банківські рахунки або касу підприємства, з подальшим відображенням у бухгалтерських регістрах і управлінській звітності.

Управлінська інформація про витрати на персонал на ТОВ «АБК-СЕРВІС» формується на основі даних бухгалтерського, кадрового та оперативного обліку. Вона дозволяє деталізувати витрати на оплату праці за підрозділами, центрами відповідальності, категоріями персоналу та видами виплат, що є необхідним для прийняття ефективних управлінських рішень.

Ключові елементи формування управлінської інформації:

1. Збір і систематизація даних – використовуються первинні документи (накази, таблиці, наряди, відомості нарахування), що забезпечують точне відображення фактичних трудових витрат.

2. Аналіз структури витрат – вивчається співвідношення основної та додаткової заробітної плати, премій, доплат, компенсацій. Аналізується розподіл витрат між підрозділами та центрами відповідальності.

3. Планування та бюджетування – на основі даних про штатний розпис, посадові оклади та премії формується бюджет фонду оплати праці. Виконується контроль відхилень фактичних витрат від планових показників.

4. Підготовка управлінських звітів – інформація подається у вигляді аналітичних таблиць, графіків, звітів за центрами відповідальності та підрозділами. Це забезпечує керівництво актуальною інформацією для планування чисельності персоналу, удосконалення системи мотивації та підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

5. Інтеграція з автоматизованими системами – використання цифрових платформ дозволяє формувати управлінські реєстри у режимі реального часу, підвищує точність та оперативність даних, сприяє прозорості обліку витрат на персонал та знижує трудомісткість облікових процедур.

Організація розрахунку заробітної плати та формування управлінської інформації створює інформаційну основу для контролю фонду оплати праці, оцінки ефективності використання трудових ресурсів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень на ТОВ «АБК-СЕРВІС».

Рівень витрат на оплату праці на підприємстві формується під впливом низки внутрішніх та зовнішніх факторів. Основні фактори що визначають обсяг витрат на персонал ТОВ «АБК-СЕРВІС» (табл. 2.11).

Аналіз таблиці 2.11 свідчить, що рівень витрат на оплату праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» визначається комплексом взаємопов'язаних факторів. Збільшення чисельності та зміна структури персоналу прямо впливає на загальний фонд оплати праці, потребуючи додаткового фінансування та планування кадрових ресурсів.

Таблиця 2.11

Фактори, що впливають на рівень витрат на оплату праці ТОВ «АБК-СЕРВІС»

Фактор	Характер впливу на витрати на оплату праці	Наслідки для підприємства
Кількість та структура персоналу	Збільшення чисельності та зміна структури персоналу підвищує загальний ФОП	Потреба у додатковому фінансуванні та плануванні кадрових ресурсів
Рівень заробітної плати та система мотивації	Підвищення окладів, премій і стимулюючих виплат збільшує витрати	Підвищення продуктивності та залучення кваліфікованих фахівців
Продуктивність праці та організація робочого часу	Зростання продуктивності при стабільному ФОП дозволяє ефективніше використовувати кошти	Рациональне використання трудових ресурсів та оптимізація витрат
Економічні умови та ринкові фактори	Інфляція, мінімальна зарплата, конкуренція за кадри збільшують витрати	Необхідність коригування зарплати та витрат на персонал
Податкове та законодавче регулювання	Податки та внески впливають на планування ФОП	Формування оптимальної структури заробітної плати та дотримання законодавства

Джерело: власна розробка автора

Підвищення рівня заробітної плати та впровадження системи мотивації стимулюють продуктивність і залучають кваліфікованих фахівців, водночас збільшуючи витрати на персонал. Продуктивність праці та організація робочого часу дозволяють ефективно використовувати наявний фонд оплати праці. Важливу роль відіграють економічні та ринкові фактори, такі як інфляція, мінімальна заробітна плата та конкуренція за кадри, а також податкове та законодавче регулювання, що визначають необхідність коригування зарплати та оптимізації структури ФОП [36].

Отже, комплексний вплив зазначених факторів визначає рівень витрат на оплату праці, а їх урахування дозволяє ТОВ «АБК-СЕРВІС» планувати ефективну кадрову політику та забезпечувати фінансову стабільність. Сучасний управлінський облік інтегрує дані бухгалтерського, кадрового та управлінського обліку, підвищуючи оперативність формування звітності, знижуючи трудомісткість процедур та забезпечуючи прозорість інформації про витрати на персонал. Організація обліку витрат на оплату праці таким чином є комплексним

процесом, що поєднує планування, облік, контроль і аналіз, створюючи надійну інформаційну основу для ефективного управління підприємством.

2.3. Аналіз витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС»

Оплата праці є ключовим елементом діяльності будь-якого підприємства, оскільки визначає мотивацію персоналу, продуктивність праці та впливає на фінансові результати організації [44]. Для ТОВ «АБК-СЕРВІС», яке спеціалізується на бухгалтерських, податкових та консультативних послугах, витрати на оплату праці складають значну частину загальних витрат і безпосередньо впливають на рентабельність діяльності.

Аналіз витрат на оплату праці дозволяє оцінити ефективність використання трудових ресурсів, визначити структуру заробітної плати, премій та інших заохочувальних виплат, а також оцінити динаміку цих витрат у часі. Таке дослідження є важливим для планування фінансових ресурсів, оптимізації витрат та підвищення економічної ефективності підприємства.

Витрати на оплату праці відіграють визначальну роль у формуванні собівартості послуг консалтингових підприємств, оскільки їх діяльність є трудомісткою та ґрунтується на використанні інтелектуального потенціалу персоналу. Для суб'єктів малого підприємництва, до яких належить ТОВ «АБК-СЕРВІС», у фінансовій звітності не наводиться детальна структура фонду оплати праці, тому аналіз здійснюється опосередковано – через динаміку операційних витрат, фінансових результатів та заборгованості з оплати праці (табл. 2.12).

Дані таблиці 2.12 свідчать про позитивну динаміку фінансових результатів ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр., що опосередковано відображає ефективність витрат на оплату праці. Чистий дохід від реалізації послуг зріс на 16 971,7 тис. грн, або на 64,4 %, що свідчить про розширення обсягів діяльності та збільшення попиту на послуги підприємства.

Таблиця 2.12

Динаміка основних фінансових показників, що опосередковано характеризують витрати на оплату праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2023–2024 рр., тис. грн/

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації послуг	26 368,4	32 048,3	43 340,1	+16 971,7	164,4
Собівартість реалізованих послуг	22 936,4	28 499,9	35 832,6	+12 896,2	156,2
Інші операційні витрати	1 933,3	2 490,4	2 875,0	+941,7	148,7
Разом витрати	24 869,7	31 026,3	39 150,5	+14 280,8	157,5
Чистий прибуток	1 270,9	959,0	3 673,9	+2 403,0	289,2

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Собівартість реалізованих послуг за цей період зросла на 12 896,2 тис. грн (156,2 %), що відображає одночасне зростання витрат на виробництво та на оплату праці персоналу. Інші операційні витрати збільшилися на 941,7 тис. грн (148,7 %), однак темпи їхнього зростання нижчі, ніж доходів, що свідчить про контроль над адміністративними та експлуатаційними витратами.

Загальні витрати підприємства зросли на 14 280,8 тис. грн (157,5 %), однак темп зростання доходів перевищує темп зростання витрат, що позитивно впливає на фінансовий результат. Чистий прибуток у 2024 році становив 3 673,9 тис. грн, збільшившись у 2,9 раза порівняно з 2022 роком, що вказує на високу рентабельність діяльності та ефективне використання фонду оплати праці.

Отже, фінансові показники демонструють, що зростання витрат на персонал ТОВ «АБК-СЕРВІС» є економічно обґрунтованим і сприяє підвищенню продуктивності та прибутковості підприємства.

З огляду на зростання фонду оплати праці та ефективності використання трудових ресурсів, важливо також проаналізувати стан розрахунків підприємства з персоналом. Одним із показників, що характеризує фінансову дисципліну та управління витратами на оплату праці, є кредиторська заборгованість з виплати заробітної плати (рис. 2.4).

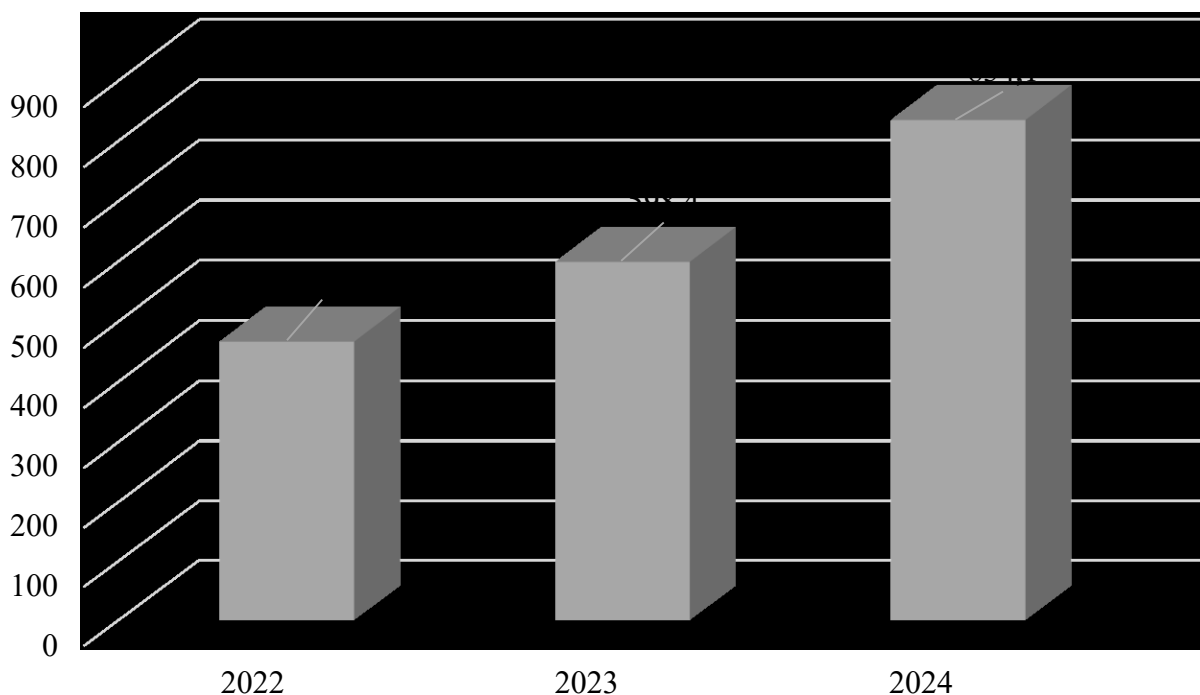


Рис. 2.4. Динаміка заборгованості з оплати праці ТОВ «АБК-СЕРВІС»
у 2024 році, тис. грн

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Дані рис. 2.4 свідчать про поступове зростання кредиторської заборгованості з оплати праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр. Так, на кінець 2024 року вона становила 834,1 тис. грн, що на 368,3 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Збільшення заборгованості зумовлене одночасним зростанням фонду оплати праці та розширенням обсягів діяльності підприємства. Варто відзначити, що темпи зростання кредиторської заборгованості нижчі, ніж приріст доходів і витрат на оплату праці, що свідчить про відносну фінансову стійкість та контроль підприємства над своєю платіжною дисципліною. Підтримання балансованого рівня заборгованості є важливим для забезпечення своєчасної виплати заробітної плати та збереження позитивного морального клімату серед персоналу.

Для оцінки фінансової спроможності ТОВ «АБК-СЕРВІС» щодо своєчасного виконання зобов'язань перед персоналом важливо аналізувати наявність грошових коштів та їх еквівалентів. Динаміка грошових коштів

підприємства свідчить про рівень забезпеченості виплат з оплати праці та загальну ліквідність компанії (рис. 2.5).

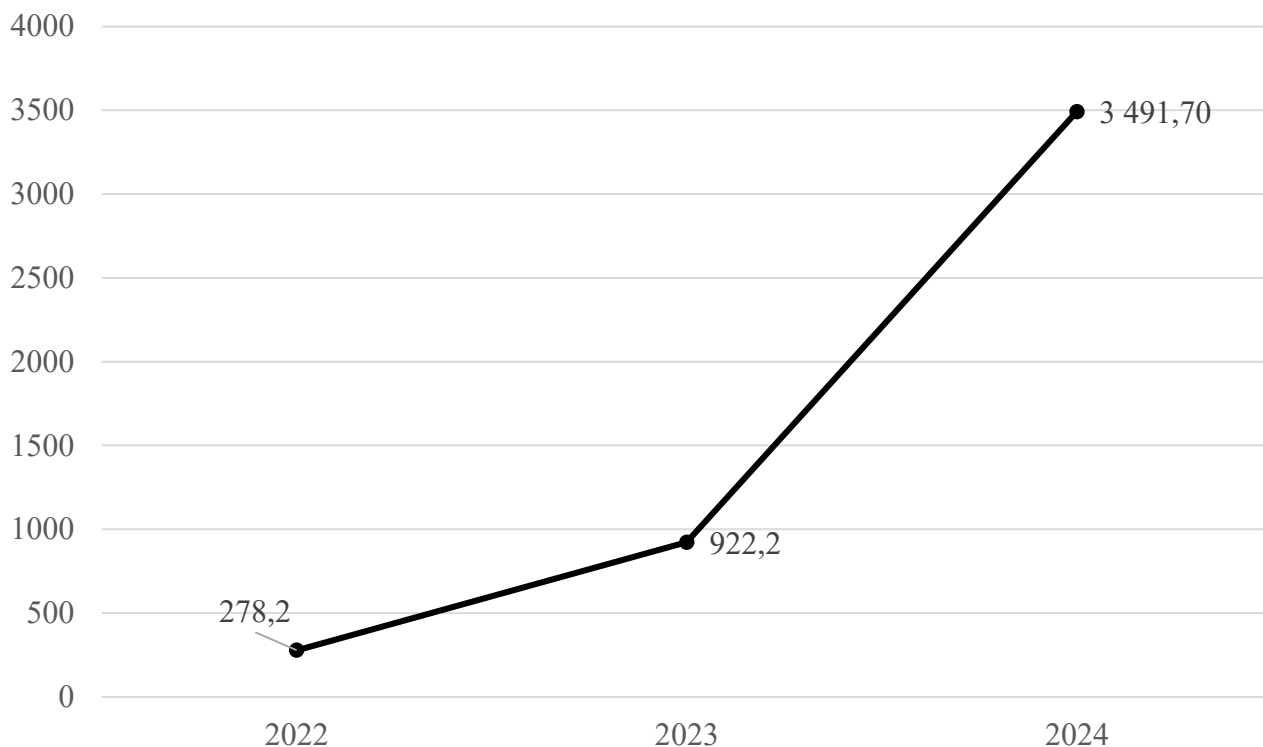


Рис. 2.5. Динаміка грошових коштів як індикатор забезпеченості виплат з оплати праці

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Аналіз даних таблиці свідчить про значне збільшення грошових коштів та їх еквівалентів ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр. Так, на кінець 2024 року їх обсяг становив 3 491,7 тис. грн, що у 12,6 раза більше порівняно з 2022 роком. Позитивна динаміка грошових коштів свідчить про зростання ліквідності підприємства та його здатність своєчасно виконувати зобов’язання щодо виплат заробітної плати.

Зростання грошових ресурсів відображає не лише збільшення доходів і прибутку, а й ефективне управління фінансовими потоками, що гарантує стабільність розрахунків з персоналом. Таким чином, наявність достатнього обсягу грошових коштів є надійним індикатором забезпеченості виплат з оплати праці та фінансової стійкості підприємства.

Для більш детального аналізу витрат на персонал доцільно розглянути динаміку основних показників оплати праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр. (табл. 2.13). Це дозволяє оцінити як абсолютні витрати на персонал, так і середні показники, що характеризують ефективність використання трудових ресурсів.

Таблиця 2.13

Динаміка показників оплати праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
Фонд оплати праці всіх працівників, тис. грн	19 413,6	24 402	29 299,2	9 885,6	150,9
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	17 353,2	22 156,8	26 851,2	9 498	154,7
Сума ПДФО, утриманого з ФОП, тис. грн	3 494,4	4 392	5 272,8	1 778,4	150,9
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	79	82	87	8	110,1
Відпрацьований робочий час, люд.-год	155 700	154 332	159 180	3 480	102,2
Середньорічна зарплата одного штатного працівника, тис. грн	219,7	270,2	308,6	88,9	140,5
Середньогодинна оплата праці, грн	111,4	143,6	168,7	57,3	151,4

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Аналіз динаміки показників оплати праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр. свідчить про стале зростання витрат на персонал, що відповідає тенденціям розвитку підприємства та розширення обсягів наданих послуг.

Так, фонд оплати праці всіх працівників у 2024 році зріс на 9 885,6 тис. грн порівняно з 2022 роком, або на 50,9 %. Аналогічна динаміка спостерігається і щодо фонду оплати праці штатних працівників, який збільшився на 9 498 тис. грн (на 54,7 %). Це зростання зумовлене як підвищенням рівня оплати праці, так і збільшенням чисельності персоналу.

Середньооблікова кількість штатних працівників за аналізований період зросла з 79 осіб у 2022 році до 87 осіб у 2024 році, що свідчить про розширення кадрового потенціалу підприємства. При цьому відпрацьований робочий час

залишався відносно стабільним – від 155 700 люд.-год у 2022 році до 159 180 люд.-год у 2024 році, що вказує на раціональну організацію праці та ефективне використання трудових ресурсів.

Позитивною тенденцією є зростання середньорічної заробітної плати одного штатного працівника з 219,7 тис. грн у 2022 році до 308,6 тис. грн у 2024 році, тобто на 40,5 %. Середньогодинна оплата праці також суттєво зросла – з 111,4 грн до 168,7 грн, що свідчить про підвищення вартості людського капіталу та орієнтацію підприємства на стимулювання продуктивної праці.

Отже, позитивна динаміка фонду оплати праці та зростання середньої заробітної плати свідчать про ефективність кадрової політики підприємства. Для більш детальної оцінки доцільно розглянути співвідношення витрат на оплату праці та фінансових результатів підприємства, що дозволяє визначити ефективність використання трудових ресурсів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Ефективність витрат на оплату праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» у 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р., +/-
	2022	2023	2024	
Фонд оплати праці всіх працівників, тис. грн	19 413,6	24 402	29 299,2	9 885,6
Разом доходи, тис. грн	26 422,4	32 196,1	43 627,8	17 205,4
Частка ФОП у доходах, %	73,5	75,8	67,1	-6,4
Чистий прибуток, тис. грн	1 270,9	959,0	3 673,9	403,0
Коефіцієнт ефективності використання ФОП	0,065	0,039	0,125	0,06

Джерело: сформовано автором на основі [27]

Дані таблиці дозволяють оцінити ефективність використання фонду оплати праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС». Незважаючи на зростання абсолютного обсягу ФОП на 9 885,6 тис. грн у 2024 році порівняно з 2022 роком, його частка у загальних доходах знизилася з 73,5 % до 67,1 %. Це свідчить про більш ефективне використання трудових ресурсів та орієнтацію підприємства на підвищення продуктивності праці.

Коефіцієнт ефективності використання ФОП також демонструє позитивну тенденцію: у 2024 році він становив 0,125 проти 0,065 у 2022 році, що вказує на

зростання доходності підприємства при відносно контрольованих витратах на персонал. Отже, ТОВ «АБК-СЕРВІС» успішно поєднує підвищення заробітної плати працівників із забезпеченням фінансової стабільності та прибутковості.

Таким чином, результати аналізу свідчать, що витрати на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» є економічно доцільними та ефективними. Їх зростання супроводжується значним підвищенням доходів і чистого прибутку підприємства, що підтверджує високу віддачу використання трудових ресурсів. У подальшому доцільним є поглиблення управлінського обліку витрат на оплату праці з метою оптимізації їх структури та посилення мотиваційного механізму персоналу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

При проведенні комплексної оцінки стану управлінського обліку та аналіз витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» сформовано наступні висновки:

1. Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «АБК-СЕРВІС» показав, що підприємство є стабільним українським приватним товариством, яке спеціалізується на бухгалтерських та податкових послугах. Його організаційна структура та високий професійний рівень персоналу забезпечують ефективне управління обліковими, податковими та кадровими процесами, що дозволяє обслуговувати широкий спектр клієнтів, переважно малих та середніх підприємств.

2. Фінансовий аналіз діяльності підприємства за 2022–2024 рр. виявив позитивну динаміку: зростання активів і власного капіталу, збільшення оборотних коштів і грошових ресурсів, підвищення прибутковості та рентабельності. Показники ліквідності та фінансової стійкості свідчать про високу платоспроможність і незалежність підприємства, здатність своєчасно виконувати зобов'язання та ефективно управляти борговим навантаженням.

3. Аналіз показників рентабельності та ділової активності підтвердив ефективне використання активів і обігових коштів, що сприяє підвищенню

прибутковості та стабільності фінансового стану. Разом із цим, виявлено потребу в оновленні основних засобів і підтриманні стабільної чистої рентабельності витрат.

4. Аналіз витрат на оплату праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» за 2022–2024 рр. свідчить про їхнє стабільне зростання. Фонд оплати праці всіх працівників збільшився на 9 885,6 тис. грн (на 50,9 %), а фонд оплати праці штатних працівників – на 9 498 тис. грн (на 54,7 %). Середньооблікова чисельність персоналу зросла з 79 до 87 осіб, при цьому відпрацьований робочий час залишався відносно стабільним. Середньорічна заробітна плата одного штатного працівника підвищилася з 219,7 тис. грн до 308,6 тис. грн (+40,5 %), а середньогодинна оплата праці зросла з 111,4 грн до 168,7 грн. Ефективність використання фонду оплати праці покращилася: частка ФОП у доходах знизилася з 73,5 % до 67,1 %, а коефіцієнт ефективності використання ФОП зріс із 0,065 до 0,125, що свідчить про підвищення продуктивності та доходності підприємства при контрольованих витратах на персонал.

5. Організація управлінського обліку витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» здійснюється з урахуванням специфіки діяльності, чисельності персоналу та структури підприємства. Впроваджена система документообігу та облікових реєстрів забезпечує прозорість, своєчасність і достовірність інформації про трудові витрати, дозволяє контролювати їх формування та ефективно планувати і аналізувати витрати на оплату праці.

6. Використання управлінського обліку витрат на оплату праці у поєднанні з аналітичними звітами дає керівництву підприємства можливість оцінювати ефективність використання трудових ресурсів у розрізі підрозділів, видів діяльності та категорій персоналу, що створює надійну інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечення фінансової стабільності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ ВИТРАТ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ НА ТОВ «АБК-СЕРВІС»

3.1. Напрями вдосконалення управлінського обліку витрат на оплату праці

Ефективний управлінський облік витрат на оплату праці є важливим інструментом для контролю та оптимізації фінансових ресурсів ТОВ «АБК-СЕРВІС». Своєчасна, достовірна та деталізована інформація про трудові витрати дозволяє керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати продуктивність праці та економічну ефективність діяльності.

Вдосконалення облікових процесів сприяє підвищенню прозорості та точності даних, скороченню витрат часу на обробку інформації та зменшенню ризиків помилок [15]. Основними напрямками вдосконалення є поліпшення документообігу й облікових реєстрів, оптимізація системи обліку трудових витрат та удосконалення методики розподілу витрат праці на об'єкти калькулювання (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Основні напрями вдосконалення управлінського обліку витрат на оплату праці в
ТОВ «АБК-СЕРВІС»

Напрямок вдосконалення	Сутність та завдання	Очікуваний результат
1	2	3
Поліпшення документообігу й реєстрів управлінського обліку	Раціоналізація документообігу через впровадження електронних систем обліку, автоматизацію формування та узагальнення первинних документів, інтеграцію кадрових, фінансових та управлінських даних.	Своєчасне отримання достовірної інформації, зменшення помилок і дублювання даних, оперативний аналіз структури і динаміки витрат на оплату праці.
Оптимізація системи обліку трудових витрат	Впровадження системи, що забезпечує детальний облік витрат на оплату праці за категоріями персоналу, підрозділами, напрямками діяльності, а також автоматизацію збору та обробки даних.	Підвищення точності і повноти інформації, забезпечення можливості планування та контролю трудових витрат, обґрунтоване управління персоналом.

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Удосконалення методики розподілу витрат праці на об'єкти калькулювання	Використання диференційованих або пропорційних методів розподілу залежно від обсягу робіт, складності завдань і фактично витраченого часу; інтеграція з електронними табелями та системами управління проектами.	Точне визначення собівартості продукції та послуг, ефективне планування ресурсів, обґрунтовані управлінські рішення, підвищення продуктивності праці та прозорості обліку.

Джерело: власна розробка автора

Рационалізація документообігу є одним із ключових напрямів підвищення ефективності управлінського обліку витрат на оплату праці, оскільки правильна організація облікових процесів забезпечує своєчасне та достовірне отримання інформації для прийняття управлінських рішень. Одним із головних аспектів є впровадження електронних систем обліку, які дозволяють автоматизувати формування, реєстрацію та узагальнення первинних документів, що стосуються нарахування заробітної плати, премій, компенсацій та інших виплат.

Інтеграція даних кадрових, фінансових і управлінських служб у єдину систему дає змогу уникнути дублювання інформації та помилок при обробці великих обсягів даних. Наприклад, автоматичне з'єднання відомостей про фактичний робочий час працівників із нарахуванням заробітної плати дозволяє оперативно відстежувати відхилення від планових показників, аналізувати продуктивність праці та ефективність використання трудових ресурсів [25].

Крім того, вдосконалення облікових реєстрів в ТОВ «АБК-СЕРВІС» включає створення спеціалізованих форм для систематизації даних за категоріями персоналу, підрозділами, видами робіт та напрямками діяльності. Така деталізація полегшує контроль за витратами, підвищує точність планування та бюджетування, а також дозволяє керівництву швидко реагувати на зміни в структурі витрат.

Важливим елементом поліпшення документообігу є також запровадження стандартів оформлення та зберігання документів, що сприяє прозорості обліку та полегшує аудит. Це особливо актуально для підприємств із великою кількістю працівників, складною організаційною структурою та високим рівнем документообігу. У результаті модернізації документообігу й облікових реєстрів

підприємство отримує точну, своєчасну та наочну інформацію для прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень, а також підвищує загальну ефективність управління витратами на оплату праці.

Наступним кроком вдосконалення управлінського обліку в ТОВ «АБК-СЕРВІС» є оптимізація системи обліку трудових витрат. Вона передбачає впровадження єдиних правил обліку, стандартизацію підрахунку робочого часу, заробітної плати та додаткових виплат, а також класифікацію витрат на постійні, змінні та стимулюючі. Такий підхід дозволяє більш точно визначати реальні витрати на персонал і забезпечує основу для аналізу продуктивності праці та планування майбутніх витрат.

Важливим елементом оптимізації є автоматизація облікових процесів, що зменшує ручну працю, скорочує ймовірність помилок та дозволяє керівництву швидко отримувати звіти про витрати на оплату праці за підрозділами, категоріями персоналу та напрямками діяльності. Це забезпечує прозорість управлінського обліку та підвищує ефективність контролю за трудовими ресурсами.

Отже, поєднання вдосконаленого документообігу та оптимізованої системи обліку трудових витрат створює надійну основу для точного розподілу витрат праці та обґрунтованого прийняття управлінських рішень. Наступним важливим напрямом є удосконалення методики розподілу витрат праці на об'єкти калькулювання, що дозволяє більш ефективно оцінювати собівартість продукції та послуг.

Точність облікової інформації значною мірою залежить від методики розподілу витрат праці на конкретні об'єкти калькулювання, якими можуть бути проекти, послуги, підрозділи чи види робіт. Класичні методи, що передбачають рівномірний або фіксований розподіл, часто не відображають реальної участі працівників у виконанні завдань і можуть призводити до спотворення даних про собівартість продукції чи послуг.

Сучасні підходи до розподілу витрат праці передбачають застосування диференційованих критеріїв, таких як обсяг виконаних робіт, складність завдань,

фактично витрачений робочий час, кваліфікаційний рівень персоналу та інтенсивність використання трудових ресурсів. Наприклад, витрати на працівників, які залучені до виконання складних або трудомістких проєктів, розподіляються пропорційно до обсягу їхнього внеску, що дозволяє отримати більш реалістичну картину витрат.

Важливим елементом удосконалення є інтеграція систем обліку з електронними таблицями робочого часу та програмами управління проєктами. Це дозволяє автоматично фіксувати фактичний час, витрачений на конкретні завдання, і забезпечує об'єктивне віднесення витрат на відповідні об'єкти калькулювання. Таке рішення значно підвищує точність калькуляцій, зменшує ймовірність помилок і дублювання даних, а також сприяє своєчасному аналізу продуктивності праці та ефективності використання трудових ресурсів.

Крім того, удосконалена методика розподілу витрат праці забезпечує основу для ефективного планування ресурсів, дозволяє прогнозувати витрати на оплату праці при реалізації нових проєктів і приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації робочих процесів. В результаті підприємство отримує прозору систему обліку, яка дозволяє не лише контролювати витрати, але й підвищувати загальну ефективність діяльності та конкурентоспроможність на ринку.

Отже, удосконалення методики розподілу витрат праці в ТОВ «АБК-СЕРВІС» є логічним продовженням оптимізації системи обліку та поліпшення документообігу, створюючи комплексну і ефективну модель управлінського обліку витрат на оплату праці.

Таким чином, вдосконалення управлінського обліку витрат на оплату праці в ТОВ «АБК-СЕРВІС» охоплює поліпшення документообігу, оптимізацію системи обліку трудових витрат та удосконалення методики їх розподілу на об'єкти калькулювання. Впровадження електронних систем і інтеграція даних забезпечує своєчасність, точність і прозорість інформації, зменшує помилки та дублювання даних. Диференційовані підходи до розподілу витрат і автоматизація обліку сприяють точному визначенню собівартості продукції та послуг,

ефективному плануванню ресурсів і обґрунтованому прийняттю управлінських рішень.

3.2. Підвищення результативності аналітичної роботи щодо витрат на персонал

Підвищення результативності аналітичної роботи щодо витрат на персонал є важливим етапом управлінського обліку, оскільки дозволяє своєчасно оцінювати ефективність використання трудових ресурсів, контролювати витрати та приймати обґрунтовані управлінські рішення [1]. Для цього застосовуються ключові показники (KPI), сучасні методи аналізу, а також вдосконалюється інформативність аналітичної звітності, що забезпечує керівництву підприємства повне та наочне уявлення про структуру та динаміку витрат на оплату праці.

Для ефективного управління трудовими ресурсами та контролю витрат на оплату праці важливим є підвищення результативності аналітичної роботи. Одним із ключових напрямів є формування системи ключових показників (KPI), які дозволяють оцінювати ефективність використання персоналу та співвідношення витрат на оплату праці до досягнутих результатів. KPI можуть включати показники продуктивності, співвідношення витрат на заробітну плату до доходу підприємства, рівень виконання планових завдань підрозділами та окремими працівниками (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Запропонована система ключових показників (KPI) для аналізу витрат на персонал у ТОВ «АБК-СЕРВІС»

KPI	Суть показника	Очікуваний результат
1	2	3
Витрати на оплату праці на одного працівника	Визначення середніх витрат на персонал у розрахунку на одного працівника	Оцінка ефективності використання трудових ресурсів, контроль за витратами
Продуктивність праці	Відношення обсягу виконаних робіт до витрат на оплату праці	Виявлення підрозділів із низькою продуктивністю, підвищення ефективності роботи

Продовження табл. 3.2

1	2	3
Відсоток змінних витрат у фонді оплати праці	Частка стимулюючих та бонусних виплат у загальних витратах	Оптимізація мотиваційної системи, баланс постійних і змінних витрат
Середній час виконання завдань	Середня тривалість виконання робіт окремими працівниками	Аналіз завантаженості персоналу, планування ресурсів
Відсоток виконання планових витрат	Співвідношення фактичних витрат на оплату праці до запланованих	Контроль за бюджетом і ефективністю використання трудових ресурсів

Джерело: власна розробка автора

Завдяки чітко визначеним показникам керівництво отримує можливість своєчасно виявляти відхилення, коригувати кадрову політику та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Чітко визначені показники не лише допомагають контролювати витрати, але й створюють основу для більш глибокого аналізу, який здійснюється за допомогою сучасних методів обробки та оцінки даних, таких як АВС-аналіз та аналіз продуктивності.

Важливим інструментом аналізу є сучасні методи обробки та оцінки даних (табл. 3.3), такі як АВС-аналіз та аналіз продуктивності. АВС-аналіз дозволяє виділити ключові групи працівників або види робіт, які формують основну частку витрат на оплату праці, та спрямувати зусилля на оптимізацію цих витрат. Аналіз продуктивності дає змогу оцінити ефективність праці окремих співробітників чи підрозділів, порівнюючи витрати на персонал із фактичними результатами виробничої або управлінської діяльності.

Таблиця 3.3

Сучасні методи аналізу витрат та інформативність аналітичної звітності

Метод аналізу	Суть методу	Очікуваний результат
1	2	3
АВС-аналіз	Класифікація витрат на категорії А, В, С залежно від значущості	Виявлення найбільш витратних елементів, фокус на оптимізації критично важливих витрат
Аналіз продуктивності праці	Порівняння обсягу виконаних робіт із витратами на персонал	Визначення ефективності працівників і підрозділів, підвищення продуктивності
Порівняльний аналіз	Зіставлення фактичних витрат із плановими або нормативними	Контроль за бюджетом, виявлення відхилень і причин перевищень

Продовження табл. 3.3

1	2	3
Трендовий аналіз	Динаміка витрат у часі	Прогнозування майбутніх витрат, планування бюджету
Інформаційні панелі (дашборди)	Візуалізація даних у реальному часі	Підвищення оперативності прийняття управлінських рішень, підвищення інформативності звітності

Джерело: власна розробка автора

Ще одним важливим аспектом є підвищення інформативності аналітичної звітності, що включає деталізацію витрат за категоріями персоналу, підрозділами, видами робіт та проектами. Автоматизовані та наочно структуровані звіти дозволяють швидко оцінити динаміку витрат, виявляти резерви економії та формувати прогнози для планування майбутніх витрат. Інтеграція аналітики з електронними системами обліку сприяє своєчасності отримання інформації та підтримує прийняття стратегічних і оперативних рішень керівництвом підприємства.

Таким чином, впровадження KPI, сучасних методів аналізу та інформативної аналітичної звітності в ТОВ «АБК-СЕРВІС» створює ефективну систему контролю і управління витратами на персонал, підвищуючи продуктивність праці та економічну результативність підприємства.

3.3. Цифровізація процесів управлінського обліку витрат на оплату праці

У сучасних умовах ведення бізнесу ефективність управлінського обліку значною мірою залежить від оперативності, точності та повноти облікової інформації, що використовується для прийняття управлінських рішень [17]. Цифровізація процесів обліку витрат на оплату праці виступає ключовим інструментом підвищення прозорості та результативності управлінської діяльності підприємства, оскільки вона дозволяє інтегрувати кадрові, фінансові та виробничі дані в єдину інформаційну систему. Завдяки цьому керівництво

отримує можливість в режимі реального часу відслідковувати динаміку витрат на персонал, аналізувати структуру та складові зарплатних витрат, а також своєчасно виявляти відхилення від планових показників [25].

Крім того, цифровізація сприяє автоматизації рутинних процесів, скороченню паперового документообігу та зменшенню ймовірності помилок при обробці великих обсягів даних. Інтеграція всіх інформаційних потоків дозволяє не лише забезпечити прозорість та контроль, але й створює основу для проведення глибокого аналітичного дослідження ефективності використання трудових ресурсів, прогнозування майбутніх витрат та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень, що підвищує загальну конкурентоспроможність підприємства.

Цифровізація управлінського обліку не лише оптимізує щоденні операційні процеси, але й створює надійну платформу для аналітичної роботи та стратегічного планування. Це дозволяє керівництву більш ефективно оцінювати витрати на персонал, виявляти резерви підвищення продуктивності та приймати обґрунтовані управлінські рішення, що підводить нас до узагальнення ключових цифрових інструментів і їхніх очікуваних ефектів у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Ключові цифрові інструменти управлінського обліку витрат на оплату праці в ТОВ «АБК-SERBIS» та очікувані ефекти їх впровадження

Цифровий інструмент	Сутність та функції	Очікувані ефекти впровадження
1	2	3
ERP-системи (BAS, SAP, Oracle)	Централізований облік трудових витрат, інтеграція даних кадрових, фінансових та управлінських модулів, автоматичне оновлення інформації, формування аналітичних звітів за підрозділами, категоріями персоналу та проектами	Єдина база даних, оперативний доступ до достовірної інформації, підвищення точності обліку, можливість гнучкого аналізу та планування витрат на персонал
Автоматизація розрахунку зарплати та управлінської звітності	Автоматичний розрахунок заробітної плати, премій, компенсацій, податків та страхових внесків; формування управлінських звітів для контролю та аналізу	Скорочення часу на обробку даних, мінімізація помилок, своєчасний контроль витрат, оцінка продуктивності праці, підвищення ефективності планування кадрових ресурсів

Продовження табл. 3.4

1	2	3
Аналітичні модулі та цифрові інструменти прогнозування	Використання інтегрованих даних ERP для прогнозування витрат на персонал, аналізу продуктивності та ефективності кадрових рішень	Підвищення точності калькуляції собівартості продукції та послуг, обґрунтоване прийняття управлінських рішень, оптимізація використання трудових ресурсів, прозорість управлінського обліку

Джерело: власна розробка автора

Табл. 3.4 демонструє основні цифрові інструменти, які використовуються в управлінському обліку витрат на оплату праці в ТОВ «АБК-СЕРВІС», а також очікувані ефекти їх впровадження. Зокрема, впровадження ERP-систем забезпечує централізований облік та інтеграцію даних, що дозволяє керівництву отримувати своєчасну та достовірну інформацію для аналізу та планування витрат на персонал. Автоматизація розрахунку заробітної плати та формування управлінських звітів скорочує час обробки даних, мінімізує помилки та підвищує ефективність контролю за трудовими витратами. Використання аналітичних модулів і цифрових інструментів прогнозування дає змогу більш точно оцінювати собівартість продукції та послуг, оптимізувати використання трудових ресурсів і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Економічні та організаційні ефекти впровадження цифрових рішень у обліку трудових витрат ТОВ «АБК-СЕРВІС» наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Економічні та організаційні ефекти впровадження цифрових рішень у обліку трудових витрат

Напрямок цифровізації	Економічні ефекти	Організаційні ефекти
1	2	3
Використання ERP-систем	Зниження витрат часу на обробку даних; мінімізація помилок у розрахунках; оптимізація калькуляції собівартості продукції та послуг	Єдина база даних; оперативний доступ до актуальної інформації; підвищення прозорості обліку
Автоматизація розрахунку зарплати та формування звітності	Скорочення витрат на ручну обробку даних; підвищення точності нарахувань; зменшення ризику штрафів та неточностей	Прискорене формування управлінських звітів; покращений контроль за витратами; оперативний аналіз продуктивності праці

Продовження табл. 3.5

1	2	3
Використання аналітичних модулів і прогнозування	Підвищення ефективності планування витрат на персонал; зменшення надлишкових витрат; оптимізація трудових ресурсів	Підтримка прийняття обґрунтованих управлінських рішень; вдосконалення кадрової політики; інтеграція з процесами управління проектами

Джерело: власна розробка автора

Дані табл. 3.5. свідчать, що цифровізація сприяє значному зменшенню витрат часу на обробку даних, підвищенню точності нарахувань та мінімізації помилок, одночасно створюючи організаційні переваги: єдину базу даних, прозорість обліку, оперативний доступ до інформації та підтримку прийняття управлінських рішень. Використання аналітичних модулів і прогнозування дозволяє ефективніше планувати витрати на персонал, оптимізувати трудові ресурси та вдосконалювати кадрову політику підприємства.

Таким чином, підвищення результативності аналітичної роботи та цифровізація процесів управлінського обліку витрат на оплату праці формують єдину систему контролю та планування трудових ресурсів. Впровадження сучасних методів аналізу (ABC-аналіз, оцінка продуктивності), використання KPI, а також інтегрованих ERP-систем в ТОВ «АБК-СЕРВІС» дозволяють отримувати точні та своєчасні дані, автоматизувати облік і розрахунок зарплати, формувати аналітичні звіти та прогнози. Це не лише підвищує прозорість обліку та ефективність управлінських рішень, але й забезпечує економію ресурсів, зменшення помилок і оптимізацію витрат на персонал, створюючи комплексну і надійну систему управління трудовими витратами підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

При дослідженні системи управлінського обліку та аналізу витрат на оплату праці в ТОВ «АБК-SERVIS», нами було запропоновано напрями вдосконалення щодо:

1. Впровадження електронних систем обліку та інтеграція даних кадрових, фінансових і управлінських служб, що дозволяють забезпечити прозорість, оперативність та достовірність інформації, скоротити помилки та дублювання даних, а також підвищити ефективність контролю за витратами на персонал. Диференційовані методи розподілу витрат і автоматизація облікових процесів сприяють точному визначенню собівартості продукції та послуг, обґрунтованому плануванню ресурсів і підвищенню продуктивності праці.

2. Підвищення результативності аналітичної роботи здійснювати через формування системи KPI, застосування сучасних методів аналізу (ABC-аналіз, оцінка продуктивності, трендовий та порівняльний аналіз) і підвищення інформативності аналітичної звітності. Це дозволяє керівництву своєчасно виявляти відхилення, коригувати кадрову політику та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

3. Цифровізації процесів управлінського обліку, зокрема використання ERP-систем, автоматизація розрахунку заробітної плати та впровадження аналітичних модулів і прогнозування, забезпечує економічні та організаційні ефекти: скорочення витрат часу, підвищення точності нарахувань, оптимізацію трудових ресурсів, прозорість обліку та підтримку прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Отже, комплексне впровадження сучасних методів аналізу, KPI та цифрових рішень у ТОВ «АБК-SERVIS» створює інтегровану систему управління витратами на оплату праці, яка забезпечує оптимізацію ресурсів, підвищення продуктивності праці, прозорість обліку та економічну ефективність діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження при написанні кваліфікаційної роботи щодо управлінського обліку та аналізу витрат на оплату праці, нами було сформовано наступні висновки:

1. Витрати на оплату праці є ключовою складовою економічних відносин на підприємстві, оскільки вони впливають на фінансовий результат, продуктивність та мотивацію персоналу. Вони формують значну частину собівартості продукції, рентабельності діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Класифікація витрат на оплату праці за різними критеріями (види оплати, економічна ознака, час нарахування, соціальна спрямованість) дозволяє систематизувати інформацію для управлінського обліку, забезпечити ефективний контроль і аналітичну оцінку використання трудових ресурсів.

2. Раціональне використання управлінського обліку витрат на оплату праці дозволяє оптимізувати фінансові ресурси, зменшити непродуктивні витрати, покращити мотиваційні системи, переглянути норми праці та застосувати гнучкі графіки і бонусні схеми, що підвищує продуктивність праці та економічну ефективність діяльності підприємства.

3. Систематичний облік і аналіз витрат на оплату праці створюють надійну інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, прогнозування потреби в персоналі, оцінки ефективності робочого часу та планування кадрової політики. Це також забезпечує соціально-економічний ефект, сприяючи підвищенню задоволеності працівників, стабільності зарплат і збереженню кваліфікованого персоналу.

4. Методичні підходи до обліку та аналізу витрат на оплату праці охоплюють традиційні методи калькулювання (позамовний, попроцесний, нормативний), сучасні та альтернативні (АВС-костинг, директ-костинг, бюджетування фонду оплати праці), а також враховують зарубіжний досвід інтеграції обліку з HR-аналітикою, факторного аналізу та використання цифрових платформ.

5. Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «АБК-СЕРВІС» показав, що підприємство є стабільним українським приватним товариством, яке спеціалізується на бухгалтерських та податкових послугах. Його організаційна структура та високий професійний рівень персоналу забезпечують ефективне управління обліковими, податковими та кадровими процесами, що дозволяє обслуговувати широкий спектр клієнтів, переважно малих та середніх підприємств.

6. Фінансовий аналіз діяльності підприємства за 2022–2024 рр. виявив позитивну динаміку: зростання активів і власного капіталу, збільшення оборотних коштів і грошових ресурсів, підвищення прибутковості та рентабельності. Показники ліквідності та фінансової стійкості свідчать про високу платоспроможність і незалежність підприємства, здатність своєчасно виконувати зобов'язання та ефективно управляти борговим навантаженням.

7. Аналіз витрат на оплату праці ТОВ «АБК-СЕРВІС» за 2022–2024 рр. свідчить про їхнє стабільне зростання. Фонд оплати праці всіх працівників збільшився на 9 885,6 тис. грн (на 50,9 %), а фонд оплати праці штатних працівників – на 9 498 тис. грн (на 54,7 %). Середньооблікова чисельність персоналу зросла з 79 до 87 осіб, при цьому відпрацьований робочий час залишався відносно стабільним. Середньорічна заробітна плата одного штатного працівника підвищилася з 219,7 тис. грн до 308,6 тис. грн (+40,5 %), а середньогодинна оплата праці зросла з 111,4 грн до 168,7 грн. Ефективність використання фонду оплати праці покращилася: частка ФОП у доходах знизилася з 73,5 % до 67,1 %, а коефіцієнт ефективності використання ФОП зріс із 0,065 до 0,125, що свідчить про підвищення продуктивності та доходності підприємства при контрольованих витратах на персонал.

8. Організація управлінського обліку витрат на оплату праці на ТОВ «АБК-СЕРВІС» здійснюється з урахуванням специфіки діяльності, чисельності персоналу та структури підприємства. Впроваджена система документообігу та облікових реєстрів у поєднанні з аналітичними звітами забезпечує прозорість, своєчасність і достовірність інформації про трудові витрати, дозволяє

контролювати їх формування, оцінювати ефективність використання ресурсів у розрізі підрозділів, видів діяльності та категорій персоналу, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення для підтримки фінансової стабільності підприємства.

9. Впровадження електронних систем обліку та інтеграція даних кадрових, фінансових і управлінських служб, включно з використанням ERP-систем, автоматизацією розрахунку заробітної плати та аналітичними модулями, забезпечує прозорість, своєчасність та достовірність інформації, скорочує помилки та дублювання даних, оптимізує трудові ресурси та підвищує продуктивність праці.

10. Формування системи KPI, застосування сучасних методів аналізу (ABC-аналіз, оцінка продуктивності, трендовий та порівняльний аналіз) та підвищення інформативності аналітичної звітності дозволяють керівництву оперативно виявляти відхилення, коригувати кадрову політику та приймати обґрунтовані управлінські рішення, забезпечуючи економічну ефективність та стабільність діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко, Н. М., Бобирь О. І. Методичні підходи до аналізу витрат на оплату праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 43. С. 19–25. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/43_2022ua/5.pdf (дата звернення: 01.11.2025).
2. Васильєва Л., Зуєва І. Облік витрат і його організація в сучасних умовах розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2025 № 79. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-169>
3. Грабова Н. М., Калюга Є. В. Облік у зарубіжних країнах : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 400 с.
4. Григоревська О. О., Христос І. В., Шляхи удосконалення організації бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці на підприємстві *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. Випуск 2. С. 97 - 104. URL: <https://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2618/10.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 01.11.2025).
5. Гуріна Н., Бестюк А. Організація обліку оплати праці на підприємствах: проблеми та шляхи їх вирішення. *Економіка та суспільство*, 2021. № 23. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-13> (дата звернення: 01.10.2025).
6. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.11.2025).
7. Долюк А. В. Витрати на оплату праці як економічне поняття та об'єкт бухгалтерського обліку. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки*. 2013. № 1. С. 59-64.
8. Законодавство України. Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index> (дата звернення: 12.10.2025).
9. Іванюк О. М. Облік розрахунків з оплати праці в контексті сучасних економічних та соціальних викликів. URL:

<https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ad401907-9b10-49cf-aae3-776dafb01403/content> (дата звернення: 12.11.2025).

10. Кірейцев Г. Г. Економіка підприємства : підручник. Київ : КНЕУ, 2017. 556 с.

11. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 13.11.2025).

12. Кузнєцова С. А. Управління персоналом : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 368 с.

13. Купріяничук Н. В. Мінімальна заробітна плата як інструмент державного регулювання доходів населення. *Наукові ініціативи сьогодення України: правові, економічні, соціальні та поведінкові аспекти*: XIII всеукраїнська наук.-практ. конф. (10-11 грудня 2025 р.). Житомир: МаУП. 2025. С. 245-247

14. Купріяничук Н. Сучасні підходи до організації оплати праці персоналу на підприємстві. *Сучасні тенденції розвитку обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування*: матеріали міжнародної наук.-практ. конф. (21 листопада 2025 р.). 2025. С. 101-102.

15. Купріяничук Н. В. Організація та вдосконалення системи оплати праці працівників підприємства. *Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі* : зб. праць учасників IV Міжнар. наук.-практ. конф. (6-7 листоп. 2025 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2025. С. 236-240. DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.30735509>

16. Куцик П. О., Кузьмін О. Є. Управлінський облік витрат підприємства : монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2020. 312 с.

17. Малюга Н. М., Цегельник Н. І. Методологія управлінського обліку: функціональне значення, принципи та стратегічний контекст. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14768563>. (дата звернення: 07.02.2025)

18. Матюха М. М., Божок К. К. Удосконалення організації обліку оплати праці на виробничих підприємствах. *Міжнародний науковий журнал*

«Інтернаука». 2021. № 15. С. 32-36. URL: <https://surl.li/xqigjy> (дата звернення: 27.10.2025)

19. Методичні рекомендації щодо формування облікової політики підприємства : затв. наказом Міністерства фінансів України від 27.06.2013 № 635. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1215-13> (дата звернення: 08.12.2025).

20. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової звітності» (IAS 1 «Presentation of Financial Statements») / IFRS Foundation. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/929_013?utm_source#Text (дата звернення: 03.11.2025).

21. Мних Є. В. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2016. 520 с.

22. Морозова Є. П., Павленко К. А. Проблеми обліку та аудиту розрахунків з оплати праці та шляхи їх вирішення. Економіка і суспільство. 2016. Випуск 3. С. 522-526.

23. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам» : Наказ Міністерства фінансів України від 28.10.2003 № 601. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1025-03> (дата звернення: 13.12.2025).

24. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Наказ Мінфіну України від 31.12.1999. № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#top> (дата звернення: 01.12.2025).

25. Обиход І. В., Мороз Ю. Ю., Цегельник, Н. І. Збалансована система показників для оцінювання операційних витрат та її роль в управлінні економічною безпекою підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17563201> (дата звернення: 04.12.2025).

26. Овод В. М. Економіка праці : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2018. 372 с.

27. Офіційний сайт YouControl. Товариство з обмеженою відповідальністю "АБК СЕРВІС". URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2022&tb=financial-statements&id=6263439> (дата звернення: 01.10.2025).

28. Пакуліна А. А., Сєдих О. С. Напрями вдосконалення організації оплати праці на підприємствах. *Інтеграція науки та практики управління в умовах*

соціокультурних трансформацій : зб. матеріалів I Міжнар. наук.-практ. конф., 25 трав. 2023 р. Полтава : ЛНУ ім. Тараса Шевченка, 2023. С. 317-318. URL: <https://surl.it/awssuv> (дата звернення: 28.10.2025)

29. Пархоменко В. М. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2017. 480 с.

30. Пивоваров М. О. Планування фонду оплати праці на підприємстві. *Радіоелектроніка та молодь у XXI столітті* : матеріали 29-го Міжнар. молодіж. форуму, 16–19 квітня 2025 р. Харків : ХНУРЕ, 2025. Т. 8. С. 44–46. URL: <https://openarchive.nure.ua/handle/document/30292> (дата звернення: 10.12.2025).

31. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 13.12.2025).

32. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 528 с.

33. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні: Закон України №996-XIV URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/show/996-14> (дата звернення: 13.12.2025).

34. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : Закон України від 08.07.2010 № 2464-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17> (дата звернення: 13.12.2025).

35. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр> (дата звернення: 13.12.2025).

36. Римар Г. Шляхи удосконалення заробітної плати. *Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків* : зб. Всеукр. наук.-практ. конф., 27 трав. 2025 р. Тернопіль : ЗУНУ, 2025. С. 283-284. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/54577> (дата звернення: 27.10.2025)

37. Савицька Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Нове знання, 2016. 652 с.

38. Склярчук І. П., Поліщук М. В. Особливості організації обліку розрахунків з оплати праці в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 47.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2130/2059> (дата звернення: 29.10.2025)

39. Скорнякова Ю. Б., Гайдаш Д. В. Побудова дієвої системи внутрішнього контролю розрахунків з оплати праці на промисловому підприємстві. *International Scientific and Practical Conference “Interdisciplinary Development of Science, Education, Economics and Technology in the Context of Contemporary Societal Transformations”*: Conference Proceedings (Boston, USA, September 15, 2025). Boston, USA: Golden Quill Publishing, 2025. С. 61-65.

40. Сопко В. В. Бухгалтерський облік : підручник. Київ : КНЕУ, 2017. 640 с.

41. Ткаченко Т. П., Тульчинська С. О., Бойчук Д. В. Управління доходами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_3_51

42. Цал-Цалко Ю.С., Мороз Ю.Ю., Цегельник Н.І. Управлінський облік: навч. посіб. Житомир: Рута, 2015. 632 с.

43. Цегельник Н.І. Соціальна відповідальність бізнесу за доходи найманих працівників. *Соціально відповідальне ведення бізнесу – складова сталого розвитку*: зб. матер. за результатами Всеукраїнського конкурсу наукових робіт / за аг. ред.. Устименка В.А.; ред.-упоряд. Санченко А.Є.; упоряд. Сошников А.О., Токунова А.В. Київ, 2022. С. 37-46. URL: <https://hozpravoreposit.kyiv.ua/handle/765432198/167> (дата звернення: 13.10.2025).

44. Цегельник Н.І., Гайдамаченко Л. Г. Мотивація персоналу як важлива складова успіху підприємства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: Матеріали тринадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 13 вересня 2024 р. Одеса: ОНЕУ, 2024. С. 189-190. URL: <https://surl.gd/pjuuhm> (дата звернення: 13.11.2025).

45. Щербак В. Г., Костишина Т. А., Костишина А. І. Політика оплати праці та її вплив на дистрибуційні системи підприємств торгівлі України в умовах воєнного стану. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 1. С. 36-44. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel/article/view/41/35> (дата звернення: 03.12.2025).

46. Drury C. Management and Cost Accounting. London : Cengage Learning, 2019. 928 p.
47. Horngren C. T., Datar S. M., Rajan M. V. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. 16th ed. Harlow : Pearson, 2018. 880 p.
48. International Accounting Standard 19 «Employee Benefits». (IFRS 19). – IFRS Foundation. – Available at: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-19-employee-benefits/> (дата звернення: 13.12.2025).
49. International Financial Reporting Standard 2 «Share-based Payment» (IFRS 2). IFRS Foundation, 2020. 55 p.
50. Ivanchenkova L., Skliar L., Stasiukova K., Babich I., Tsegelnik N., Tomchuk Y. Improving the organization of accounting and control of payroll in budgetary institutions. International journal of management (IJM). Volume 11, Issue 6, June 2020, pp. 718-727. URL : <https://surl.li/rglxxc> (дата звернення: 13.12.2025).

ДОДАТКИ