

УДК 657.47:663.2:658.52

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V50\(2025\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-09)

Дубініна М. В., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-3993-0622

e-mail: dubinina@mnau.edu.ua

Чебан Ю.Ю., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Миколаївський національний аграрний, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-8231-2918

e-mail: heban@mnau.edu.ua

Сирцева С.В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0003-4824-3741

e-mail: sirceva@mnau.edu.ua

Лугова О.І., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0003-4432-0295

e-mail: lugova@mnau.edu.ua

Бухгалтерсько-аналітичне забезпечення управління витратами на виноробних підприємствах за умов економічної нестабільності

Анотація. Досліджено теоретичні та прикладні аспекти бухгалтерсько-аналітичного забезпечення управління витратами на виноробних підприємствах в умовах економічної нестабільності. Обґрунтовано необхідність адаптації облікових підходів до галузевих особливостей виноробства, зокрема багатофазного виробництва, високої матеріаломісткості та сезонності. Окрему увагу приділено інтеграції облікових та аналітичних систем як основі для стратегічного планування витрат. На прикладі АТ «Коблево» виявлено ефективність впроваджених рішень з оптимізації витратної структури. Запропоновано напрями вдосконалення системи внутрішнього контролю та прогнозування витрат в умовах кризових явищ.

Ключові слова: витрати, бухгалтерський облік, виноробне підприємство, економічна нестабільність, управлінський облік, калькулювання, аналітичне забезпечення, стратегічне планування.

Dubinina Maryna, Doctor of Sciences in Economics, Professor, Head of Department of Accounting and Taxation, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Cheban Yuliia, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting and Taxation Department, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Syrtseva Svitlana, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting and Taxation Department, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Luhova Olha, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting and Taxation Department, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Accounting and Analytical Support for Cost Management at Winemaking Enterprises under Conditions of Economic Instability

Abstract. Introduction. This article examines the theoretical and practical foundations of accounting and analytical support for cost management in winemaking enterprises facing economic instability. The article emphasizes that war-induced disruptions, inflationary pressures, and logistical challenges require adaptive accounting models that are tailored to the multi-stage, resource-intensive nature of wine production.

¹Стаття надійшла до редакції: 4.04.2025

Received: 4 April 2025

Purpose. The study aims to develop an integrated cost accounting and analysis system that aligns with industry-specific characteristics, such as seasonality, prolonged production cycles, and high fixed costs, and that supports strategic decision-making under turbulent economic conditions.

Results. Based on a case study of JSC Koblevo, this paper demonstrates how implementing process-based (stage) costing, responsibility-center accounting, and product-line expense tracking enables management to identify key cost drivers, such as raw material consumption during primary processing, energy use during fermentation, and storage losses during aging. This allows them to pinpoint areas for improvement and uncover internal reserves. Detailed segmentation of material, labor, depreciation, and overhead expenses facilitates month-to-month variance analysis. For example, it revealed a 6.4% increase in asset values and a sevenfold rise in receivables, which informed necessary normative adjustments. Finally, a benchmarking comparison with the industry leader, PJSC "Shabo", confirmed that these analytical tools significantly enhance budget discipline and optimize resource allocation. This leads to more precise cost forecasts and strategic investment decisions.

Conclusions. A multi-level accounting-analytical framework integrating managerial accounting techniques, automated reporting, and internal control mechanisms enhances the winemaking sector's resilience and profitability. Adopting centers-of-responsibility costing, ABC methods, and targeted loss monitoring enables enterprises to optimize cost structures, mitigate liquidity risks, and maintain competitive performance in unstable economic environments.

Keywords: costs, accounting, winery, economic instability, management accounting, costing, analytical support, strategic planning.

JEL Classification: M41, M11, D24, L66.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування підприємств виноробної галузі України ускладнені багатофакторною економічною нестабільністю, що поглиблюється у зв'язку з триваючою повномасштабною війною. Воєнні дії спричинили значне порушення логістичних ланцюгів, руйнування виробничих потужностей у низці регіонів, скорочення внутрішнього споживчого ринку та зростання вартості ресурсного забезпечення. Водночас посилюється конкуренція на міжнародних ринках, що вимагає від українських виноробних підприємств оперативного реагування та стратегічної адаптації.

В умовах таких викликів зростає значення ефективного управління витратами як ключової умови забезпечення фінансової стабільності та життєздатності підприємств галузі. Однак традиційна практика бухгалтерського обліку часто орієнтована на виконання нормативно-правових вимог та формування звітності для зовнішніх користувачів, що обмежує її функціональність у процесі управління в кризових умовах.

Крім того, аналітичний аспект управління витратами нерідко відірваний від фактичних бухгалтерських даних, що ускладнює реалізацію оперативного контролю за витратами та знижує ефективність прийняття управлінських рішень. Галузеві особливості виноробного виробництва — зокрема сезонність, тривалі виробничі цикли, багатостадійність технологічних процесів, висока частка умовно-постійних витрат — зумовлюють потребу у гнучкому, адаптивному підході до обліку та аналізу витрат.

Таким чином, науково-практична проблема полягає у необхідності розробки інтегрованої системи бухгалтерсько-аналітичного забезпечення, яка враховує реалії воєнного часу, галузеву специфіку та сучасні вимоги до ефективного управління витратами. Така система має не лише відображати економічну дійсність, але й сприяти антикризовому управлінню та

формуванню обґрунтованих управлінських рішень в умовах турбулентного середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Останніми роками спостерігається активізація наукових досліджень, присвячених проблематиці бухгалтерського обліку, аналізу та управління витратами у виноробній галузі, як у національному, так і міжнародному контексті. Значна увага у вітчизняному науковому просторі приділяється удосконаленню організаційно-економічних механізмів управління витратами, з акцентом на інтеграцію облікових і аналітичних підходів. Так, у публікації Марчук У.О. [1] розглянуто роль державного контролю в управлінні виноробною галуззю України на тлі євроінтеграційних процесів. Авторка підкреслює важливість регуляторних механізмів для забезпечення прозорості, ефективності та адаптації до вимог стандартів Європейського Союзу.

У свою чергу, міжнародні дослідження значною мірою зосереджуються на багатофакторному аналізі ефективності виноробного виробництва, що поєднує бухгалтерські показники з інструментами екологічної, техніко-економічної та операційної оцінки. Зокрема, Zhang та Rosentrater [2] у своєму дослідженні червоного виноробства в США використовують підхід до техніко-економічного аналізу, демонструючи важливість обліку витрат у контексті екологічної сталості. Водночас Frago та Vieira [3] у своїй роботі щодо ефективності португальської виноробної галузі наголошують на аналітичному значенні бухгалтерських і операційних метрик для формування комплексної картини ефективності функціонування підприємств.

Серед українських наукових праць заслуговують на увагу дослідження Євтушевської О.О. та її колег [4; 5], в яких розкрито специфіку обліку витрат і калькулювання собівартості продукції на виноробних підприємствах. Акцент зроблено на важливості оперативного інформаційного забезпечення управлінських рішень, з урахуванням галузевих особливостей і потреб адаптації до ринкових умов. У

роботах наведено приклади з практики південного регіону України, що дозволяє деталізувати типові облікові процедури та проблематику їх застосування в умовах виробничої сезонності.

У напрямку комплексного підходу до управління ефективністю виноробних підприємств варто виділити праці Скотнікової Л.П. та Сафронової А.О. [6], які поєднують облікові, контрольні та аналітичні аспекти з елементами стратегічного управління. Зазначене дозволяє розглядати бухгалтерську інформацію як важливий інструмент формування конкурентних переваг. Ідеї, закладені у цих дослідженнях, логічно продовжуються у роботі Саркісян Г. та Ліганенка М. [7], де розглянуто вплив інноваційного середовища на розвиток інфраструктури виноробних підприємств. Дослідники виокремлюють роль інновацій як чинника економічної результативності та туристичної привабливості винних маршрутів.

Аналіз сучасних досліджень свідчить про глибоку зацікавленість наукової спільноти у розвитку обліково-аналітичного інструментарію в управлінні витратами виноробних підприємств. При цьому зберігається актуальність проблеми формування інтегрованої системи бухгалтерсько-аналітичного забезпечення, що враховує як міжнародні стандарти обліку, так і галузеві особливості в умовах зростаючої економічної турбулентності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах економічної нестабільності, спричиненої повномасштабною війною та глобальними ринковими коливаннями, виноробні підприємства України стикаються з необхідністю адаптації систем бухгалтерського обліку та аналітичного забезпечення управління витратами. Станом на початок 2025 року в Миколаївській області функціонують лише два основних виноробних підприємства – акціонерне товариство «Коблево» та товариство з обмеженою відповідальністю «Вознесенський коньячний завод». У межах нашого дослідження обрано АТ «Коблево» як об'єкт аналізу, що дає змогу розкрити специфіку обліково-аналітичного забезпечення управління витратами на прикладі одного з провідних виробників виноробної продукції регіону.

Історія виноробного підприємства АТ «Коблево» має глибоке історичне коріння, що сягає кінця XVIII століття. У 1792 році англієць, генерал-майор російської армії та градоначальник Одеси Томас Кобле заснував перші виноградники поблизу Тилігульського лиману. Саме на його честь було названо село Коблеве, де згодом сформувалася виноробна традиція регіону.

Після смерті Томаса Кобле у 1833 році виноградники залишилися без належного догляду, що призвело до занепаду виноробної справи в цьому регіоні. Проте, у 1980 році, на базі радгоспу «Росія», було розпочато будівництво виноробного заводу, який став основою для відродження виноробства в

Коблевому. Виробництво на новому підприємстві стартувало 4 жовтня 1982 року, а в 1984 році було запущено другу чергу заводу.

У період дії так званого «сухого закону» в СРСР підприємство зазнало значних труднощів. Для збереження виробничих потужностей було переорієнтовано діяльність на виробництво виноградного соку, пива та навіть карамелі з використанням увареного виноградного соку. Ці заходи дозволили зберегти підприємство та частину виноградників до скасування обмежень.

Після реорганізації радгоспу-заводу «Росія» у 1998 році було створено ВАТ «Коблево». Того ж року на підприємстві встановили першу в Україні італійську лінію розливу виноградних вин потужністю 3 тисячі пляшок на годину від фірми Bertolaso, що стало початком нової ери в розвитку компанії.

У 2001 році асортимент продукції підприємства поповнився натуральними вермутами ТМ Marengo, які швидко здобули популярність на українському ринку. У 2004 році було проведено повну реконструкцію цеху з переробки винограду, встановлено чотири сучасні лінії італійської фірми Della-Toffola загальною потужністю 160 тонн на годину, а також розширено лінію розливу.

У 2006 році було встановлено ще одну сучасну лінію розливу Bertolaso, що дозволило суттєво збільшити обсяги виробництва. У 2010 році підприємство впровадило модернізовану лінію розливу компанії Tetra Pak потужністю 8 тисяч упаковок на годину, а в 2012 році — лінію холодного повністю стерильного розливу вина.

У 2015 році підприємство відзначило 40-річчя з дня заснування та представило нову автентичну лінійку вин з Самчиківським розписом. У 2023 році вина та коньяки KOBLEVO були представлені на міжнародних виставках, зокрема на Vinnytsia Wine Days, кінофестивалі у Каннах, London Wine Fair та інших, здобувши численні нагороди.

Станом на 2025 рік АТ «Коблево» є одним з провідних виноробних підприємств України, що володіє понад 2000 га виноградників та переробляє більше 10 тисяч тонн винограду за сезон. Підприємство має найбільше виносовище в Україні та випускає близько 20 мільйонів пляшок на рік натурального вина KOBLEVO, входячи до ТОП-3 найбільш популярних винних брендів країни.

Проведений аналіз динаміки ключових фінансових показників АТ «Коблево» за 2023 рік демонструє неоднорідність змін у фінансово-економічному стані підприємства (рис.1). Зокрема, позитивною тенденцією є зростання загальної вартості активів на 6,4% та збільшення власного капіталу на 7,2%, що свідчить про посилення фінансової стійкості та накопичення ресурсної бази. Водночас різке зростання дебіторської заборгованості — у сім разів порівняно з попереднім роком — вказує на наявність істотних ризиків, пов'язаних з управлінням ліквідністю та

ефективністю контролю за розрахунками з контрагентами. Зниження чистого прибутку на 32,9% та скорочення вартості основних засобів на 13,6% може бути індикатором зменшення інвестиційної активності, а також негативного впливу зовнішніх факторів на

операційну діяльність підприємства. Представлена діаграма візуалізує структурні диспропорції та підкреслює необхідність поглиблення аналітичного супроводу управлінських рішень в умовах високої економічної турбулентності [9].



Рисунок 1 - Ключові зміни у фінансових показниках АТ «Коблево» у 2023 році

Джерело: складено авторами на підставі [9]

З огляду на виявлені диспропорції у фінансово-економічних показниках АТ «Коблево», особливо у сфері ліквідності, прибутковості та інвестиційної активності, ключового значення набуває оцінка ефективності внутрішніх механізмів управління витратами та собівартістю продукції. Саме системний підхід до обліку витрат, який враховує галузеву специфіку виноробного виробництва, може слугувати інструментом підвищення адаптивності підприємства до зовнішніх викликів та забезпечення стабільного фінансового розвитку. У цьому контексті доцільним є поглиблений аналіз організації обліку витрат на підприємстві та застосування методів порівняльного аналізу (бенчмаркінгу) для виявлення потенційних напрямів удосконалення.

Витрати підприємства згідно з чинними нормативними вимогами групуються за економічними елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація та інші операційні витрати. Такий підхід відповідає Положенню (стандарту) бухгалтерського обліку 16

«Витрати», який встановлює правила формування витрат на виробництво продукції, виконання робіт і надання послуг. Групування витрат за економічними елементами дозволяє забезпечити прозорість їх обліку та сприяє формуванню достовірної собівартості, що є основою для подальшого аналізу ефективності діяльності підприємства.

У контексті виноробного виробництва особливої уваги потребує специфіка формування витрат, зумовлена сезонністю, довготривалим технологічним процесом та потребою в зберіганні продукції у визначених умовах. Виробничий цикл охоплює кілька основних стадій: первинну переробку винограду, ферментацію, витримку, фільтрацію та розлив. Кожен із цих етапів супроводжується залученням ресурсів, витрати на які мають бути обліковані з максимальною точністю. Тривалість циклу, що може сягати від кількох місяців до кількох років (у разі витриманих вин), зумовлює необхідність застосування специфічних методів обліку витрат (табл. 1).

Таблиця 1 Етапи технологічного циклу виноробства та характеристики обліку витрат

Етап виробництва	Тривалість (днів)	Основні ресурси	Класифікація витрат (П(С)БО 16)	Метод обліку витрат	Особливості обліку
Первинна переробка	1–3	Виноград, енергоносії, праця	Матеріальні, операційні	Передільний	Висока сезонність; точна фіксація партійних норм та витрат на сировину
Ферментація	7–14	Дріжджі, технологічне обладнання	Матеріальні, амортизація, операційні	Передільний + ABC-аналіз	Контроль температури та вологості; розподіл непрямих витрат через ABC
Витримка	30–365+	Діжки, ємності, енергетичні ресурси	Амортизація, втрати виноматеріалів	Передільний	Облік природних втрат за нормативами; контроль витрат на зберігання
Фільтрація та стабілізація	1–2	Фільтри, реагенти, електроенергія	Матеріальні, змінні операційні	ABC-аналіз	Нормалізація витрат на хімічні реактиви; аналіз витрат по операціях
Розлив	1	Тара, етикетки, пакувальні матеріали, праця	Матеріальні, амортизація, операційні	Передільний + центри відповідальності	Оперативний контроль відхилень, аналіз витрат на одиницю продукції

Джерело: сформовано авторами на підставі [10-12]

АТ «Коблево» використовує калькулювання собівартості за переділами, що відповідає характеру багатостадійного виробництва. Такий підхід передбачає облік витрат на кожному виробничому переділі, що дозволяє не лише більш точно розподіляти витрати, а й своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників. Завдяки цьому можливим є оперативне виявлення внутрішніх резервів підприємства, оптимізація виробничих процесів та обґрунтоване управлінське реагування на зміну параметрів собівартості.

З метою підвищення точності обліку, на підприємстві впроваджено систему документального оформлення виходу продукції з урахуванням якості отриманої продукції та напрямків її подальшого використання (реалізація, зберігання, подальша витримка тощо). Така деталізація сприяє не лише більш точному визначенню фактичної собівартості, а й підвищенню ефективності управління запасами. Зокрема, фіксація відсотка виходу продукції із сировини дозволяє коригувати виробничі нормативи, що формуються на основі фактичних даних.

Управлінський облік на підприємстві має прогнозний характер та орієнтований на підтримку стратегічних і тактичних управлінських рішень. Його функція полягає не лише у фіксації витрат, а й у формуванні релевантної інформації для аналізу доходності, прибутковості та рентабельності окремих

виробничих напрямів. Застосування такого підходу створює основу для планування витрат, бюджетування, а також оцінки ефективності реалізованих бізнес-проектів.

У межах системи управлінського обліку реалізується також функція контролю за дотриманням нормативів втрат. Зокрема, контроль за втратами виноматеріалів у межах норм природних втрат дозволяє попереджати виникнення наднормативних витрат, які не підлягають включенню до собівартості, а отже — призводять до прямих фінансових втрат підприємства. Формалізація відповідних процесів обліку вимагає чіткого документального супроводу на кожному етапі виробництва та зберігання продукції.

Особливу роль у системі витрат АТ «Коблево» відіграє використання автоматизованих програм обліку, що забезпечують інтеграцію виробничих, технологічних та фінансових показників. Використання таких програм сприяє підвищенню точності розрахунків собівартості, дозволяє проводити регулярний аналіз відхилень, формувати звіти для різних рівнів управління та оперативно приймати обґрунтовані рішення.

Таким чином, у складних умовах господарювання, що характеризуються високим рівнем економічної турбулентності та впливом зовнішніх шоків, АТ «Коблево» продемонструвало здатність до адаптації своєї системи обліку витрат відповідно до сучасних

вимог. Впровадження інтегрованої системи бухгалтерського та управлінського обліку забезпечує підвищення точності формування собівартості продукції, оперативність прийняття управлінських рішень та стійкість фінансового результату.

У межах бенчмаркінгового підходу доцільним є проведення порівняльного аналізу окремих аспектів системи обліку витрат АТ «Коблево» з підходами, що декларуються провідними підприємствами галузі. Зокрема, ПрАТ «Шабо», як один із лідерів виноробної індустрії України, активно демонструє впровадження сучасних підходів до управління витратами, про що свідчать публічні заяви компанії щодо автоматизації виробництва, діджиталізації управлінських процесів та інтеграції міжнародних стандартів якості. З відкритих джерел відомо про застосування комплексних систем управлінського обліку, які дозволяють контролювати витрати на всіх етапах виробничого циклу, здійснювати

точне планування собівартості продукції та забезпечувати оперативний аналіз фінансових результатів.

Такий досвід може бути релевантним для АТ «Коблево» в частині удосконалення системи калькулювання, зокрема шляхом поетапного впровадження інструментів управління за центрами відповідальності, розширеного бюджетування та ABC-аналізу. Використання зазначених підходів дозволить поглибити аналітичну функцію управлінського обліку, знизити рівень непродуктивних витрат та підвищити ефективність управлінських рішень у контексті мінливої економічної кон'юнктури. Впровадження таких інструментів потребує адаптації до специфіки виноробного виробництва, однак їхня результативність підтверджується практикою провідних гравців ринку (табл. 2).

Таблиця 2 Порівняльний аналіз управлінських інструментів удосконалення обліку витрат на виноробному підприємстві

Інструмент	Ціль впровадження	Функціональна роль у системі обліку	Очікуваний ефект (економічний/ управлінський)	Потенційні бар'єри впровадження	Умови ефективної реалізації
Управління за центрами відповідальності	Розмежування витрат за структурними підрозділами	Контроль витрат за функціональними зонами відповідальності	Підвищення відповідальності керівників, зменшення непродуктивних витрат	Неузгодженість внутрішніх регламентів, слабкий управлінський контроль	Чітко окреслена організаційна структура, функціональний розподіл бюджетів
ABC-аналіз (Activity-Based Costing)	Підвищення точності калькулювання собівартості	Визначення витрат за видами діяльності з деталізацією ресурсів	Формування релевантної собівартості, підтримка цінкових рішень	Висока трудомісткість моделювання, потреба в глибокій аналітиці	Наявність інформаційної системи, що забезпечує деталізацію витрат
Розширене бюджетування (Beyond Budgeting)	Заміна статичних бюджетів гнучкими механізмами адаптації	Забезпечення стратегічної гнучкості у змінному середовищі	Зниження інерційності управління, швидке реагування на зміни	Супротив персоналу, ускладнення планових процедур	Запровадження KPI, цифровізація контролінгу
Використання ERP-систем для інтегрованого обліку	Автоматизація процесів обліку та аналітики	Інтеграція даних з різних підсистем: виробництво, фінанси, логістика	Зниження помилок обліку, підвищення прозорості даних	Висока вартість впровадження, потреба в навчанні персоналу	Етапність інтеграції, технічна підтримка, топ-менеджмент підтримує зміни

Джерело: сформовано авторами на основі 13-15

Аналіз фінансової звітності АТ «Коблево» за 2023 рік свідчить про результативність застосованих обліково-аналітичних підходів до управління витратами. Попри несприятливу макроекономічну кон'юнктуру, зокрема, вплив повномасштабної війни, підприємству вдалося зберегти позитивний фінансовий результат, навіть за умов зростання собівартості реалізованої продукції на 34,1 %. Це свідчить про високий рівень адаптивності

управлінської моделі до умов економічної турбулентності.

У структурі витрат провідне місце посідають матеріальні витрати, що зумовлено сировинною інтенсивністю виробництва виноматеріалів. Їх облік здійснюється з урахуванням етапності переробки, відповідно до принципів калькулювання за переділами. Такий підхід дозволяє ідентифікувати джерела витрат на кожному виробничому етапі,

своєчасно виявляти відхилення від планових показників та коригувати нормативну базу.

Важливою особливістю аналітичного забезпечення в АТ «Коблево» є виокремлення витрат залежно від напрямів використання готової продукції. Такий підхід передбачає простежуваність витрат не лише за виробничими стадіями, а й в межах логістичних і збутових каналів. Це дозволяє підприємству моделювати рентабельність окремих бізнес-сегментів і формувати обґрунтовану політику ціноутворення. Реалізація такої системи можлива за умови повної інтеграції бухгалтерського та аналітичного функціоналу, що забезпечується шляхом автоматизації облікових процесів, побудови внутрішньої нормативної бази, налагодженого документообігу та системного контролю за достовірністю даних.

У період воєнного стану, що супроводжується суттєвим зростанням логістичних витрат і загальним тиском на витратну частину бюджету, особливого значення набуває контроль за витратами на збут. За підсумками 2023 року ці витрати зросли на 55 %, що свідчить про необхідність посилення внутрішнього контролю за відповідними статтями. У цьому контексті ефективними можуть бути інструменти бюджетування за центрами витрат, що дозволяють делегувати відповідальність за дотримання бюджетних обмежень до рівня функціональних підрозділів.

Окрему увагу слід приділити впровадженню ABC-аналізу витрат, який дозволяє класифікувати їх за ступенем впливу на формування фінансових результатів. Для підприємств із багатостадійним виробництвом, таких як АТ «Коблево», застосування цього інструменту є доцільним з точки зору оптимізації витратної структури, виявлення неефективних елементів та переорієнтації ресурсів на стратегічно важливі напрями.

У межах стратегічного планування витрат особливої актуальності набуває аналіз зовнішніх ризиків. Зокрема, зростання дебіторської заборгованості у 2023 році майже в сім разів порівняно з попереднім періодом сигналізує про потребу вдосконалення системи внутрішнього контролю в частині кредитної політики. Одним із можливих напрямів реагування може стати впровадження фінансового скорингу контрагентів, а також моніторинг грошових потоків за допомогою інструментів бухгалтерської аналітики.

Сукупність викладених підходів свідчить про необхідність подальшого розвитку управлінського обліку на підприємстві у напрямі поглиблення аналітичної складової. Актуальними є цифровізація обліково-контрольних процесів, використання ERP-систем, розширення функцій внутрішнього контролю та автоматизація бюджетування. Такі зміни є не лише інструментами адаптації до кризових умов, але й чинниками довгострокової конкурентоспроможності.

Загалом, досвід АТ «Коблево» підтверджує, що ефективне управління витратами в умовах воєнного стану ґрунтується на системному підході, що поєднує

детальний облік, обґрунтоване планування, цифрові технології та гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища. Це дозволяє підприємству забезпечувати стійкість фінансових результатів навіть за умов високого рівня невизначеності.

Висновки. Управління витратами на виноробних підприємствах в умовах економічної нестабільності набуває ключового значення для забезпечення їх фінансової стійкості, конкурентоспроможності та адаптаційної здатності до зовнішніх викликів. Результати дослідження підтверджують, що складність сучасного економічного середовища — зокрема, воєнні дії, інфляційні процеси, порушення логістичних ланцюгів і дестабілізація ринкових механізмів — обумовлюють потребу у трансформації традиційних підходів до обліку й аналізу витрат з орієнтацією на гнучкість, прогнозованість і стратегічну релевантність.

Традиційна система обліку витрат, яка базується переважно на елементах витрат і видах продукції, виявилася недостатньо ефективною для оперативного прийняття управлінських рішень в умовах динамічних змін середовища функціонування підприємств. Наявні облікові процедури не забезпечують належного рівня деталізації, своєчасності та аналітичної інтерпретації даних, що ускладнює виявлення внутрішніх резервів оптимізації витрат та унеможливорює оперативне реагування на загрози.

Специфіка виноробної галузі, яка включає високу ресурсомісткість, сезонність, значну тривалість виробничих циклів та багатофазність технологічного процесу, зумовлює потребу в адаптації облікових моделей до галузевих особливостей. Врахування цих чинників дозволяє сформувати релевантну систему калькулювання собівартості, яка забезпечує не лише достовірність фінансової звітності, а й можливість стратегічного управління витратами за окремими фазами виробництва.

Зaproвадження елементів управлінського обліку, зокрема калькулювання за центрами відповідальності та функціонального обліку витрат, сприяє точнішому розподілу витрат за джерелами їх виникнення. Такий підхід дозволяє встановити відповідальність за відхилення від планових показників на рівні структурних підрозділів, виявити неефективні витратні статті та забезпечити фінансову дисципліну у межах усієї організаційної структури підприємства.

У результаті дослідження встановлено, що важливою передумовою забезпечення ефективного управління витратами є інтеграція облікових і аналітичних систем, що дозволяє не лише фіксувати фактичні витрати, а й прогнозувати їхні зміни під впливом зовнішніх чинників. Така інтеграція можлива завдяки побудові внутрішньої бази нормативів, застосуванню аналітичних моделей калькулювання та впровадженню верифікованого документообігу.

Аналітичне забезпечення управління витратами має спиратися на здатність виявляти причинно-наслідкові зв'язки між витратами та фінансовими

результатами діяльності підприємства. Такий підхід формує передумови для стратегічного планування, зокрема у площині прийняття рішень щодо оптимізації продуктової лінійки, впровадження технологічних інновацій чи реструктуризації витратної бази.

Узагальнення досвіду діяльності виноробних підприємств за умов воєнного стану, зокрема АТ «Коблево», дозволяє зробити висновок про

доцільність запровадження багаторівневої системи обліково-аналітичного забезпечення, адаптованої до кризових умов. Така система повинна поєднувати стратегічне, тактичне та оперативне планування витрат, орієнтуватися на цифровізацію процесів, а також враховувати ризики, пов'язані з логістикою, дебіторською заборгованістю та макроекономічною нестабільністю.

Література:

1. Марчук У. О. Державний контроль управління українського виноробства на шляху до євроінтеграції // Актуальні питання економічних наук. – 2025. – № 7. – DOI: 10.5281/zenodo.14768236.
2. Zhang, C.; Rosentrater, K.A. Estimating Economic and Environmental Impacts of Red-Wine-Making Processes in the USA. *Fermentation* 2019, 5, 77. <https://doi.org/10.3390/fermentation5030077>
3. Fragoso R., Vieira A. A. C. Efficiency analysis of the Portuguese wine industry using accounting and operational metrics / R. Fragoso, A. A. C. Vieira // Results in Engineering. – 2022. – Vol. 14. – Article 100389. – DOI: 10.1016/j.rineng.2022.100389.
4. Євтушевська О.О., Хамардюк А.Б. Особливості обліку і аналізу витрат діяльності на підприємствах виноробної галузі. *Food Industry Economics*. 2018. № 10 (1). С. 81-86.
5. Євтушевська, О., Євсєєва, К., & Приймак, В. (2017). Особливості обліку собівартості продукції у виноробній галузі. *Food Industry Economics*, 9(4), Article 750. <https://doi.org/10.15673/fie.v9i4.750>.
6. Скотнікова Л. П., Сафронова А. О. Управління підвищенням ефективності діяльності підприємств виноробної галузі // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Серія: Економічні науки. – 2018. – № 48. – С. 73–77. – DOI: 10.20998/2519-4461.2018.48.12.
7. Саркісян Г., Ліганенко М. Аналіз інноваційного середовища розвитку виноробних підприємств як інфраструктурної складової винних маршрутів // Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. – 2020. – Т. 2, № 6. – С. 55–65. – DOI: 10.32750/2020-0205.
8. Martinho, V.J.P.D. Efficiency analysis of the Portuguese wine industry using accounting and operational metrics [Електронний ресурс] / V.J.P.D. Martinho // ResearchGate. – 2022. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/359232964_Efficiency_analysis_of_the_Portuguese_wine_industry_using_accounting_and_operational_metrics
9. Коблево скоротило чистий прибуток майже на 33% [Електронний ресурс] // BizAgro. – 2024. – 2 квітня. – Режим доступу: <https://bizagro.com.ua/koblevo-skorotilo-chistij-pributok-majzhe-na-33> – Назва з екрана.
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>. – Назва з екрана. – Дата звернення: 10.02.2025.
11. АТ «Коблево». Річна фінансова звітність за 2023 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.koblevo.ua/shareholders>. – Назва з екрана. – Дата звернення: 10.02.2025.
12. Про затвердження норм виробничих втрат і виходу спиртових дистилатів, норм втрат спирту, виноматеріалів, соків під час виробництва алкогольних напоїв, норм виробничих втрат деяких видів алкогольних напоїв : постанова Кабінету Міністрів України від 22.11.2022 р. № 1310 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1310-2022-%D0%BF> (дата звернення: 10.02.2025).
13. Гуцаленко Л. В., Колеснікова О. М., Лепетан І. М., Марчук У. О., Мельянюкова Л. В. Управлінський облік: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 371 с.
14. Drury C. Management and Cost Accounting. 10th ed. Andover: Cengage Learning, 2018. 888 p.
15. Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis / Srikant M. Datar, Madhav V. Rajan. – 15th ed. – Harlow : Pearson, 2018. – 912 p. – Режим доступу: <https://surl.li/rmqhwhf> (дата звернення: 10.02.2025).

References:

1. Marchuk, U. O. (2025). Derzhavnyy kontrol upravlinnya ukrayins'koho vyrobystva na shlyakhu do yevrointegratsiyi. *Aktual'ni pytannya ekonomichnykh nauk*, (7). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14768236>
2. Zhang, C., & Rosentrater, K. A. (2019). Estimating economic and environmental impacts of red-wine-making processes in the USA. *Fermentation*, 5(3), 77. <https://doi.org/10.3390/fermentation5030077>
3. Fragoso, R., & Vieira, A. A. C. (2022). Efficiency analysis of the Portuguese wine industry using accounting and operational metrics. *Results in Engineering*, 14, Article 100389. <https://doi.org/10.1016/j.rineng.2022.100389>
4. Yevtushhevs'ka, O. O., & Khamarduk, A. B. (2018). Osoblyvosti obliku i analizu vytrat diyal'nosti na pidpryyemstvakh vyrobnyoi haluzi. *Food Industry Economics*, 10(1), 81–86.
5. Yevtushhevs'ka, O., Yevsyeyeva, K., & Pryimak, V. (2017). Osoblyvosti obliku sobivartosti produktsiyi u vyrobnyoi haluzi. *Food Industry Economics*, 9(4), Article 750. <https://doi.org/10.15673/fie.v9i4.750>
6. Skotnikova, L. P., & Safronova, A. O. (2018). Upravlinnya pidvyshchenniam efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstv vyrobnyoi haluzi. *Visnyk NTU "KhPI". Seriya: Ekonomichni nauky*, (48), 73–77. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2018.48.12>
7. Sarkisyan, H., & Lihanenko, M. (2020). Analiz innovatsynoho seredovyshcha rozvytku vyrobnykh pidpryyemstv yak infrastruktural'noyi skladovoyi vynykh marshrutiv. *Yevropeys'kyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsiy*, 2(6), 55–65. <https://doi.org/10.32750/2020-0205>
8. Martinho, V. J. P. D. (2022). *Efficiency analysis of the Portuguese wine industry using accounting and operational metrics* [Electronic resource]. ResearchGate.

-
- https://www.researchgate.net/publication/359232964_Efficiency_analysis_of_the_Portuguese_wine_industry_using_accounting_and_operational_metrics
9. BizAgro. (2024, April 2). Koblevo skorytylo chystyy prybutok mayzhe na 33 %. *BizAgro*. <https://bizagro.com.ua/koblevo-skorotilo-chistij-pributok-majzhe-na-33>
 10. Ministry of Finance of Ukraine. (n.d.). *Position (Standard) of accounting 16 "Costs"* [Electronic resource]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (accessed February 10, 2025)
 11. JSC "Koblevo". (n.d.). *Annual financial report for 2023* [Electronic resource]. <https://www.koblevo.ua/shareholders> (accessed February 10, 2025)
 12. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022, November 22). *On approval of the production loss norms and the yield of ethyl distillates, norms of alcohol, wine materials, juices during the production of alcoholic beverages... Resolution № 1310* [Electronic resource]. <https://zakon.rada.gov.ua/go/1310-2022-p> (accessed February 10, 2025)
 13. Hutsalenko, L. V., Kolesnikova, O. M., Lepetan, I. M., Marchuk, U. O., & Mel'ian'kova, L. V. (2020). *Upravlin's'kyi oblik: navchal'nyi posibnyk*. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury.
 14. Drury, C. (2018). *Management and cost accounting* (10th ed.). Andover: Cengage Learning.
 15. Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Hornsgren's cost accounting: A managerial emphasis* (15th ed.). Harlow: Pearson. <https://surl.li/rmqhwhf>
-



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License