

Окремо треба відзначити роль психологічної підтримки співробітників. Стрес, викликаний нестабільністю, може негативно впливати на продуктивність і здоров'я працівників. Тому компанії повинні надавати необхідну психологічну допомогу та створювати сприятливі умови для роботи.

Отже, ефективна мотивація персоналу в умовах невизначеності передбачає комплексний підхід, який включає в себе:

- індивідуалізацію мотиваційних програм: врахування індивідуальних потреб і цінностей кожного співробітника;
- гнучкість: адаптацію мотиваційних програм до змінних умов;
- розвиток: інвестиції в навчання і професійний розвиток співробітників;
- комунікацію: відкритий діалог з персоналом, прозорість у прийнятті рішень;
- психологічну підтримку: створення сприятливого психологічного клімату.

Реалізація цих заходів дасть змогу не тільки зберегти команду, але й підвищити її ефективність і адаптивність до нових викликів.

Abstract. The high level of uncertainty caused by armed conflicts necessitates a constant reevaluation of companies' approaches to human resource management. The goal of this study is to analyze HR strategies in conditions of uncertainty aimed at increasing employee motivation, maintaining their work capacity, and maximizing individual potential. The study identifies the difficulties that companies face in the field of HR management and ways to overcome them. It is found that the impact of armed conflict on the development of employees' personal potential can be both destructive and stimulating. The components of material and non-material motivation are analyzed. It is argued that companies should apply a personalized approach to human resource management to effectively utilize the individual potential of employees.

Keywords: labor shortage, human resources management, material and non-material motivation, personal potential, psychological support.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Холодницька А. В., Мотуз В. О. Використання сучасних інструментів підтримання мотивації та ефективності використання трудового потенціалу персоналу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2024. № 12.
2. Горбаль Н. І., Мельничук К. Ю. Підвищення мотивації працівників українських підприємств в умовах кризи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління».* 2023. № 7. С. 107–119.
3. Яковенко В. Г., Громова О. В. Вплив соціально-психологічних чинників на управління людськими ресурсами в умовах кризових явищ. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2024. № 85. С. 125–135.
4. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 48.
5. Середа Г., Паламарчук К. Особливості застосування методів управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство.* 2023. № 50.
6. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості.* 2022. Т. 14. Вип. 4. С. 26–34.
7. Середа О. Г., Швец Н. М. Актуальні питання мотивації працівників в умовах воєнного стану. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2023. № 11. С. 229–232.
8. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2014. 479 с.

УДК 658.155:005.915

СVP-АНАЛІЗ ЯК МЕТОД СИСТЕМНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ВИТРАТ, ОБСЯГУ ДІЯЛЬНОСТІ І ПРИБУТКУ

В. С. Віндіктова, Є. Є. Іонін

Анотація. У статті розглядається СVP-аналіз як ефективний метод системного дослідження взаємозв'язку між витратами, обсягом діяльності та прибутком. Проаналізовано його ключові концепції, зокрема визначення точки беззбитковості, аналіз впливу змін у витратах та обсягах виробництва на прибутковість підприємства. Окрема увага приділяється недолікам традиційного підходу до СVP-аналізу. Запропоновано управлінський підхід, який забезпечує більш гнучке і точне відображення реальних умов підприємницької діяльності.

Ключові слова: СVP-аналіз, витрати, обсяг діяльності, прибуток, точка беззбитковості, постійні витрати, змінні витрати, управлінський підхід.

Постановка проблеми. В умовах постійних змін ринкового середовища підприємства часто стикаються з непередбачуваними коливаннями попиту, змінами у вартості ресурсів та нестабільністю економічних умов. Це вимагає від них гнучкості у прийнятті управлінських рішень, особливо у сфері фінансового планування та контролю витрат. CVP-аналіз стає критично важливим інструментом, оскільки дає змогу оцінювати, як різні фактори, як-от зміна обсягів виробництва чи рівень витрат, впливають на прибутковість підприємства. Завдяки цьому аналізу підприємства можуть оперативніше реагувати на зміни, адаптувати свою стратегію та приймати рішення, які сприяють збереженню фінансової стабільності й конкурентоспроможності навіть в умовах нестабільності ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем застосування та використання CVP-аналізу займалися такі вчені: І. А. Маркіна, В. В. Лень [1], С. Ф. Голов [2], А. Г. Осадча, Н. М. Брик [3], Н. Д. Бабяк, Н. Ю. Крутоус [4] та ін. Проте, незважаючи на значну кількість напрацювань із цього питання, не всі завдання організації та оптимізації виробничих процесів на основі CVP-аналізу вирішені, що вимагає продовження їх досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У контексті CVP-аналізу як методу дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності і прибутку залишається кілька невирішених проблем, які унеможливають процес ефективного його застосування в діяльності підприємств. Зокрема, традиційний підхід не враховує можливі зміни у структурі витрат у разі зміни обсягів виробництва, що вимагає гнучкішого аналізу. Недостатньо дослідженими залишаються методи точного розподілу постійних витрат між різними продуктами або підрозділами. Це і зумовило вибір та підтверджує актуальність теми цієї статті.

Мета статті полягає в дослідженні особливостей використання CVP-аналізу як методу системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності і прибутку.

Виклад основного матеріалу. Сучасна діяльність підприємств здебільшого залежить від умов навколишнього середовища, для якого наразі характерно кризові явища, політична нестабільність, високі темпи науково-технічного прогресу, інноваційний характер здійснення та орієнтація на отримання прибутку. Ці фактори впливають на формування стратегій підприємств, які прагнуть забезпечити ефективне функціонування для їх подальшої довгострокової та перспективної діяльності. Аналіз співвідношення витрат, обсягу та прибутку, а саме аналіз беззбитковості, є важливим і актуальним інструментом для прийняття управлінських рішень. Завдяки цьому аналізу можна відповісти на ключові питання, що виникають у разі зміни напряму діяльності: як зміна ціни вплине на прибуток, який додатковий обсяг продажу потрібен для покриття збільшених постійних витрат у разі розширення діяльності, чи варто скорочувати або збільшувати кількість персоналу. Ці процеси дає змогу дослідити CVP-аналіз (Cost – Volume – Profit Analysis), або аналіз взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток»; цей аналіз також має назви: аналіз беззбитковості, операційний аналіз, маржинальний аналіз, аналіз «витрати – вихід продукції – прибуток» та інші.

І. А. Маркіна визначає CVP-аналіз як метод системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку підприємства з метою одержання відповіді на такі питання:

- який обсяг діяльності забезпечить відшкодування всіх витрат (одержання очікуваного розміру прибутку);
- за якої ціни доходи покривають витрати (забезпечать отримання прибутку);
- як вплине на прибуток зміна ціни реалізації;
- як вплине на прибуток одночасне зменшення ціни і збільшення обсягу реалізації;
- яка структура витрат є найоптимальнішою [1, с. 180].

С. Ф. Голов також трактує CVP-аналіз як метод системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку підприємства. Ним було запропоновано групування методів аналізу у дві групи:

1. Математичні: метод рівняння, маржинальний метод.
2. Графічні: графік беззбитковості, взаємозв'язку «витрати – обсяг – прибуток», маржинального доходу [2, с. 30].

Основою аналізу беззбитковості для короткострокового періоду є кілька ключових припущень (рис. 2).

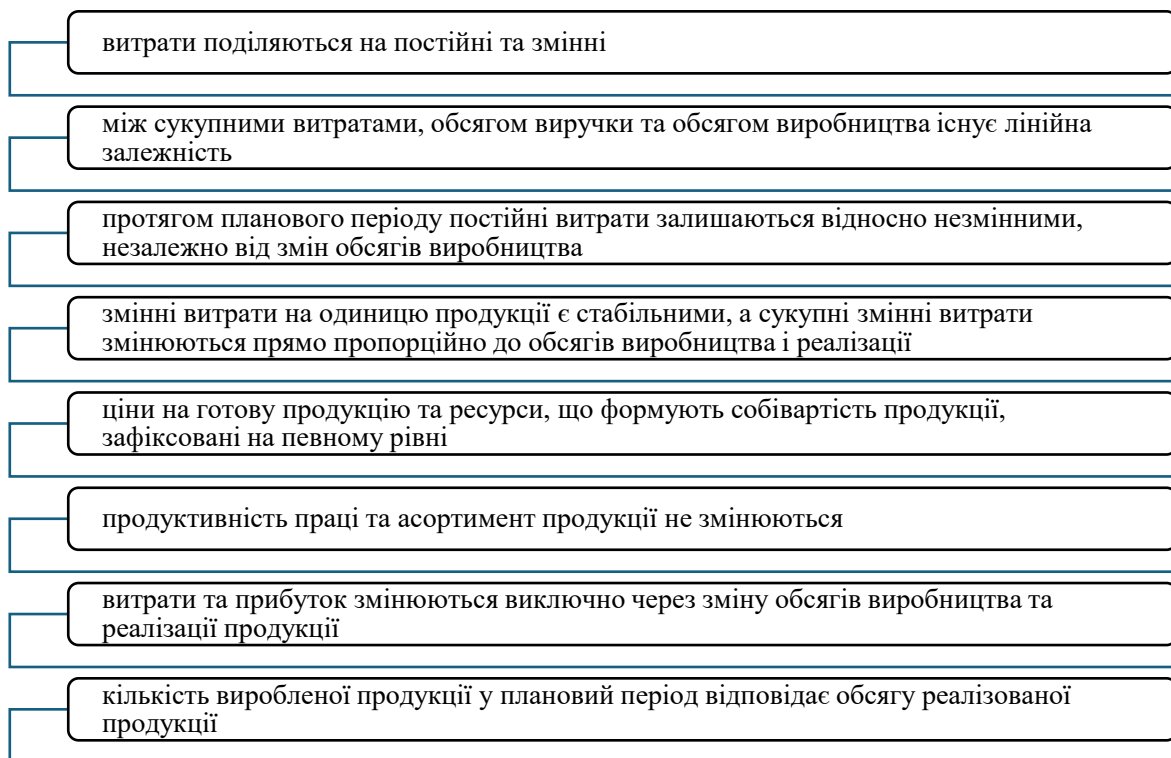


Рис. 1. Основні постулати моделі аналізу безбитковості в короткостроковому періоді

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Наведені вище припущення є основою для спрощеного аналізу безбитковості та дають змогу оцінити взаємозв'язок між витратами, обсягом виробництва та прибутком підприємства в короткостроковому періоді.

Як уже зазначалось вище, CVP-аналіз також часто має назву «аналіз точки безбитковості». Цей аналітичний метод допомагає визначити критичний обсяг виробництва та реалізації продукції, за якого доходи підприємства повністю покривають усі понесені витрати. Точка безбитковості характеризує обсяг реалізації, за якого доходи суб'єкта господарювання дорівнюють його витратам, а прибуток і збиток дорівнює нулю. Інакше кажучи, це точка, в якій підприємство переходить від збитковості до прибутковості. Графік точки безбитковості відображає рівень постійних та змінних витрат, а також обсяг доходу від продажів за різних рівнів діяльності підприємства, показуючи динаміку зміни прибутку. Він дає змогу побачити, за якого обсягу продажів усі витрати будуть покриті, а підприємство почне отримувати прибуток. Завдяки цьому графіку можна зрозуміти, як взаємопов'язані доходи, постійні та змінні витрати, а також визначити оптимальний рівень виробництва.

Для його формування зазвичай відображають три лінії:

- лінію постійних витрат, що наноситься паралельно горизонтальній осі;
- лінію загальних витрат, яка створюється шляхом додавання до величини постійних витрат змінної складової. Натомість лінія змінних витрат будується з початку координат з використанням ще одного значення обсягу діяльності;
- лінію доходу від реалізації, яка також формується за допомогою двох значень обсягу діяльності [4].

Для точного аналізу залежності між доходами та витратами підприємства на графіку безбитковості обсяг діяльності необхідно вимірювати в натуральних одиницях (штуках, кілограмах тощо). Це дає змогу уникнути спотворень результатів, які можуть виникнути через зміни ціни. Якщо ж на горизонтальній осі відкладати грошовий вимір (наприклад, виручку), то зростання всіх показників на графіку може бути обумовлено не збільшенням обсягу виробництва чи реалізації, а просто інфляцією. Отже, використання натуральних одиниць дає змогу отримати більш об'єктивну картину і порівнювати результати діяльності за різними періодами.

Однією з найбільших переваг цього графіка є те, що він надає цінну інформацію про взаємозв'язок між обсягом продажів, доходами та витратами підприємства. Однак він має певні обмеження, серед яких варто виділити, що на графіку не завжди легко визначити точні значення таких важливих показників, як-от змінні витрати, маржинальний дохід та прибуток за різних обсягів виробництва.

CVP-аналіз можна проводити двома методами – традиційним і управлінським. Найбільші труднощі у застосуванні цього аналізу виникають під час розподілу постійних витрат у багато-продуктовому виробництві. Розглянемо два підходи до розрахунку точки беззбитковості та проаналізуємо їх результати. Для порівняння розрахуємо точку беззбитковості за традиційним і управлінським методами, використовуючи вихідні дані, що наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Показники реалізації та витрат з звітний період (місяць)

№ з/п	Показники	Продукція			Разом
		№ 1	№ 2	№ 3	
1	Обсяг реалізації, грн	12 600	6 900	7 820	27 320
2	Змінні витрати на весь обсяг реалізації, грн	8 680	5 200	5 500	19 980
3	Постійні витрати, грн				7 040
4	Прибуток, грн				300

Розрахунок точки беззбитковості здійснюють за допомогою формули:

$$ТБ = \frac{Сп}{Цод - Сзо}, \quad (1)$$

де ТБ – точка беззбитковості у натуральному виразі, од.;

Сп – постійні витрати за розрахунковий період, грн;

Цод – ціна одиниці виробу, грн;

Сзо – змінні витрати на одиницю продукції, грн.

Під час розгляду традиційного методу часто використовується спосіб розподілу постійних витрат за видами продукції пропорційно обсягам їх реалізації, тобто певна продукція, яка краще реалізується, потребує більше постійних витрат, аніж продукція, яка реалізується в менших обсягах. Такий підхід не забезпечує об'єктивної оцінки внеску окремих товарних позицій у загальний фінансовий результат підприємства. З метою порівняння результатів, отриманих за допомогою традиційного методу, проведемо розрахунок точки беззбитковості для трьох видів продукції (табл. 2).

Таблиця 2

Розрахунок точки беззбитковості продукції за традиційним методом

№ з/п	Показники	Продукція		
		№ 1	№ 2	№ 3
1	Фактичний обсяг реалізації, од.	84	30	46
2	Ціна одиниці продукції, грн	150	230	170
3	Обсяги реалізації, грн	12 600	6 900	7 820
4	Змінні середні витрати, грн на од. продукції	103,33	173,33	132,6
5	Постійні витрати за період, грн	7 040		
6	Питома вага обсягу реалізації кожного виду продукції в загальній виручці, %	46,12	25,26	28,62
7	Розподіл постійних витрат за видами продукції пропорційно обсягам реалізації	3 246,85	1 778,04	2 015,11
8	Маржинальний дохід, грн	46,67	56,67	37,39
9	Точка беззбитковості, од.	70	31	39

Аналіз за традиційним методом CVP продемонстрував, що лише два види продукції приносять прибуток компанії, а саме продукція № 1 та № 3. Продукція № 2 виявляється збитковою, адже обсяг виробництва цього товару не перевищує точку беззбитковості. Для отримання більш точних результатів, крім традиційного CVP-аналізу, було проведено аналіз за управлінським підходом до розподілу постійних витрат. Результати цього аналізу наведено в табл. 3.

Розрахунок точки безбитковості продукції за управлінським підходом

№ з/п	Показники	Продукція		
		№ 1	№ 2	№ 3
1	Фактичний обсяг продажу, од.	84	30	46
2	Ціна одиниці продукції, грн	150	230	170
3	Обсяг реалізації за період, грн	12 600	6 900	7 820
4	Змінні середні витрати на одиницю, грн	103,33	173,33	132,6
5	Постійні витрати (лізингові платежі), грн		450	
6	Постійні витрати (орендні платежі), грн	700		300
7	Постійні витрати, грн	5 700		
8	Питома вага обсягу реалізації кожного виду продукції в загальній виручці, %	46,12	25,25	28,63
9	Розподіл постійних витрат за видами продукції пропорційно обсягам реалізації	2 905,56	1 550,73	1 717,42
10	Маржинальний дохід, грн	46,67	56,67	50,43
11	Точка безбитковості, од.	63	27	34

У разі застосування управлінського підходу підприємство не зазнає збитку під час виробництва всіх трьох видів продукції. Зміна методології розподілу постійних витрат показала суттєву різницю між двома підходами розрахунку точки безбитковості (табл. 4).

Таблиця 4

Порівняння показників безбитковості за традиційним та управлінським підходами

№ з/п	Показники	Продукція		
		№ 1	№ 2	№ 3
1	Фактичний обсяг реалізації	84	30	45
2	Точка безбитковості, од. (традиційний підхід)	70	31	39
3	Точка безбитковості, од. (управлінський підхід)	63	27	34

Порівняння результатів, отриманих за традиційним та управлінським підходами, дає змогу виявити відмінності в оцінці точки безбитковості. Управлінський підхід до розрахунку точки безбитковості відрізняється від традиційного тим, що допомагає точніше розподілити витрати, зокрема прямі витрати на виробництво конкретних видів продукції. Наприклад, лізингові та орендні платежі безпосередньо відносяться на той вид продукції, для виробництва якого вони були здійснені. Інші постійні витрати, які важче розподілити, відносяться пропорційно обсягам реалізації, як і в традиційному підході. Саме завдяки такому детальному аналізу витрат управлінський підхід надає більш точну інформацію про рентабельність кожного виду продукції та допомагає приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Висновки. Як важливий інструмент фінансового аналізу, CVP-аналіз із детальним розподілом постійних витрат дає змогу підприємствам отримувати цінну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Він допомагає оцінювати взаємозв'язок між витратами, обсягом діяльності та прибутком, визначати точку безбитковості та аналізувати, як зміна обсягів продажів чи витрат вплине на фінансові результати. Варто пам'ятати, що визначення точки безбитковості є лише першим кроком в аналізі діяльності підприємства. Після цього необхідно враховувати інші важливі фактори, як-от зміна структури витрат, сезонні коливання попиту, цінові стратегії та зовнішні економічні ризики. Лише комплексний підхід до аналізу дасть змогу підприємству не тільки уникнути збитків, але й збільшити свою прибутковість, залишаючись гнучким і стійким в умовах динамічних змін ринку.

Annotation. In this article, CVP analysis is considered as an effective method of systematic study of the relationship between costs, volume of activity and profit. Its key concepts are analyzed, in particular, the determination of the break-even point, the analysis of the impact of changes in costs and production volumes on the profitability of the enterprise. Particular attention is paid to the shortcomings of the traditional approach to CVP analysis. A managerial approach is proposed, which provides a more flexible and accurate reflection of the real conditions of entrepreneurial activity, as well as the prospects of its application in the conditions of a modern market economy.

Keywords: CVP analysis, costs, volume of activity, profit, break-even point, fixed costs, variable costs, management approach.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маркіна І. А., Лень В. В. Управління витратами з погляду теорії менеджменту. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору*: тези доповіді III Між-нар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 24 бер. 2020 р.). Полтава: РВВ ПДАА, 2020. С. 178–181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_4_26
2. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 534 с.
3. Бабяк Н. Д., Крутоус Н. Ю. СVP-аналіз в умовах багатопродуктового виробництва як інструмент операційного контролінгу. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. № 1 URL: https://web.archive.org/web/20210717041826id_/https://visnyk.mnau.edu.ua/statti/2021/n109/n109v1r2021babiak.pdf
4. Осадча А. Г., Брик Н. М. СVP-аналіз як ефективний засіб планування і прогнозування діяльності підприємств. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. 2020. Вип. 1(89). С. 153–167. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/18275/1/Ve8914%20%281%29.pdf>

УДК 657.1.012:330.341.1]:330.46:004.9

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО БУХГАЛТЕРСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ В ЕРУ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

В. С. Віндіктова, О. О. Разборська

Анотація. У статті розглядаються сучасні тенденції розвитку бухгалтерського обліку в контексті викликів цифрової трансформації економіки. Аналізується вплив інноваційних рішень на процес складання та подання фінансової звітності. Особлива увага приділяється можливостям, які відкриваються перед підприємствами завдяки впровадженню новітніх технологій, як-от штучний інтелект, блокчейн та хмарні обчислення. Дослідження також висвітлює виклики, з якими стикаються підприємства в процесі цифрової трансформації бухгалтерського обліку.

Ключові слова: цифрова трансформація, бухгалтерський облік, фінансова звітність, Індустрія 4.0, автоматизація, хмарні технології, великі дані, блокчейн.

Постановка проблеми. У сучасному світі підприємства стикаються з необхідністю обробки величезних обсягів даних, що вимагає використання новітніх технологій для забезпечення точності, швидкості та прозорості фінансової інформації. Цифрові інструменти, як-от Big Data, блокчейн і хмарні технології, дають змогу оптимізувати процеси складання звітності, полегшують прийняття рішень та підвищують фінансову безпеку. Отже, впровадження інноваційних підходів до бухгалтерської звітності стає необхідним кроком для підприємств, які прагнуть бути конкурентоспроможними у глобалізованому економічному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження впливу та розвитку цифрових інструментів на бухгалтерську звітність здійснювали Ю. М. Попівняк [1], М. М. Бенько, Г. О. Москалюк [2], С. В. Онешко, Н. П. Хомяк, Н. О. Томілова-Яремчук, Д. Л. Кобець [3], С. Ф. Легенчук, О. М. Денисюк [4] та ін. Проте, незважаючи на значну кількість напрацювань із цього питання, цей напрям досліджень є надзвичайно динамічним, оскільки технології постійно розвиваються, що вимагає продовження їх опрацювання.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Традиційні методи ведення обліку та складання фінансової звітності вже не відповідають вимогам сучасного бізнесу, який потребує оперативної, точної та детальної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Це і зумовлює вибір та підтверджує актуальність теми цього дослідження.

Мета статті полягає у вивченні та аналізі впливу цифрових технологій на сучасну бухгалтерську звітність, а також у визначенні нових можливостей та викликів, які виникають внаслідок цієї трансформації.

Виклад основного матеріалу. Цифрова трансформація стала невід'ємним елементом розвитку сучасного суспільства. Загальносвітові тенденції оцифрування не минули й Україну та поширились у всі сфери життя українців. Четверта промислова революція стала рушійною силою трансформації бізнес-середовища, що включає зміну механізму діяльності та управління підприємством. Концепція «Індустрія 4.0», що лежить в основі цих змін, передбачає створення інтегрованого виробничого середовища, де всі процеси автоматизовані та взаємодіють у реальному часі, мінімізуючи потребу в людському втручанні.