

Міністерство освіти і науки України
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
Кафедра математики та економіки

«До захисту допускаю»

Завідувач кафедри математики та економіки

_____ Тарас ВІЙЧУК

«__» _____ 2025 р.

**Удосконалення системи звітності та контролю в
організації**

Спеціальність 073 Менеджмент

Магістерська робота
на здобуття кваліфікації – магістр менеджменту за спеціалізацією
«Менеджмент інноваційної діяльності»

Автор роботи – Кіндратів Віталій

(підпис)

Науковий керівник – Солтисік Оксана
Кандидат економічних наук

(підпис)

Дрогобич, 2025

Захист магістерської роботи

Тема: Удосконалення системи звітності та контролю в організації

(тема роботи)

Оцінка за стобальною шкалою: _____

Оцінка за національною чотирибальною шкалою: _____

Коротка мотивація оцінки захисту:

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper has a slight shadow on the right side, suggesting it's resting on a surface. There is no handwriting or other markings on the paper.

Голова ЕК

Дата підпис прізвище, ім'я

Секретар ЕК_____

Підпис прізвище, ім'я

АНОТАЦІЯ

Кіндратів В. Удосконалення системи звітності та контролю в організації – Рукопис.

У роботі розглянуто теоретичні та практичні підходи до удосконалення системи звітності та контролю на підприємстві. Проаналізовано сучасні вимоги до формування інформаційної бази управління, визначено ключові проблеми функціонування звітності в умовах цифровізації та зростання інформаційних потоків. Особливу увагу приділено ролі аналітичних показників, своєчасності та достовірності даних у забезпеченні ефективного контролю та прийняття управлінських рішень. Запропоновано комплекс заходів щодо оптимізації процедур збору, обробки й подання звітності, а також удосконалення внутрішнього контролю з використанням сучасних інформаційних технологій. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню прозорості, керованості та результативності діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження процес формування системи звітності та контролю на підприємствах.

Предмет дослідження методологічні підходи та інструментарій удосконалення системи звітності й контролю на підприємствах пасажирських перевезень.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування запропонованих заходів для підвищення ефективності управління, удосконалення процесів звітності та контролю, а також для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства ТзОВ «Канзас».

Ключові слова: фінансовий звіт, статистичний звіт, податковий звіт, система контролю, аудит, система звіту, dashboard, Power BI, Google Sheet.

ANNOTATION

Kindrativ V. Improving the reporting and control system in the organization – Manuscript.

The paper considers theoretical and practical approaches to improving the reporting and control system in the enterprise. The modern requirements for the formation of a management information base are analyzed, the key problems of the functioning of reporting in the conditions of digitalization and the growth of information flows are identified. Particular attention is paid to the role of analytical indicators, timeliness and reliability of data in ensuring effective control and making management decisions.

A set of measures is proposed to optimize the procedures for collecting, processing and submitting reports, as well as improving internal control using modern information technologies. The implementation of the proposed recommendations will contribute to increasing the transparency, manageability and effectiveness of the enterprise's activities.

The object of the study is the process of forming a reporting and control system at enterprises.

The subject of the study is methodological approaches and tools for improving the reporting and control system at passenger transportation enterprises.

The practical significance of the results obtained lies in the possibility of applying the proposed measures to increase management efficiency, improve reporting and control processes, as well as to reduce costs and increase the competitiveness of the enterprise LLC "Kansas".

Keywords: financial report, statistical report, tax report, control system, audit, report system, dashboard, Power BI, Google Sheet.

Зміст

Вступ	6
Розділ 1. Теоретико-методичні основи організації системи звітності та контролю на підприємстві	10
1.1. Економічна сутність системи звітності в управлінні діяльністю підприємства	10
1.2. Види звітності та їх роль у забезпеченні ефективності управління	16
1.3. Сутність, принципи та функції системи контролю	23
Розділ 2. Аналіз системи звітності та контролю ТзОВ «Канзас»	27
2.1. Загальна характеристика діяльності ТзОВ «Канзас»	27
2.2. Аналіз організації бухгалтерського обліку та звітності на підприємстві	33
2.3. Оцінка системи внутрішнього контролю ТзОВ «Канзас»	41
Розділ 3. Напрями удосконалення системи звітності та контролю в ТзОВ «Канзас»	48
3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення звітності в умовах розвитку транспортних послуг	48
3.2. Розроблення пропозицій щодо автоматизації процесів звітності	51
3.3. Практичне впровадження автоматизованої системи звітності на ТзОВ «Канзас»	57
Висновки	61
Список використаних джерел	63

Вступ

У сучасних умовах ринкової економіки ефективне управління підприємством значною мірою залежить від якості його системи звітності та контролю. Ці елементи забезпечують інформаційну прозорість, сприяють обґрунтованому прийняттю управлінських рішень, своєчасному виявленню відхилень у діяльності та формуванню стратегій розвитку. Удосконалення системи звітності та контролю є одним із ключових напрямів підвищення результативності управлінських процесів, особливо у сфері послуг, де значну роль відіграють оперативність, безпека та якість обслуговування клієнтів.

Для підприємств, що здійснюють пасажирські перевезення, ефективна система звітності та контролю набуває особливого значення, оскільки діяльність у цій галузі пов'язана з високим рівнем відповідальності, дотриманням нормативних вимог і потребує чіткої координації ресурсів. ТзОВ «Канзас» є підприємством, яке надає послуги з пасажирських перевезень та функціонує в умовах зростаючої конкуренції і підвищених вимог до якості послуг. Це зумовлює необхідність постійного вдосконалення внутрішніх управлінських процесів, у тому числі системи звітності та контролю.

Наявна система звітності ТзОВ «Канзас» частково відповідає вимогам сучасного менеджменту, однак характеризується низкою проблем, зокрема недостатньою автоматизацією облікових процесів, дублюванням інформації, затримкою в обміні даними між підрозділами та обмеженими можливостями контролю за витратами. Це створює ризики для своєчасного реагування керівництва на зміни в операційній діяльності та ускладнює ухвалення управлінських рішень.

Актуальність теми дослідження зумовлена потребою у впровадженні сучасних інструментів управлінського обліку, автоматизації процесів звітності та підвищенні ефективності контролю на підприємствах транспортної сфери. Розробка і впровадження вдосконаленої системи звітності та контролю дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити вплив

людського чинника, забезпечити своєчасний моніторинг ключових показників діяльності підприємства.

Проблематика удосконалення системи звітності та контролю є предметом активних наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Її актуальність зумовлена потребою підвищення прозорості управлінських процесів, достовірності інформаційного забезпечення та ефективності управління діяльністю підприємств у динамічних ринкових умовах.

Серед українських науковців значний внесок у розвиток теорії та методології звітності й контролю зробили О. В. Олійник, Л. Г. Ловінська, В. М. Жук, які досліджують питання удосконалення фінансової звітності та гармонізації національної системи обліку з міжнародними стандартами. Ф. Ф. Бутинець і Н. М. Малюга розробили концептуальні засади побудови систем внутрішнього контролю й аудиту, орієнтованих на підвищення надійності облікової інформації. І. Д. Лазаришина та С. О. Легенчук вивчають роль звітності у процесах управління підприємством, акцентуючи увагу на її інформаційній та аналітичній функціях. М. І. Бондар і О. В. Сторожук досліджують удосконалення управлінського обліку як важливого елементу внутрішнього контролю.

Серед зарубіжних дослідників вагомими є праці Robert Anthony, James Reese, David Otley, які заклали основи управлінського обліку та системи контролю в організаціях. Charles Horngren розробив концепцію системи контролю витрат і відповідальності, що стала класичною у сфері управлінського обліку. Значний внесок у розуміння контролю як інструменту стратегічного управління зробив Peter Drucker, який підкреслював важливість зворотного зв'язку та адаптації управлінських рішень. Anthony Horwood і Christopher Hood досліджували роль звітності у забезпеченні підзвітності та ефективності публічного сектору, а Robert Kaplan і David Norton запропонували концепцію Balanced Scorecard, яка інтегрує систему звітності, контролю та стратегічного моніторингу діяльності організації.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи звітності та контролю на прикладі ТзОВ «Канзас».

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- Розкрити теоретичні основи організації звітності та контролю в сучасних підприємствах.
- Проаналізувати діючу систему звітності та контролю на ТзОВ «Канзас».
- Визначити основні проблеми та недоліки у функціонуванні цієї системи.
- Розробити пропозиції щодо її вдосконалення з урахуванням галузевих особливостей підприємства.
- Оцінити очікувану ефективність від впровадження запропонованих заходів.

Об’єкт дослідження процес формування системи звітності та контролю на підприємствах.

Предмет дослідження методологічні підходи та інструментарій удосконалення системи звітності й контролю на підприємствах пасажирських перевезень.

Елементи наукової новизни:

- **Отримало подальший розвиток** використання методів якісного аналізу (фокус-групи) для діагностики проблем управління звітністю та контролем, удосконалення структури системи контролю на основі поєднання традиційних аудиторських процедур із цифровими аналітичними інструментами Power BI, Google Sheet.

Методи дослідження базуються на системному підході та включають загальнонаукові й спеціальні методи: аналіз і синтез, економіко-статистичний, порівняльний, графічний, методи економічного моделювання та експертних оцінок.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування запропонованих заходів для підвищення ефективності управління, удосконалення процесів звітності та контролю, а також для зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства ТзОВ «Канзас».

Результати даного дослідження апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні проблеми сучасної науки”, яка проводилась в Дрогобицькому педагогічному університеті імені Івана Франка 6,7 травня 2025 р.

Розділ 1. Теоретико-методичні основи організації системи звітності та контролю на підприємстві

1.1. Економічна сутність системи звітності в управлінні діяльністю підприємства

У сучасних умовах ринкової економіки система звітності посідає ключове місце в інформаційному забезпеченні управління підприємством. Вона є основним інструментом узагальнення, аналізу та передавання інформації про результати господарської діяльності, забезпечуючи керівництво необхідними даними для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Історія становлення системи звітності та контролю тісно пов'язана з розвитком господарської діяльності й еволюцією обліку. Перші форми звітності з'явилися ще в стародавніх цивілізаціях в Єгипті, Вавилоні, Римі, де облік і контроль за ресурсами мали переважно фіскальний характер і були спрямовані на забезпечення збору податків та управління державним майном.

У середньовіччі розвиток торгівлі та ремісничих цехів сприяв формуванню подвійного запису, тобто фундаменту сучасного бухгалтерського обліку, який виник у XV ст. завдяки працям Луки Пачолі. Саме цей етап започаткував систематизацію звітних даних і перетворив облік із простого реєстру господарських фактів у цілісну інформаційну систему.

У XVIII–XIX століттях, із розвитком промислової революції, система звітності почала виконувати управлінські функції, тобто контролювати ефективність використання ресурсів, рентабельність виробництва та прибутковість підприємств. Звітність поступово стала засобом внутрішнього аналізу та планування, а контроль є важливим елементом системи управління.

На початку XX століття звітність набуває стандартизованого характеру: з'являються перші офіційні форми фінансових звітів, розробляються методологічні засади бухгалтерського обліку, а контроль стає невід'ємною частиною управлінського процесу. Водночас формується концепція внутрішнього контролю, спрямованого на перевірку достовірності облікових даних і запобігання зловживанням.

У другій половині XX століття з розвитком інформаційних технологій та глобалізацією економіки відбувається інтенсивна автоматизація звітних процесів. Підприємства переходять від паперової до електронної звітності, що значно підвищує швидкість обробки даних та якість управлінських рішень. У цей період активно розвиваються міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), що забезпечують уніфікацію інформації та її порівнюваність між країнами.

На сучасному етапі система звітності та контролю трансформується в інтегровану інформаційно-аналітичну платформу, яка поєднує фінансовий, управлінський, статистичний та внутрішній облік. Контроль стає не лише засобом перевірки, а й механізмом управління ризиками, забезпечення прозорості та підвищення довіри до діяльності підприємства.

Отже, еволюція системи звітності та контролю — це процес переходу від простого фіксування господарських фактів до комплексної системи управління, заснованої на достовірній, своєчасній та аналітичній інформації, що забезпечує стабільність і конкурентоспроможність сучасних підприємств.

Розглянемо, підходи до визначення сутності системи звітності на підприємстві українських та зарубіжних вчених.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності системи звітності підприємства

Автор	Сутність визначення системи звітності
Г. О. Кірейцев	Система звітності це сукупність взаємопов'язаних показників, які відображають результати господарської діяльності підприємства, його фінансовий стан та використання ресурсів у певному періоді.
Ф. Ф. Бутинець	Звітність є підсумковим етапом облікового процесу, який забезпечує узагальнення та представлення інформації

про діяльність підприємства для внутрішніх і зовнішніх користувачів.

С. Ф. Голов

Система звітності це організована форма надання узагальненої облікової інформації, призначеної для контролю, аналізу та прийняття управлінських рішень.

О. М. Павлюк

Звітність є інструментом зворотного зв'язку між системою обліку та системою управління, який забезпечує оцінку ефективності використання ресурсів та результатів діяльності підприємства.

Я. В. Соколов

Звітність це система кількісних і якісних показників, які у взаємозв'язку характеризують діяльність підприємства за певний період і служать інформаційною базою для прийняття економічних рішень.

Р. Ентоні, Д. Ріс (США)

Фінансова звітність це структурована система інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів, підготовлена відповідно до встановлених принципів бухгалтерського обліку.

Г. Кеннет, Р. Нідлз (США)

Звітність це форма комунікації підприємства із зовнішнім середовищем, яка надає користувачам узагальнену інформацію для оцінки ефективності діяльності та прийняття економічних рішень.

А. Сміт, Дж. Ф. Хорнгрен
(Канада)

Система звітності це невід'ємна частина управлінського обліку, спрямована на

формування інформаційної бази для планування, контролю та прийняття рішень [2, 9, 11, 17].

Отже, система звітності підприємства - це впорядкована сукупність показників, що відображають результати виробничо-господарської, фінансової та інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання у певному часовому розрізі. Її функціонування спрямоване на досягнення головної мети - створення достовірного інформаційного підґрунтя для оцінки ефективності використання ресурсів, контролю за виконанням планових завдань і забезпечення стійкого розвитку підприємства.

З економічної точки зору, звітність виконує подвійну функцію: з одного боку, вона є результатом облікового процесу, а з іншого - інструментом управління, що дозволяє здійснювати моніторинг діяльності, прогнозування тенденцій і коригування управлінських рішень. Таким чином, система звітності виступає ланкою, яка поєднує облікову інформацію з управлінськими процесами, забезпечуючи безперервний цикл "облік - аналіз - контроль - управління".

Управлінська сутність звітності полягає у тому, що вона дає можливість визначати ефективність діяльності структурних підрозділів, оцінювати прибутковість, рентабельність, ліквідність і платоспроможність підприємства, а також контролювати використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. На основі показників звітності формуються ключові стратегічні рішення щодо розвитку підприємства, оптимізації витрат, підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробничих процесів [14].

У структурі системи звітності розрізняють фінансову, управлінську, статистичну та податкову звітність.

- Фінансова звітність відображає фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства, забезпечуючи зовнішніх користувачів інвесторів, кредиторів, державні органи узагальненою інформацією про діяльність підприємства.

- Управлінська звітність орієнтована на внутрішніх користувачів і призначена для контролю, планування та аналізу внутрішніх процесів. Вона є основою оперативного управління, оскільки дає змогу своєчасно реагувати на зміни в господарській діяльності.

- Статистична звітність використовується для аналізу загальних економічних показників, динаміки розвитку підприємства і його галузі.

- Податкова звітність забезпечує виконання підприємством зобов'язань перед державою і контроль за правильністю розрахунків із бюджетом.

Важливим аспектом є взаємозв'язок системи звітності з функціями управління. Звітність реалізує інформаційну функцію, забезпечуючи зворотний зв'язок між процесами планування та контролю. Вона також виконує аналітичну функцію, оскільки дозволяє порівнювати фактичні результати з плановими показниками, виявляти відхилення та причини їх виникнення. Через контрольну функцію звітність сприяє запобіганню неефективному використанню ресурсів, забезпечуючи дотримання фінансової дисципліни [15].

З економічної точки зору, система звітності є інструментом підвищення ефективності управління, оскільки її якість прямо впливає на результативність управлінських рішень. Достовірна, повна та своєчасна звітна інформація знижує рівень невизначеності в управлінні, підвищує прогностичну здатність системи та сприяє стратегічній стабільності підприємства.

Водночас ефективність системи звітності залежить від організації внутрішнього контролю, який забезпечує правильність формування звітних показників і достовірність інформаційної бази. Саме через механізм контролю система звітності перетворюється на активний елемент управління, що забезпечує зворотний зв'язок між плануванням, виконанням і оцінкою результатів діяльності.

Отже, економічна сутність системи звітності полягає в її ролі як інформаційно-аналітичного інструменту управління, що забезпечує об'єктивну оцінку діяльності підприємства, сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень і створює умови для сталого розвитку суб'єкта господарювання.

Удосконалення системи звітності є необхідною передумовою підвищення ефективності менеджменту та конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах [10].

1.2. Види звітності та їх роль у забезпеченні ефективності управління

Ефективність управління підприємством значною мірою визначається якістю інформаційного забезпечення, яким виступає система звітності. Різноманіття інформаційних потреб внутрішніх і зовнішніх користувачів зумовлює існування багатьох видів звітності, кожен із яких виконує специфічні функції в управлінському циклі. Удосконалення системи звітності передбачає не лише вдосконалення окремих форм звітності, а й їхню інтеграцію в єдину інформаційну платформу, що забезпечує своєчасність, достовірність і релевантність даних для прийняття управлінських рішень.

За призначенням та користувачами виокремлюють такі основні види звітності:

1. Фінансова звітність це стандартизовані форми, що відображають фінансовий стан підприємства, результати його діяльності та рух грошових коштів. Основні користувачі інвестори, кредитори, податкові та регуляторні органи.
2. Управлінська (внутрішня) звітність це гнучкі форми, орієнтовані на потреби менеджменту. Містить деталізовану інформацію про витрати, доходи по підрозділах, аналіз відхилень від плану тощо.
3. Податкова звітність це форми, визначені законодавством для виконання податкових зобов'язань.
4. Статистична звітність це дані для державних органів статистики.
5. Операційна звітність це оперативні звіти про виробничі процеси.
6. Звітність з управління ризиками це звіти внутрішнього аудиту, оцінки ризиків.
7. Інтегрована або нефінансова звітність це соціальні, екологічні та управлінські показники.
8. Консолідована звітність це загальна звітність групи підприємств.

Основною метою фінансової звітності є надання достовірної, зрозумілої та порівнянної інформації про фінансовий стан і результати діяльності підприємства для широкого кола користувачів [13].

Серед основних завдань фінансової звітності є забезпечення контролю за наявністю, рухом і ефективністю використання активів, відображення фінансових результатів діяльності, оцінка ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, інформування керівництва для прийняття стратегічних і тактичних рішень, забезпечення прозорості діяльності для зовнішніх користувачів (інвесторів, банків, держави).

Відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», підприємства складають такі основні форми:

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан) показує активи, зобов'язання та власний капітал підприємства на певну дату. Дає можливість оцінити структуру ресурсів і джерела їх формування.

2. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) відображає доходи, витрати та фінансовий результат (прибуток або збиток) за звітний період.

3. Звіт про рух грошових коштів характеризує надходження та використання грошових коштів за видами діяльності: операційною, інвестиційною та фінансовою.

4. Звіт про власний капітал показує зміни у складі та структурі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.

5. Примітки до фінансової звітності — розкривають додаткову аналітичну інформацію, методи оцінки, облікову політику, а також інші дані, необхідні для повного розуміння фінансового стану [18].

На відміну від фінансової, управлінська (внутрішня) звітність не регламентується державними стандартами, а створюється з урахуванням специфіки діяльності підприємства, його організаційної структури та управлінських потреб. Основною метою управлінської звітності є забезпечення керівників різних рівнів оперативними, точними та релевантними даними для

контролю за виконанням планів, оцінки ефективності підрозділів і виявлення відхилень у господарській діяльності.

Система управлінської звітності охоплює інформацію про доходи, витрати, ресурси, результати роботи центрів відповідальності, а також показники продуктивності, ефективності й якості послуг. Для підприємства, такого як ТЗОВ «Канзас», управлінська звітність може включати аналіз виконання рейсів, заповнюваність транспорту, витрати пального, доходи по маршрутах, показники безпеки перевезень тощо. Завдяки регулярному формуванню таких звітів керівництво отримує можливість своєчасно реагувати на зміни внутрішніх і зовнішніх умов, оптимізувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність підприємства [15].

Основним завданням податкової звітності є забезпечення держави достовірною інформацією про суму податків і зборів, належних до сплати, а також контроль за дотриманням податкового законодавства. Податкові звіти складаються відповідно до вимог Податкового кодексу України і мають чітко визначені строки, форми та порядок подання.

До основних видів податкової звітності належать декларації з податку на прибуток підприємств, податку на додану вартість (ПДВ), єдиного соціального внеску, податку на доходи фізичних осіб, акцизного податку тощо. Вони можуть подаватися як у паперовій, так і в електронній формі через сервіси Державної податкової служби України. Для підприємств, таких як ТЗОВ «Канзас», податкова звітність має важливе значення, адже забезпечує прозорість діяльності, формує довіру з боку контролюючих органів і є обов'язковою складовою фінансової дисципліни та відповідальності перед державою.

Основною метою статистичної звітності є отримання достовірної, повної та порівнянної інформації про стан і динаміку господарської діяльності суб'єктів господарювання у різних галузях економіки. Статистична звітність ґрунтується на первинних даних бухгалтерського, податкового та

управлінського обліку і дозволяє державним органам оцінювати тенденції розвитку виробництва, ринку праці, інвестицій, транспорту, послуг тощо [14].

Підприємства зобов'язані подавати статистичні звіти відповідно до вимог Державної служби статистики України. Для підприємств транспортної галузі типовими є форми звітності щодо обсягів перевезень пасажирів, пробігу транспортних засобів, використання пального, чисельності працівників, фонду оплати праці та фінансових результатів. Статистична звітність має важливе значення не лише для державного контролю, а й для самого підприємства, оскільки дає змогу порівняти власні показники з середньогалузевими, визначити тенденції ринку та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Основне завдання операційної звітності забезпечення керівництва оперативною інформацією для контролю за виконанням планів, використанням ресурсів, ефективністю праці та якістю надання послуг. На відміну від фінансової звітності, операційна спрямована не на зовнішніх користувачів, а на внутрішнє управління, тому вона містить більш деталізовані показники, що характеризують діяльність окремих підрозділів, маршрутів, транспортних засобів чи працівників.

Для підприємства, яке здійснює пасажирські перевезення, операційна звітність є критично важливою, оскільки дозволяє контролювати ключові показники ефективності (KPI): кількість перевезених пасажирів, пробіг автотранспорту, витрати пального, графік руху, доходи від окремих маршрутів тощо. На основі таких звітів керівництво може оперативно реагувати на відхилення від планових показників, виявляти причини збоїв, оптимізувати маршрути та навантаження транспортних засобів. Таким чином, операційна звітність є основним інструментом щоденного управлінського контролю та забезпечення стабільної, економічно ефективної роботи підприємства [15].

Основною метою звітності з управління ризиками полягає у своєчасному виявленні факторів невизначеності, оцінюванні рівня ризику та розробленні відповідних стратегій реагування. Така звітність дозволяє керівництву підприємства контролювати рівень фінансової, операційної, ринкової та

репутаційної безпеки, а також приймати зважені управлінські рішення. Зазвичай вона містить аналіз ключових ризиків, їх імовірності та впливу, матрицю ризиків, а також рекомендації щодо запобігання чи пом'якшення наслідків.

На підприємствах, які здійснюють пасажирські перевезення, звітність з управління ризиками має особливе значення, оскільки діяльність у транспортній сфері пов'язана з підвищеною ймовірністю операційних та безпекових ризиків. Такі звіти можуть включати оцінку технічного стану автопарку, рівень аварійності, кадрові ризики, вплив змін тарифів чи вартості пального, а також ризики, пов'язані з коливаннями попиту. Регулярне складання та аналіз звітності з ризиків сприяє підвищенню надійності роботи підприємства, формуванню культури безпеки та зміцненню його фінансової стійкості [9].

Інтегрована або нефінансова звітність включає інформацію про соціальні, екологічні, корпоративні та управлінські аспекти діяльності, які не завжди відображаються у традиційній фінансовій звітності. Основною метою такої звітності є формування прозорої, достовірної та зрозумілої картини діяльності підприємства для зовнішніх і внутрішніх користувачів, підвищення довіри інвесторів, партнерів і суспільства, а також сприяння стратегічному плануванню та сталому розвитку.

Інтегрована звітність може включати такі нефінансові показники, як рівень задоволеності пасажирів, дотримання стандартів безпеки перевезень, ефективність використання пального з точки зору екології, впровадження заходів енергоефективності та соціальна відповідальність щодо працівників. Використання інтегрованої звітності дозволяє керівництву оцінювати не лише фінансовий результат, а й якість управління ресурсами, репутаційні ризики та соціальний вплив підприємства. Вона слугує важливим інструментом для ухвалення збалансованих рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку організації [15].

Консолідована звітність дозволяє отримати повну та узагальнену картину фінансового стану і результатів діяльності групи підприємств як єдиного економічного суб'єкта. Основною метою консолідованої звітності є забезпечення зовнішніх і внутрішніх користувачів достовірною інформацією для оцінки фінансової стабільності, платоспроможності та ефективності управління групою компаній, а також для прийняття стратегічних рішень щодо інвестицій та розвитку.

Для підприємства, якщо воно має дочірні або афілійовані компанії у сфері транспортних послуг, консолідована звітність дозволяє керівництву та власникам оцінювати сумарні доходи, витрати, прибуток, активи та зобов'язання всієї групи. Вона також дає змогу виявляти внутрішні взаємовідносини між підприємствами групи, контролювати фінансові потоки та ефективно планувати розподіл ресурсів. Консолідовані дані підвищують прозорість і аналітичну цінність звітності, що особливо важливо для інвесторів, банків та регуляторних органів [18].

Кожен із видів звітності виконує специфічні управлінські функції, загально сприяючи підвищенню ефективності підприємства:

- Інформаційна функція забезпечує збір та подання інформації.
- Функція підтримки прийняття рішень це управлінська звітність, яка слугує основою для планування.
- Контрольна функція у виді фінансової звітності та внутрішнього аудиту, які контролюють виконання планів.
- Прогностична функція, що передбачає подання звітів, які допомагають планувати майбутні ресурси.
- Функція підзвітності, тобто фінансова та ESG-звітність підвищують довіру.
- Функція управління ризиками дозволяє виявляти та зменшувати ризики.

Звітність повинна відповідати таким критеріям: релевантність, достовірність, своєчасність, порівнянність і повнота. Їх дотримання підвищує ефективність управління.

Інтеграція різних видів звітності в єдину інформаційну систему (ERP, BI) дозволяє зменшити дублювання, забезпечити оперативність, уніфікувати показники та спростити підготовку звітів. Для підприємств пасажирських перевезень це означає поєднання даних GPS, бухгалтерії та диспетчерських систем.

Кожен вид звітності виконує окрему функцію, але разом вони формують єдину інформаційно-аналітичну систему. Удосконалення звітності та її інтеграція з контролем підвищують ефективність управління підприємством і забезпечують його конкурентоспроможність [11].

1.3. Сутність, принципи та функції системи контролю

Система контролю на підприємстві є невід'ємною складовою управлінської діяльності, спрямованою на забезпечення досягнення встановлених цілей, оптимізації використання ресурсів та підвищення ефективності діяльності організації. Вона включає сукупність організаційних, інформаційних та методичних заходів, які дозволяють своєчасно виявляти відхилення від планових показників, оцінювати ризики та ефективність діяльності окремих підрозділів. Система контролю охоплює різні рівні управління, а саме стратегічний, тактичний і операційний, забезпечуючи комплексний підхід до моніторингу та оцінки діяльності підприємства.

Контроль є не лише механізмом перевірки, а й інформаційним інструментом управління, оскільки результати контролю стають основою для прийняття управлінських рішень, планування та коригування діяльності підприємства. У сучасних умовах контролю відводиться значна роль у забезпеченні прозорості та підзвітності організаційної діяльності, а також у формуванні культури відповідальності серед працівників [2].

Для ефективного функціонування системи контролю застосовуються основні принципи, що визначають її організаційні та методичні засади:

- Цілеспрямованість це контроль, який здійснюється з урахуванням стратегічних і тактичних цілей підприємства, а не лише для формальної перевірки.
- Своєчасність це інформація про відхилення від норм і планових показників повинна надаватися у терміни, достатні для оперативного реагування.
- Об'єктивність і достовірність це дані контролю повинні бути перевірені, повними та заснованими на достовірній інформації.
- Системність це контроль охоплює всі структурні підрозділи та ключові процеси підприємства, забезпечуючи комплексну оцінку діяльності.
- Економічність це витрати на організацію та проведення контролю повинні бути виправдані результатами його застосування.

- Гнучкість і адаптивність цієї системи контролю повинна враховувати зміни внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, оперативно реагувати на нові ризики та виклики [15].

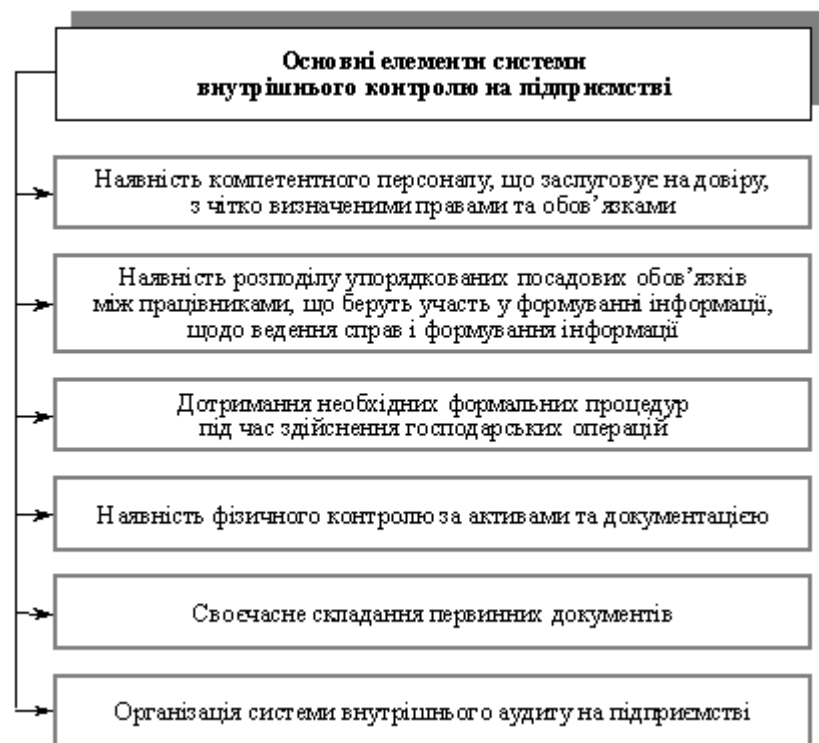


Рис. 1.1. Система звітності та контролю на підприємстві

Дотримання цих принципів забезпечує ефективність контролю як інструменту управління, дозволяє своєчасно виявляти проблемні зони та запобігати виникненню фінансових, операційних чи репутаційних ризиків [11].

Система контролю виконує низку ключових функцій, що забезпечують комплексне управління підприємством:

1. Регулююча функція це контроль слугує засобом перевірки відповідності фактичних результатів діяльності встановленим планам і нормативам, дозволяючи своєчасно коригувати процеси.

2. Аналітична функція це збір, обробка та узагальнення інформації дають можливість оцінювати ефективність діяльності окремих підрозділів, виявляти проблемні процеси та потенційні резерви підвищення продуктивності.

3. Прогностична функція це результати контролю використовуються для планування майбутніх операцій, оптимізації ресурсів та визначення стратегічних напрямів розвитку підприємства.

4. Мотиваційна функція це контроль сприяє підвищенню відповідальності працівників, стимулює дотримання стандартів роботи та виконання поставлених завдань.

5. Контрольна функція це оцінка правильності, своєчасності та ефективності виконання операцій і заходів, що забезпечує дотримання нормативів і законодавчих вимог [21].

У результаті ефективна система контролю забезпечує збалансоване управління, оптимізацію витрат, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Для організацій, таких як ТзОВ «Канзас», впровадження системи контролю є критично важливим для моніторингу операційних процесів, забезпечення безпеки перевезень, дотримання фінансової дисципліни та ефективного використання ресурсів.

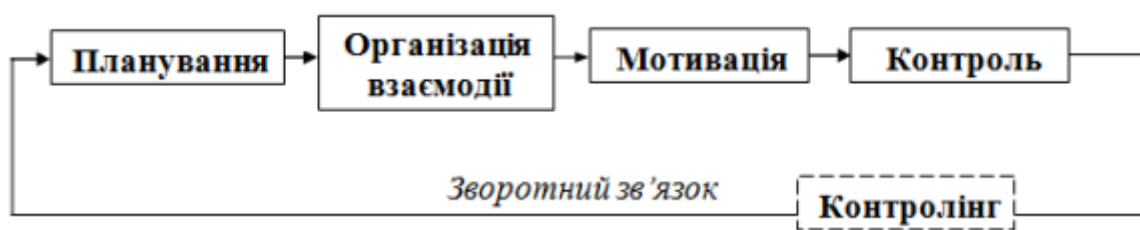


Рис.1.2. Роль контролінгу в системі управління

Система звітності та система контролю є фундаментальними складовими управлінської діяльності підприємства і відіграють ключову роль у процесі прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Взаємозв'язок цих систем проявляється у тому, що звіти формують інформаційну основу для контролю, а результати контролю, у свою чергу, слугують основою для аналізу відхилень та визначення напрямів управлінських дій. Без належного функціонування звітності та контролю керівництво підприємства не може отримати повну та достовірну інформацію про поточний стан ресурсів, фінансові результати та ефективність діяльності окремих підрозділів, що значно знижує якість прийнятих рішень [9].

У сучасних умовах господарювання, зокрема на підприємствах транспортної сфери, таких як ТзОВ «Канзас», взаємозв'язок системи звітності та контролю з прийняттям управлінських рішень набуває особливого значення.

Система звітності забезпечує структуровану інформацію про доходи, витрати, операційні показники, KPI, фінансові та нефінансові результати діяльності. Система контролю дозволяє оцінити відповідність фактичних показників плановим, виявити відхилення, встановити їх причини та розробити коригуючі заходи. На основі цієї інформації керівництво може приймати стратегічні, тактичні та оперативні рішення, спрямовані на підвищення ефективності, оптимізацію ресурсів, мінімізацію ризиків та забезпечення стабільності діяльності підприємства.

Таким чином, система звітності та контролю є взаємопов'язаними елементами управлінської структури, що формують інформаційне середовище для прийняття рішень. Ефективна інтеграція цих систем дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішніх і зовнішніх умов, підвищувати продуктивність, контролювати витрати та ризики, а також забезпечувати прозорість і підзвітність усіх процесів підприємства. Такий підхід є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності та стабільного розвитку організації в цілому [10].

Розділ 2. Аналіз системи звітності та контролю ТзОВ «Канзас»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТзОВ «Канзас»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Канзас» є підприємством, що здійснює діяльність у сфері пасажирських автомобільних перевезень на території Львівської області та за її межами. Підприємство було засноване у 2012 році з метою надання якісних, безпечних і доступних транспортних послуг населенню. Організаційно-правова форма ТзОВ передбачає, що підприємство є юридичною особою, самостійно несе відповідальність за свої зобов'язання та діє на засадах повного господарського розрахунку, самоокупності та самофінансування.

Основними напрямками діяльності ТзОВ «Канзас» є надання послуг з пасажирських автомобільних перевезень на міських, приміських, міжміських і міжнародних маршрутах. Підприємство забезпечує регулярні та нерегулярні перевезення пасажирів автобусами та мікроавтобусами, що відповідають вимогам безпеки та комфорту. Головною метою діяльності є задоволення потреб населення у доступних і якісних транспортних послугах, а також створення стабільної транспортної інфраструктури для соціально-економічного розвитку регіону [13].

Регулярні перевезення здійснюються відповідно до затверджених маршрутів і розкладів руху, що погоджуються з органами місцевого самоврядування. Підприємство обслуговує кілька постійних напрямків у межах Львівської області, забезпечуючи щоденне сполучення між населеними пунктами. Для підвищення якості обслуговування пасажирів ТзОВ «Канзас» впровадило системи GPS-моніторингу рухомого складу, онлайн-розклад та безготівкову оплату проїзду.

Нерегулярні перевезення охоплюють транспортне обслуговування корпоративних клієнтів, організацію туристичних і екскурсійних поїздок, перевезення працівників підприємств до місць роботи та назад. Окремим напрямом діяльності є обслуговування спеціальних замовлень, зокрема перевезення делегацій, учасників культурно-спортивних заходів, весільних і

корпоративних груп. Цей вид послуг має високий попит серед клієнтів завдяки індивідуальному підходу, гнучкому ціноутворенню та дотриманню графіків [18].

Додатковими напрямками діяльності підприємства є технічне обслуговування і ремонт транспортних засобів, що належать як самому товариству, так і стороннім клієнтам. На базі автопарку функціонує ремонтна дільниця, обладнана для діагностики, заміни вузлів і агрегатів, шиномонтажу та інших видів технічного обслуговування. Це дозволяє забезпечувати безперебійну роботу транспорту, своєчасно проводити профілактичні заходи та знижувати експлуатаційні витрати.

Важливим напрямом є також логістичне та інформаційне забезпечення транспортних процесів. Підприємство активно використовує цифрові інструменти планування маршрутів, контролю за витратами пального, аналізу завантаженості рейсів і оптимізації графіків руху. Застосування сучасних програмних рішень дозволяє підвищити ефективність роботи автопарку, зменшити простої транспорту, контролювати дотримання норм часу праці та відпочинку водіїв [29].

Крім основних перевізних послуг, ТзОВ «Канзас» розвиває додаткові сервіси, зокрема:

- оренду автобусів і мікроавтобусів із водієм для організацій та приватних осіб;
- перевезення шкільних груп та дітей до навчальних закладів;
- доставку дрібних вантажів і документів у межах регіону;
- транспортне обслуговування туристичних операторів та готельних комплексів.

Таким чином, діяльність ТзОВ «Канзас» характеризується диверсифікацією послуг і орієнтацією на різні категорії споживачів — від приватних клієнтів до великих компаній. Завдяки поєднанню регулярних і спеціалізованих перевезень, технічного сервісу та сучасного логістичного

управління підприємство забезпечує стабільні фінансові результати та формує позитивну ділову репутацію на ринку транспортних послуг регіону.

Організаційна структура управління ТзОВ «Канзас» побудована за лінійно-функціональним типом, який поєднує централізоване керівництво з розподілом управлінських функцій між окремими підрозділами. Така структура є оптимальною для підприємств середнього розміру, оскільки забезпечує чіткий розподіл відповідальності, узгодженість дій між службами та ефективне використання управлінського персоналу.

Безпосереднє керівництво підприємством здійснює директор, який є одноосібним виконавчим органом і несе повну відповідальність за результати фінансово-господарської діяльності. Директор організовує виконання рішень засновників, представляє інтереси підприємства в зовнішньоекономічних, фінансових і адміністративних відносинах, затверджує внутрішні положення, штатний розпис, посадові інструкції та систему контролю. Йому підпорядковуються всі структурні підрозділи підприємства, які здійснюють поточну операційну діяльність [31].

В управлінській структурі ТзОВ «Канзас» виділено кілька основних функціональних відділів:

- Виробничо-технічний відділ відповідає за технічну експлуатацію та обслуговування автотransпортних засобів, планування графіків руху, дотримання вимог безпеки дорожнього руху, проведення технічних оглядів і ремонтів. У складі відділу працюють механіки, диспетчери та інженер з безпеки руху.
- Фінансово-економічний відділ здійснює бухгалтерський облік, формування фінансової, податкової та статистичної звітності, аналіз фінансових результатів, контроль витрат і руху грошових коштів. Також відділ відповідає за розробку фінансових планів, бюджетування, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості.

- Відділ кадрів і охорони праці займається підбором, навчанням і атестацією персоналу, веденням кадрового діловодства, організацією медичних оглядів водіїв, дотриманням законодавства про працю та охорону праці.
- Маркетинговий відділ відповідає за дослідження ринку транспортних послуг, розробку тарифної політики, формування рекламної стратегії, управління корпоративним іміджем підприємства та взаємодію з клієнтами. Завдяки цьому підрозділу підприємство підтримує стабільний попит і розширює коло замовників [38].

Крім основних, на підприємстві функціонують допоміжні служби: адміністративно-господарська, юридична та диспетчерська. Вони забезпечують належні умови роботи, документообіг, договірну діяльність, координацію транспортних операцій і оперативний контроль за виконанням рейсів.

На підприємстві працює 32 особи, серед яких управлінський персонал, водії, технічні працівники та допоміжний персонал. Незважаючи на невелику чисельність штату, структура управління побудована таким чином, щоб забезпечити чітку підпорядкованість і ефективну комунікацію між рівнями управління. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, ухвалювати своєчасні рішення та підтримувати високу якість послуг.

Важливою особливістю системи управління ТзОВ «Канзас» є поєднання традиційних управлінських методів з елементами сучасного менеджменту. Підприємство впроваджує інформаційні технології, автоматизовані системи контролю та звітності, використовує електронні облікові програми для планування маршрутів і обліку витрат пального. Це сприяє підвищенню рівня прозорості управління, мінімізації людського фактора в процесах обліку та контролю, а також прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень.

Отже, структура управління ТзОВ «Канзас» є раціонально побудованою, функціонально збалансованою та гнучкою, що дозволяє ефективно реалізовувати стратегічні цілі, забезпечувати якісне надання транспортних

послуг і створює підґрунтя для подальшого вдосконалення системи звітності та контролю на підприємстві [23].

Організаційно-правова система ТзОВ «Канзас» визначає правовий статус, структуру управління, порядок взаємодії між засновниками, керівними органами та працівниками підприємства, а також регламентує його господарську діяльність відповідно до вимог чинного законодавства України. Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що є однією з найпоширеніших організаційно-правових форм суб'єктів середнього бізнесу в Україні. Така форма забезпечує оптимальне поєднання гнучкості управління, правового захисту власників і можливостей для розвитку підприємницької діяльності.

Відповідно до Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України та Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», ТзОВ «Канзас» є юридичною особою приватного права, яка має самостійний баланс, розрахункові рахунки в банківських установах, печатку, штампи та інші реквізити. Підприємство створене на підставі статуту, який визначає його правовий статус, організаційну структуру, порядок формування статутного капіталу, розподілу прибутку, права та обов'язки учасників, а також механізми управління та контролю за діяльністю.

Статутний капітал ТзОВ «Канзас» сформовано за рахунок внесків учасників у грошовій формі, що забезпечує фінансову стабільність на початковому етапі діяльності. Учасники товариства не несуть відповідальності за зобов'язаннями підприємства, а ризикують лише розміром своїх внесків, що є однією з ключових переваг цієї організаційно-правової форми. Управління товариством здійснюється на принципах єдиноначальності та колегіальності, що дозволяє поєднати централізоване керівництво з участю власників у прийнятті стратегічних рішень [20].

Вищим органом управління підприємства є загальні збори учасників, які затверджують основні напрями діяльності, фінансові результати, річну звітність, призначають та звільняють директора, а також визначають політику

розподілу прибутку. Виконавчим органом є директор, який здійснює поточне управління підприємством, представляє його інтереси у відносинах з контрагентами, органами влади, контролює дотримання законодавства, а також організовує виконання рішень загальних зборів.

З метою забезпечення ефективності управління на підприємстві створено систему внутрішнього контролю, яка включає фінансово-бухгалтерський облік, внутрішній аудит, контроль виконання договірних зобов'язань і використання матеріальних ресурсів. Контрольна діяльність здійснюється відповідно до внутрішніх положень, наказів директора та вимог нормативно-правових актів.

Організаційно-правова система ТзОВ «Канзас» базується на принципах законності, прозорості, підзвітності та відповідальності, що забезпечує стабільність управління, раціональний розподіл повноважень і сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності. В умовах конкурентного ринку транспортних послуг така модель управління дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, забезпечувати якісне надання послуг і підтримувати довіру з боку споживачів, партнерів і державних органів контролю [31].

На підприємстві працює понад 30 осіб, серед яких водії, диспетчери, механіки, бухгалтери, спеціалісти з безпеки руху та менеджери з обслуговування клієнтів. Така структура управління забезпечує оперативність прийняття рішень, чіткий розподіл відповідальності та ефективну взаємодію між підрозділами, що є необхідною умовою для стабільної роботи транспортного підприємства.

Останніми роками ТзОВ «Канзас» активно впроваджує елементи цифровізації управління, зокрема системи GPS-моніторингу транспорту, електронного документообігу, автоматизованого обліку рейсів і витрат пального. Це дозволяє підвищити рівень контролю за витратами, забезпечити прозорість звітності та оперативність управлінських рішень. Таким чином, підприємство демонструє орієнтацію на сучасні стандарти управління, що

створює передумови для подальшого вдосконалення системи звітності та контролю [38].

2.2. Аналіз організації бухгалтерського обліку та звітності на підприємстві

Організація бухгалтерського обліку та звітності на підприємстві ТЗОВ «Канзас» є важливою складовою системи управління, оскільки забезпечує формування достовірної, повної та своєчасної інформації про результати фінансово-господарської діяльності. Ефективна організація облікової роботи створює інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, контролю за ресурсами та оцінювання ефективності використання активів підприємства.

Бухгалтерський облік на ТЗОВ «Канзас» ведеться відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО), а також внутрішніх регламентів підприємства, що визначають порядок обліку основних засобів, розрахунків, доходів і витрат. Облікова політика підприємства затверджена наказом директора і передбачає ведення обліку за журнально-ордерною формою із застосуванням комп'ютерних програм автоматизації — зокрема, системи BAS Бухгалтерія, що дозволяє оперативно формувати звітність і здійснювати аналітичний контроль фінансових показників.

У структурі підприємства функції бухгалтерського обліку виконує фінансово-економічний відділ, до складу якого входить головний бухгалтер, бухгалтер з обліку витрат і бухгалтер з нарахування заробітної плати. Головний бухгалтер відповідає за організацію облікових процесів, контроль за правильністю оформлення первинних документів, узагальнення даних у головній книзі та складання фінансової звітності.

Система бухгалтерського обліку забезпечує взаємозв'язок між первинним, аналітичним і синтетичним обліком, що гарантує прозорість господарських операцій і підвищує рівень достовірності звітності. Особливу увагу приділено обліку доходів і витрат від основної діяльності, адже транспортні послуги є головним джерелом формування прибутку підприємства. Для контролю грошових потоків застосовується система безготівкових розрахунків і регулярна звірка з банківськими виписками [13].

Аналіз фінансової звітності ТзОВ «Канзас» за 2022–2024 рр. свідчить про поступове покращення фінансових результатів та зростання ключових показників ефективності діяльності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка основних фінансових показників діяльності ТзОВ «Канзас» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022	Темп зростання, %
Дохід, ₴	4 939 000	4 789 000	5 559 000	+620 000	112,6
Чистий прибуток, ₴	46 000	71 000	236 000	+190 000	513,0
Активи, ₴	175 000	181 000	438 000	+263 000	250,9
Зобов'язання, ₴	286 000	220 000	240 000	–46 000	83,9
Кількість працівників, осіб	46	30	32	–14	69,6

Як видно з таблиці, дохід підприємства у 2024 році зріс на 12,6 % порівняно з 2022 роком, що свідчить про стабільне розширення обсягів транспортних послуг та ефективну маркетингову політику. Водночас чистий прибуток збільшився більш ніж у п'ять разів, що є наслідком оптимізації витрат, підвищення ефективності використання автопарку та вдосконалення внутрішнього контролю.

Значне зростання активів (у 2,5 рази) відображає збільшення матеріально-технічної бази, оновлення рухомого складу та впровадження сучасних інформаційних систем управління. Помірне скорочення зобов'язань у 2024 році порівняно з 2022 роком на 46 тис. грн свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства. Незважаючи на незначне зменшення чисельності працівників, обсяги діяльності зросли, що свідчить про підвищення продуктивності праці та ефективніше використання людських ресурсів [29].

Фінансова звітність підприємства є ключовим інструментом узагальнення результатів господарської діяльності, що дозволяє оцінити фінансовий стан, прибутковість і ліквідність суб'єкта господарювання. ТзОВ «Канзас» складає фінансову звітність відповідно до Положень (стандартів) бухгалтерського обліку України (П(С)БО), зокрема П(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Основними формами фінансової звітності підприємства є

- Баланс
- Звіт про фінансові результати
- Звіт про рух грошових коштів
- Звіт про власний капітал
- Примітки до фінансової звітності.

Баланс є основною формою фінансової звітності, яка відображає стан активів, зобов'язань та власного капіталу підприємства на певну дату. На основі балансу здійснюється оцінка платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

У структурі активів ТзОВ «Канзас» переважають основні та транспортні засоби, що забезпечують основну діяльність — перевезення вантажів і пасажирів. Зростання активів із 175 тис. грн у 2022 році до 438 тис. грн у 2024 році свідчить про оновлення матеріально-технічної бази та розширення виробничих потужностей. У пасиві балансу відображено збільшення частки власного капіталу, що є позитивним сигналом фінансової стабільності та зменшення залежності від позикових ресурсів.

Ця форма відображає доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємства за звітний період. За даними звіту, дохід ТзОВ «Канзас» у 2024 році склав 5 559 тис. грн, що на 12,6 % більше порівняно з 2022 роком. Водночас чистий прибуток зріс із 46 тис. грн у 2022 році до 236 тис. грн у 2024 році. Така позитивна динаміка зумовлена підвищенням ефективності використання ресурсів, оптимізацією витрат та розширенням клієнтської бази. Звіт про фінансові результати є базою для розрахунку показників рентабельності, прибутковості та ділової активності.

Звіт про рух грошових коштів показує надходження та використання коштів у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. На ТзОВ «Канзас» основний грошовий потік формується за рахунок операційної діяльності, тобто надходжень від надання транспортних послуг. Підприємство приділяє увагу контролю ліквідності та забезпеченню позитивного операційного потоку, що дозволяє уникати короткострокових касових розривів. Інвестиційні потоки переважно спрямовані на придбання рухомого складу та ремонт техніки, а фінансові — на обслуговування кредитів і формування резервів [31].

Цей звіт розкриває інформацію про зміни у складі та обсягах власного капіталу протягом звітного періоду. На ТзОВ «Канзас» спостерігається тенденція до зростання власного капіталу внаслідок реінвестування частини прибутку. Підприємство практикує утримання нерозподіленого прибутку, що забезпечує стабільність фінансової структури та підвищує інвестиційну привабливість.

Примітки є невід’ємною частиною фінансової звітності й містять розшифрування статей балансу та звіту про фінансові результати, пояснення щодо методів оцінки, політики амортизації, руху основних засобів тощо. На ТзОВ «Канзас» примітки готуються у формі текстових пояснень і таблиць, що підвищує прозорість облікової інформації для зовнішніх користувачів — інвесторів, кредиторів та державних органів.

Таким чином, система фінансової звітності на ТзОВ «Канзас» забезпечує всебічне відображення результатів господарської діяльності, прозорість облікових даних і збалансовану інформаційну підтримку управлінських рішень. Її структура відповідає чинним нормативним вимогам і водночас адаптована до внутрішніх потреб підприємства [38].

Загалом організація бухгалтерського обліку та звітності на ТзОВ «Канзас» побудована відповідно до вимог Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО), а також внутрішніх нормативних документів підприємства.

Підприємство застосовує журнально-ордерну форму обліку, що є найбільш доцільною для середніх підприємств, де облік ведеться централізовано бухгалтерією під керівництвом головного бухгалтера.

На підприємстві функціонує централізована бухгалтерська служба, до складу якої входять головний бухгалтер, бухгалтер із обліку доходів і витрат, бухгалтер із нарахування заробітної плати та касир. Кожен працівник має чітко визначені обов'язки, що забезпечує розподіл повноважень і контроль за правильністю виконання облікових процедур. Головний бухгалтер відповідає за організацію облікової політики, правильність формування фінансової звітності, а також за відповідність даних обліку реальним фінансово-господарським процесам [23].

Облікова політика ТЗОВ «Канзас» визначена у спеціальному внутрішньому наказі, який затверджується керівником підприємства. У ньому визначено методи оцінки активів, нарахування амортизації, порядок визнання доходів і витрат, оцінку резервів, організацію документообігу та графік подання звітності. Підприємство застосовує прямолінійний метод амортизації, що дозволяє рівномірно розподіляти витрати на основні засоби протягом строку їх корисного використання, а також метод нарахування доходів за принципом нарахування, який відповідає сучасним міжнародним підходам.

Важливим аспектом є автоматизація облікових процесів. На підприємстві впроваджено облікову програму BAS Бухгалтерія, яка використовується для ведення синтетичного та аналітичного обліку, формування первинних документів і звітності. Автоматизоване середовище дозволяє зменшити ризик помилок, підвищити швидкість обробки інформації та забезпечити оперативність контролю за фінансовими результатами. Водночас ведеться резервне копіювання бази даних, що гарантує збереження інформації [13].

Фінансова звітність формується щоквартально та щорічно відповідно до вимог Державної податкової служби та органів статистики. Дані обліку узгоджуються між різними підрозділами, що забезпечує високу достовірність звітної інформації. Звітність проходить внутрішню перевірку головним

бухгалтером і погоджується з директором перед поданням до контролюючих органів.

1. Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Активи загальні, ₴	175 000	181 000	438 000
- Основні засоби, ₴	120 000	125 000	320 000
- Поточні активи, ₴	55 000	56 000	118 000
Зобов'язання, ₴	286 000	220 000	240 000
Власний капітал, ₴	-111 000	-39 000	198 000

2. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Дохід від реалізації, ₴	4 939 000	4 789 000	5 559 000
Витрати операційні, ₴	4 893 000	4 718 000	5 323 000
Чистий прибуток, ₴	46 000	71 000	236 000

3. Звіт про рух грошових коштів

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Грошові кошти на початок року, ₴	12 000	15 000	20 000
Надходження від операційної діяльності, ₴	4 900 000	4 750 000	5 500 000
Витрати на операційну діяльність, ₴	4 885 000	4 735 000	5 310 000
Інвестиційні витрати, ₴	10 000	15 000	100 000
Грошові кошти на кінець року, ₴	15 000	20 000	110 000

4. Звіт про власний капітал

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Власний капітал на початок року, ₴	-157 000	-111 000	-39 000
Чистий прибуток, ₴	46 000	71 000	236 000
Власний капітал на кінець року, ₴	-111 000	-39 000	198 000

5. Аналітичні показники

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт ліквідності (Поточні активи / Зобов'язання)	0,19	0,25	0,49
Рентабельність активів (Чистий прибуток / Активи)	0,26%	0,39%	0,54%
Рентабельність власного капіталу (Чистий прибуток / Власний капітал)	-41,4%	-182%	119%
Коефіцієнт фінансової стійкості (Власний капітал / Активи)	-63,4%	-21,5%	45,2%
Коефіцієнт оборотності активів (Дохід / Активи)	28,2	26,5	12,7

Оцінка показників звітності за 2022–2024 роки свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів, що є підтвердженням ефективної організації облікового процесу. Дохід підприємства зріс із 4,789 млн грн у 2023 році до 5,559 млн грн у 2024 році (на 16,1%), а чистий прибуток — більш ніж утричі, з

71 тис. грн до 236 тис. грн. Це свідчить про покращення аналітичної складової бухгалтерського обліку, адже отримані дані використовуються для ухвалення управлінських рішень щодо оптимізації витрат, контролю дебіторської заборгованості та планування інвестицій [38].

Разом із тим, виявлено певні зауваження щодо ведення системи обліку. Зокрема, потребує розвитку внутрішній контроль облікових операцій, що забезпечить вищу точність у відображенні витрат за напрямками діяльності, а також удосконалення управлінської звітності, яка поки що формується переважно вручну. Доцільним є впровадження електронного документообігу, розширення аналітичних можливостей облікової системи (через інтеграцію з Power BI або Looker Studio), що дозволить формувати інтерактивні звіти та підвищить ефективність управлінського контролю.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що організація бухгалтерського обліку та звітності на ТзОВ «Канзас» є достатньо ефективною, системною та відповідною законодавчим вимогам, однак потребує подальшої інформаційної модернізації для підвищення рівня прозорості, оперативності та стратегічної орієнтованості облікових даних [20].

2.3. Оцінка системи внутрішнього контролю ТзОВ «Канзас»

Система внутрішнього контролю є ключовим елементом ефективного управління підприємством, оскільки забезпечує достовірність фінансової інформації, збереження активів, дотримання законодавства та підвищення результативності діяльності. В умовах ринкової економіки, де господарські ризики зростають, роль внутрішнього контролю особливо актуальна для транспортних підприємств, таких як ТзОВ «Канзас», діяльність яких характеризується високою динамічністю операцій, значними витратами на паливо, технічне обслуговування та персонал.

На ТзОВ «Канзас» система внутрішнього контролю організована на основі принципів розподілу обов'язків, підзвітності та систематичного моніторингу господарських операцій. Контроль здійснюється як на рівні керівництва, так і у функціональних підрозділах. Загальне керівництво контролем покладається на директора підприємства, який забезпечує розробку внутрішніх регламентів і процедур перевірки. Безпосереднє ведення контролю здійснюється головним бухгалтером, який відповідає за достовірність фінансових даних, правильність ведення обліку та відповідність звітності чинним нормативам.

У системі внутрішнього контролю ТзОВ «Канзас» виділяються три основні рівні контролю:

1. Попередній контроль, що здійснюється до проведення господарських операцій, зокрема, перевірка правильності оформлення первинних документів, затвердження кошторисів, погодження заявок на придбання матеріалів чи запасних частин, контроль відповідності закупівель бюджету підприємства.

2. Поточний (оперативний) контроль, який здійснюється безпосередньо в процесі господарської діяльності. Його завданням є перевірка дотримання графіків перевезень, контролю витрат пального, технічного стану автотранспорту та правильності нарахування заробітної плати водіям. Цей вид

контролю здійснюють керівники структурних підрозділів спільно з бухгалтерською службою.

3. Подальший контроль, що проводиться після завершення операцій. Він включає аналіз виконання фінансових планів, перевірку звітності, аналіз відхилень від планових показників, інвентаризацію активів та оцінку ефективності прийнятих управлінських рішень.

Внутрішній контроль на ТзОВ «Канзас» реалізується через формалізовану систему документообігу, що включає маршрутні листи, акти списання пального, наряди, звіти про перевезення, товарно-транспортні накладні, банківські виписки, касові ордери та звіти про відрядження. Усі первинні документи перевіряються бухгалтерією на предмет правильності оформлення, законності операцій і відповідності їх обліковій політиці. Це дозволяє запобігти помилкам у фінансовому обліку та забезпечити достовірність звітних даних [29].

Для підвищення ефективності контролю на підприємстві створено систему відповідальності та підзвітності. Керівники відділів несуть персональну відповідальність за достовірність поданої інформації, дотримання кошторисної дисципліни, виконання планових показників і раціональне використання ресурсів. Результати контролю оформлюються у вигляді внутрішніх звітів або службових записок, які подаються керівництву для прийняття коригувальних рішень.

Разом із тим, проведена оцінка засвідчила, що система внутрішнього контролю на підприємстві має певні недоліки, пов'язані з обмеженістю автоматизації процесів перевірки, недостатнім рівнем аналітичної обробки інформації та відсутністю єдиного регламенту проведення внутрішніх аудитів. Контроль витрат здійснюється переважно після завершення операцій, що зменшує можливість своєчасного виявлення ризиків і попередження втрат. Також виявлено потребу в розширенні функцій управлінського обліку для більш глибокого аналізу відхилень фактичних результатів від запланованих.

Позитивним аспектом є те, що на ТзОВ «Канзас» впроваджено елементи автоматизованого обліку, що дає змогу формувати оперативні звіти про витрати, доходи, залишки пального, нарахування заробітної плати та платежі постачальникам. Це створює передумови для подальшого розвитку системи контролінгу, який може поєднувати функції фінансового, управлінського та стратегічного контролю.

Для підвищення ефективності системи внутрішнього контролю доцільно запровадити електронний моніторинг ключових показників діяльності (KPI), інтегрований із бухгалтерською базою, що дозволить керівництву оперативно відстежувати фінансово-економічні показники, виявляти відхилення та приймати управлінські рішення на основі актуальних даних. Крім того, варто розробити положення про внутрішній контроль, яке чітко регламентуватиме відповідальність, процедури перевірок і порядок реагування на виявлені порушення [13].

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що система внутрішнього контролю ТзОВ «Канзас» є функціональною, проте потребує подальшого вдосконалення, спрямованого на посилення аналітичної складової, підвищення рівня автоматизації та запровадження механізмів превентивного контролю. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню фінансової стійкості, ефективності управління ресурсами та зниженню ризиків господарської діяльності підприємства.

Ефективна система звітності та контролю є ключовим елементом управлінської діяльності підприємства, оскільки забезпечує достовірність інформації для прийняття управлінських рішень, контроль за виконанням планових показників і своєчасне реагування на відхилення у діяльності. Проте на практиці система звітності нерідко має недоліки, які знижують її результативність і негативно впливають на ефективність управління.

На основі аналізу чинної системи звітності та контролю на підприємстві виявлено низку проблем, що потребують удосконалення.

По-перше, спостерігається надмірна фрагментарність звітної інформації. Часто окремі підрозділи формують звіти у різних форматах, використовуючи несумісні форми та показники. Це ускладнює консолідацію даних і створює ризик дублювання або втрати інформації. Відсутність єдиної методики збору й обробки даних призводить до різночитань у показниках, що знижує достовірність управлінських висновків.

По-друге, звітність має переважно описовий, а не аналітичний характер. У більшості звітів відображається лише фактичний стан справ без належного аналізу причин відхилень чи прогнозів розвитку. Це обмежує можливості управлінського персоналу оперативного реагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі підприємства.

По-третє, спостерігається низький рівень автоматизації процесу підготовки звітності. Значна частина інформації обробляється вручну у табличних редакторах, що підвищує імовірність арифметичних помилок і сповільнює процес прийняття рішень. Відсутність інтегрованої інформаційної системи призводить до дублювання функцій між підрозділами бухгалтерії, економічного та планового відділів.

По-четверте, система внутрішнього контролю має формальний характер. Контрольні процедури часто зводяться до перевірки правильності оформлення документів без глибокого аналізу економічної доцільності операцій. Недостатній рівень взаємодії між контролюючими та виконавчими підрозділами обмежує ефективність контролю за використанням ресурсів.

По-п'яте, існують проблеми у дотриманні строків подання звітності, що зумовлено як недосконалістю регламентів документообігу, так і відсутністю персональної відповідальності за якість підготовки звітних матеріалів. Затримка звітів знижує оперативність управлінського впливу, а іноді — унеможливорює своєчасне коригування діяльності підприємства [38].

Крім того, наявна система звітності не повною мірою відповідає сучасним вимогам аналітичності та прозорості. Підприємство не використовує достатньою мірою інструменти візуалізації даних, що зменшує наочність

представлення результатів діяльності. Також відсутній єдиний інформаційний простір, який би дозволяв керівництву оперативно отримувати агреговану управлінську інформацію у зручному форматі.

Виявлені недоліки свідчать про необхідність модернізації системи звітності та контролю шляхом підвищення рівня автоматизації, уніфікації звітних форм, запровадження аналітичних інструментів, розширення функцій внутрішнього контролю та підвищення відповідальності працівників за достовірність і своєчасність наданої інформації.

Таким чином, подальші напрями удосконалення системи звітності та контролю мають бути спрямовані на створення єдиної інтегрованої інформаційної системи, посилення контролюючих механізмів і забезпечення аналітичного характеру управлінської звітності. Це дозволить підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати ресурси та зміцнити конкурентоспроможність підприємства.

Система звітності та контролю є невід'ємною складовою процесу управління транспортними перевезеннями, оскільки саме вона забезпечує своєчасне отримання достовірної інформації про стан транспортного процесу, використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, а також рівень виконання планових показників. Від ефективності цієї системи залежить результативність управлінських рішень, рівень витрат, якість обслуговування клієнтів і конкурентоспроможність підприємства на ринку транспортних послуг [18].

Проведений аналіз показав, що рівень організації звітності та контролю безпосередньо впливає на ефективність транспортного менеджменту за такими основними напрямками:

1. Оперативність прийняття управлінських рішень.

Своєчасне формування звітності щодо виконання рейсів, завантаження транспортних засобів, витрат палива та часу простою дозволяє менеджменту швидко реагувати на відхилення від планових показників. Якщо звітність формується із затримками або має низьку деталізацію, керівники не можуть

своєчасно виявити неефективні маршрути чи надмірні витрати, що призводить до зниження прибутковості перевезень.

2. Раціональність використання транспортних ресурсів.

Система звітності, що містить показники коефіцієнта використання пробігу, рівня завантаженості автопарку, середньої продуктивності транспортних засобів, дає змогу здійснювати контроль за ефективністю експлуатації техніки. Недостатній рівень контролю або неповнота звітної інформації спричиняє простої транспортних засобів, нераціональне планування маршрутів і перевитрати палива.

3. Контроль за витратами та фінансовими результатами перевезень.

Ефективна звітність забезпечує виявлення непродуктивних витрат (надмірне споживання пального, нецільові простої, технічні несправності) та дозволяє оптимізувати собівартість транспортних послуг. Низький рівень контролю, у свою чергу, призводить до зростання собівартості перевезень і втрати конкурентних позицій на ринку.

4. Якість обслуговування клієнтів і репутація підприємства.

Звіти щодо виконання договірних зобов'язань, дотримання графіків і термінів доставки дозволяють підтримувати високий рівень клієнтського сервісу. Недостатня прозорість звітності та відсутність контролю за дотриманням термінів виконання замовлень призводять до збільшення кількості скарг і зниження довіри з боку клієнтів.

5. Безпека та технічний стан транспортних засобів.

Звіти про технічні огляди, ремонти та витрати на обслуговування є основою для планування технічної політики підприємства. Неналежний контроль за технічним станом транспорту збільшує ризики аварійних ситуацій, простоїв і штрафних санкцій, що негативно впливає на загальну ефективність діяльності [29].

Для підтвердження взаємозв'язку між рівнем звітності та ефективністю управління можна виділити основні показники, що характеризують якість транспортного менеджменту:

- коефіцієнт використання транспортних засобів у роботі;
- середня продуктивність одного автомобіля за добу;
- рівень виконання плану перевезень (%);
- частка своєчасно доставлених вантажів;
- собівартість 1 км пробігу або 1 тонно-кілометра;
- обсяг простоїв через організаційні причини.

Порівняльний аналіз цих показників свідчить, що підприємства з більш розвиненою системою звітності та контролю мають вищу ефективність використання автопарку, нижчий рівень експлуатаційних витрат та вищий коефіцієнт рентабельності перевезень. Зокрема, автоматизовані системи збору та аналізу звітних даних (наприклад, на базі програм Power BI, 1С або GPS-моніторингу) дозволяють значно скоротити час на обробку інформації та підвищити якість управлінських рішень.

Отже, результати аналізу підтверджують, що підвищення рівня звітності та посилення контролю безпосередньо впливає на ефективність управління транспортними перевезеннями. Це виражається у скороченні непродуктивних витрат, підвищенні дисципліни виконання рейсів, покращенні технічного стану автопарку та зростанні фінансових результатів діяльності підприємства.

Таким чином, удосконалення системи звітності та контролю є не лише інструментом управління, але й важливим чинником підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства в умовах сучасного ринку логістичних послуг [18].

Розділ 3. Напрями удосконалення системи звітності та контролю в ТзОВ

«Канзас»

3.1. Обґрунтування необхідності вдосконалення звітності в умовах розвитку транспортних послуг

В умовах інтенсивного розвитку ринку транспортних послуг підвищення якості управління підприємствами цього сектору значною мірою залежить від ефективності організації звітності. Система звітності виступає інформаційною основою прийняття управлінських рішень, забезпечуючи зворотний зв'язок між виконавцями та керівництвом, а також дозволяє контролювати використання ресурсів, своєчасно реагувати на зміни кон'юнктури ринку та внутрішні відхилення у виробничо-господарській діяльності.

Для підприємств транспортної галузі, до яких належить ТзОВ «Канзас», актуальність удосконалення звітності зумовлена такими чинниками:

- зростанням конкуренції на ринку транспортних перевезень;
- необхідністю забезпечення оперативного доступу до достовірної інформації;
- переходом до цифрових форм управління;
- підвищенням вимог клієнтів до якості та швидкості надання послуг;
- збільшенням обсягів інформаційних потоків, що потребують систематизації та аналітичної обробки [12].

На даний час у ТзОВ «Канзас» система звітності має ряд організаційних та технічних недоліків, які обмежують ефективність управління. Основні з них можна узагальнити таким чином:

1. Відсутність єдиної інтегрованої бази даних.

Звітні показники формуються різними підрозділами окремо (бухгалтерія, транспортний відділ, логістика, планово-економічний відділ), що призводить до дублювання інформації, різночитань у показниках та затримок у поданні даних.

2. Низький рівень автоматизації процесів звітності.

Значна частина звітних форм складається вручну у табличних редакторах (наприклад, Excel), що підвищує ризик помилок і збільшує витрати часу.

3. Затримки у передачі даних між структурними підрозділами.

Через відсутність єдиної цифрової системи інформація про виконання рейсів, витрати палива, технічний стан автопарку або фінансові результати часто надходить із запізненням, що ускладнює прийняття оперативних управлінських рішень.

4. Недостатня аналітична глибина звітності.

У звітах відображаються здебільшого фактологічні дані без поглибленого аналізу причин відхилень або прогнозування подальших тенденцій. Це обмежує можливості стратегічного планування [8].

Розвиток сучасного транспортного ринку вимагає переходу від традиційної звітності, що виконує лише контрольну функцію, до аналітичної звітності, здатної підтримувати процес прийняття управлінських рішень. У цьому контексті вдосконалення звітності у ТзОВ «Канзас» є об'єктивною необхідністю, яка має на меті забезпечення:

- прозорості фінансово-економічних показників;
- оперативності доступу до даних;
- інтеграції інформаційних потоків у єдину систему;
- можливості візуалізації ключових показників ефективності (KPI);
- аналітичної підтримки управлінських рішень на основі цифрових технологій.

Особливу роль у цьому процесі відіграє впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем, зокрема таких як Power BI, 1С:Підприємство, ERP-системи або GPS-моніторинг транспортних засобів. Їх застосування дозволяє:

- автоматизувати формування та подання звітів;
- відстежувати у реальному часі показники виконання рейсів, витрат пального, простоїв та технічного стану автомобілів;
- забезпечити наскрізний контроль від планування маршруту до фінансового результату;

- виявляти закономірності, тенденції та ризики за допомогою інтерактивних панелей (дашбордів);
- формувати звітність у різних розрізах — за напрямками перевезень, клієнтами, видами послуг чи підрозділами.

Важливо зазначити, що цифровізація звітності не лише спрощує процес збору даних, але й сприяє підвищенню відповідальності працівників за достовірність внесеної інформації, оскільки усі дії фіксуються автоматично. Крім того, впровадження сучасних інструментів звітності створює можливості для інтелектуального аналізу даних (Business Intelligence), що є основою сучасного управлінського контролю.

У контексті розвитку транспортних послуг удосконалення звітності на підприємстві «Канзас» набуває стратегічного значення. Це дозволить:

- підвищити ефективність управління автопарком;
- знизити витрати, пов'язані з простоем транспорту та нераціональним використанням ресурсів;
- забезпечити швидке реагування на зміни у попиті на перевезення;
- покращити якість обслуговування клієнтів через точне планування термінів доставки;
- зміцнити позиції підприємства на ринку транспортних послуг.

Отже, удосконалення системи звітності є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності ТзОВ «Канзас» у сучасних ринкових умовах. Воно створює передумови для побудови прозорої, гнучкої та інтегрованої системи управління, яка забезпечить ефективний контроль, оптимізацію витрат та підвищення загальної результативності діяльності підприємства [3].

3.2. Розроблення пропозицій щодо автоматизації процесів звітності

В умовах динамічного розвитку транспортної галузі однією з ключових передумов підвищення ефективності управління підприємством є автоматизація процесів звітності. Традиційна форма ведення звітності, заснована на ручному введенні даних у табличні редактори або паперових формах, не відповідає сучасним вимогам швидкості, точності та гнучкості прийняття рішень.

Для підприємства ТзОВ «Канзас», діяльність якого пов'язана з організацією транспортних перевезень, автоматизація звітності дозволить суттєво зменшити трудомісткість облікових операцій, скоротити ризики помилок і забезпечити своєчасне надання достовірної інформації керівництву для аналітичного опрацювання [37].

На основі аналізу діючої системи звітності на ТзОВ «Канзас» доцільно виділити кілька ключових напрямів її автоматизації:

1. Автоматизація збору первинних даних.

Запровадження електронних форм збору інформації про виконання рейсів, споживання пального, технічний стан автотранспорту, витрати на обслуговування дозволить усунути дублювання даних і зменшити час на їх обробку. Первинна інформація може вводитися водіями або диспетчерами через спеціальні мобільні додатки чи веб-форми з подальшою передачею у єдину базу даних.

2. Інтеграція інформаційних потоків у єдину базу.

Важливим кроком є створення централізованої бази даних, де акумулюватимуться усі показники з бухгалтерії, відділу логістики, транспортного та технічного підрозділів. Це дозволить забезпечити узгодженість даних та усунути розбіжності між звітами різних служб.

3. Використання аналітичних панелей (дашбордів).

На базі сучасних BI-платформ, таких як Power BI або Tableau, можливо створити інтерактивні дашборди, що відображають у режимі реального часу ключові показники ефективності (KPI):

- обсяг виконаних перевезень;

- середню собівартість одного рейсу;
- витрати палива на 100 км пробігу;
- рівень завантаженості транспортних засобів;
- кількість прострочених рейсів чи невиконаних замовлень.

Така візуалізація забезпечує керівництву швидке розуміння ситуації та оперативне прийняття управлінських рішень.

4. Автоматизація формування фінансової та управлінської звітності. Інтеграція системи управління транспортними перевезеннями з бухгалтерською програмою 1С:Підприємство або ERP-рішеннями дозволить автоматично формувати фінансові звіти (прибутки, витрати, дебіторська/кредиторська заборгованість) та управлінські аналітичні довідки без необхідності ручного введення даних.

5. Застосування систем моніторингу та GPS-контролю. Підключення транспортних засобів до GPS-систем дозволить у режимі реального часу відстежувати маршрути, пробіг, простої та споживання пального. Ці дані автоматично передаватимуться у систему звітності, що підвищить рівень контролю та прозорість роботи автопарку [43].

З метою підвищення ефективності управління та контролю пропонується впровадити інтегровану інформаційно-аналітичну систему звітності, побудовану на основі поєднання таких інструментів:

- Power BI — для інтерактивного аналізу даних, побудови графіків, діаграм та панелей показників;
- Google Sheets або Microsoft Excel Online — для оперативного збору даних від структурних підрозділів через хмарні форми;
- GPS-трекери — для моніторингу виконання маршрутів і автоматичного обліку пробігу транспортних засобів.

Одним із найбільш доступних та ефективних інструментів для автоматизації збору, обробки та обміну звітною інформацією на сучасних підприємствах є Google Sheets — хмарний табличний сервіс, який входить до екосистеми Google Workspace. Його використання забезпечує можливість

одночасної роботи кількох користувачів у єдиному середовищі, що особливо важливо для підприємств із розгалуженою структурою або територіально віддаленими підрозділами.

Для підприємства ТзОВ «Канзас», яке здійснює транспортно-логістичну діяльність, застосування Google Sheets є доцільним на етапах збору первинних даних і формування оперативної звітності. Це дає змогу створити гнучку, децентралізовану, але водночас контрольовану систему звітності, що відповідає сучасним вимогам цифрового управління [28].

Переваги використання Google Sheets для звітності:

1. Доступність і хмарне зберігання даних.

Усі звіти зберігаються у хмарному середовищі Google Drive, що дозволяє співробітникам мати до них доступ із будь-якого пристрою (комп'ютера, планшета або смартфона) у будь-який час. Це усуває проблему втрати локальних файлів і забезпечує безперервність роботи з даними.

2. Можливість спільної роботи в реальному часі.

Кілька користувачів можуть одночасно вносити інформацію, коментувати зміни або затверджувати показники. Наприклад, водій вводить дані про витрати палива, диспетчер — про пробіг і маршрути, а бухгалтер — одразу бачить оновлені дані для формування фінансового звіту.

3. Автоматичне збереження та контроль версій.

Google Sheets автоматично зберігає усі зміни, що мінімізує ризик втрати даних через технічні збої. Крім того, зберігається історія версій файлу, що дозволяє відстежити, хто і коли вносив зміни — це є важливим елементом системи контролю.

4. Побудова автоматичних звітів і графіків.

За допомогою вбудованих функцій (SUM, QUERY, FILTER, IMPORTRANGE тощо) можна налаштувати автоматичне оновлення підсумкових показників і створювати динамічні таблиці та діаграми. Це значно скорочує час підготовки звітів і знижує ризик людських помилок.

5. Інтеграція з іншими сервісами Google.

Google Sheets легко інтегрується з Google Forms (для збору первинних даних), Google Data Studio / Looker Studio (для побудови аналітичних панелей) та Google Apps Script (для створення макросів і автоматичних нагадувань). Наприклад, можна створити форму, яку заповнюють водії після кожного рейсу (дані про кілометраж, спожите паливо, час виконання). Введена інформація автоматично потрапляє до таблиці, яка щодня оновлює підсумкові звіти [12].

6. Можливість підключення до системи Power BI.

Дані з Google Sheets можуть бути безпосередньо імпортовані у Power BI для подальшого аналізу та візуалізації. Таким чином, таблиці Google стають джерелом «живих» даних для побудови інтерактивних дашбордів, які відображають ключові показники діяльності транспортного підприємства.

7. Безкоштовність і простота впровадження.

Використання Google Sheets не потребує значних фінансових витрат на ліцензійне програмне забезпечення або складну IT-інфраструктуру. Для початку роботи достатньо мати обліковий запис Google і доступ до мережі Інтернет.

На практиці впровадження Google Sheets на підприємстві може відбуватися у вигляді створення централізованої таблиці звітності, до якої мають доступ відповідальні працівники різних підрозділів:

Підрозділ	Види звітів	Частота оновлення	Відповідальна особа
Відділ логістики	Звіт про виконання рейсів, час у дорозі, простої	Щоденно	Диспетчер
Транспортний відділ	Дані про пробіг, споживання пального, технічні огляди	Щоденно	Механік / водій
Бухгалтерія	Витрати на паливо, ремонт, заробітну плату, прибуток від рейсів	Щотижнево	Бухгалтер
Керівництво	Зведена аналітика (КРІ, фінансові результати, ефективність маршрутів)	Автоматично	Аналітик

На основі цих даних у режимі реального часу формується зведений дашборд у Power BI, який показує керівництву поточний стан виконання рейсів, рівень завантаженості автопарку, прибутковість перевезень тощо [25].

Впровадження Google Sheets як елемента автоматизованої системи звітності дозволить ТзОВ «Канзас»:

- прискорити обмін інформацією між підрозділами;
- підвищити прозорість звітності;
- забезпечити безперервний контроль за ключовими показниками;
- створити умови для цифрової інтеграції з іншими системами обліку;
- знизити адміністративне навантаження на працівників.

У результаті підприємство зможе перейти від фрагментованої паперової звітності до інтерактивної електронної системи управління даними, яка підвищить гнучкість і результативність усіх управлінських процесів

Завдяки взаємодії цих компонентів система звітності набуде цілісного характеру, а процес її формування буде максимально автоматизований. Інформація з різних підрозділів надходитиме до єдиного сховища даних, де буде оброблятися автоматично і відображатись у вигляді візуальних аналітичних панелей [26].

Реалізація зазначених пропозицій забезпечить ТзОВ «Канзас» низку позитивних результатів:

- скорочення часу на підготовку звітів на 40–50 %;
- підвищення точності звітних даних завдяки усуненню ручного введення;
- зменшення кількості помилок і дублювань інформації;
- оперативний контроль за використанням транспорту, паливом, витратами та прибутковістю рейсів;
- підвищення прозорості та відповідальності виконавців за внесені показники;
- зростання ефективності прийняття управлінських рішень на основі актуальних даних.

Автоматизація процесів звітності сприятиме також покращенню комунікації між підрозділами, оскільки всі учасники транспортного процесу матимуть доступ до єдиної актуальної інформаційної бази. Це дозволить зменшити кількість організаційних помилок, пришвидшити внутрішню звітність і підвищити дисципліну подання даних.

Отже, впровадження сучасних програмних рішень для автоматизації звітності є стратегічним напрямом розвитку ТзОВ «Канзас». Воно забезпечить не лише підвищення ефективності управління транспортними перевезеннями, але й формування основи для подальшої цифрової трансформації підприємства. Автоматизована система звітності стане важливим інструментом забезпечення прозорості, контролю, планування та прогнозування діяльності, що дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку транспортних послуг і підвищити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [33].

3.3. Практичне впровадження автоматизованої системи звітності на ТзОВ

«Канзас»

В умовах підвищеної конкуренції на ринку транспортних послуг особливої актуальності набуває впровадження автоматизованих інструментів збору, аналізу та візуалізації даних. Для підвищення ефективності управління діяльністю ТзОВ «Канзас» було розроблено інтегровану систему звітності на базі Google Sheets з використанням дашборду, який відображає ключові показники ефективності перевезень.

До системи звітності включено такі показники:

- Маршрут перевезення (напрямок руху транспортного засобу);
- Відстань (км) — використовується для аналізу витрат часу та пального;
- Витрата пального (л) — дозволяє контролювати економічність використання ресурсів;
- Прибуток (грн) — розраховується як різниця між доходом від перевезення та витратами на паливо;
- Статус рейсу — характеризує ефективність кожного маршруту (прибутковий, беззбитковий або збитковий).

Усі дані збираються в електронну таблицю Google Sheets, що дає змогу здійснювати миттєве оновлення звітності, формувати автоматичні графіки та забезпечувати доступ менеджерам і керівникам у режимі реального часу [3].

Зразок GOOGLE SHEETS для щоденного заповнення водіями

Аркуш 1: Щоденний звіт водія

Дата	ПІБ водія	Номер автомобіля	Пробіг початковий, км	Пробіг кінцевий, км	Загальний пробіг, км	Кількість рейсів	Маршрут (від-до)	Завантаження (що везли)	Паливо на початок, л	Паливо заправлено, л	Паливо на кінець, л	Витрата пального, л	Примітки
= TODAY()	Прізвище Ім'я	AA000 0AA	125 000	125 180	=E2 - D2	3	Львів - Стрий - Львів	Дерева, комплектуючі	35	20	12	=J2 + K2 - L2	Все добре

Автоматичні формули:

- Загальний пробіг: =E2-D2
- Витрата пального: =J2 + K2 - L2
- Можна додати формулу для середньої витрати пального:

= (витрата пального / загальний пробіг) * 100

Аркуш 2: Аналітика пального

Дата	Водій	Пробіг, км	Витрата пального, л	Середня витрата, л/100 км	Відхилення від норми	Примітки
=Щоденний!A2	=Щоденний!B2	=Щоденний!F2	=Щоденний!M2	=M2/F2*100	=IF(E2>норма;"Перевищення";"У нормі")	

На цьому аркуші керівництво може:

- відслідковувати витрати пального,
- контролювати економність кожного водія,
- бачити відхилення від норм.

Для підвищення наочності інформації створено інтерактивні аналітичні панелі (дашборд), зображені на рисунках 3.1., 3.2.

Аналітична панель містить чотири основні графічні елементи:

1. Графіки доходу та прибутку підприємства за період 2022-2024 р.р.
2. Кругова діаграма структури витрат свідчить, що 18% витрат йде паливо, 32,9 % на зарплату, а 41,7% на податки. Ці дані дозволяють керівництву вчасно реагувати на негативні тенденції [17].

Фінансова ефективність ТзОВ «Канзас»

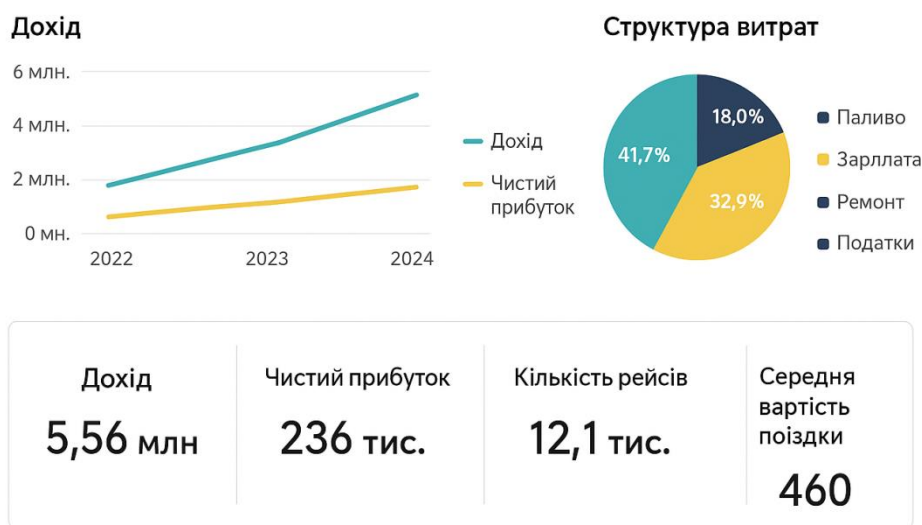


Рис. 3.1. Візуалізація даних фінансової звітності ТзОВ «Канзас» у Power BI

Податкова ефективність ТзОВ «Канзас»

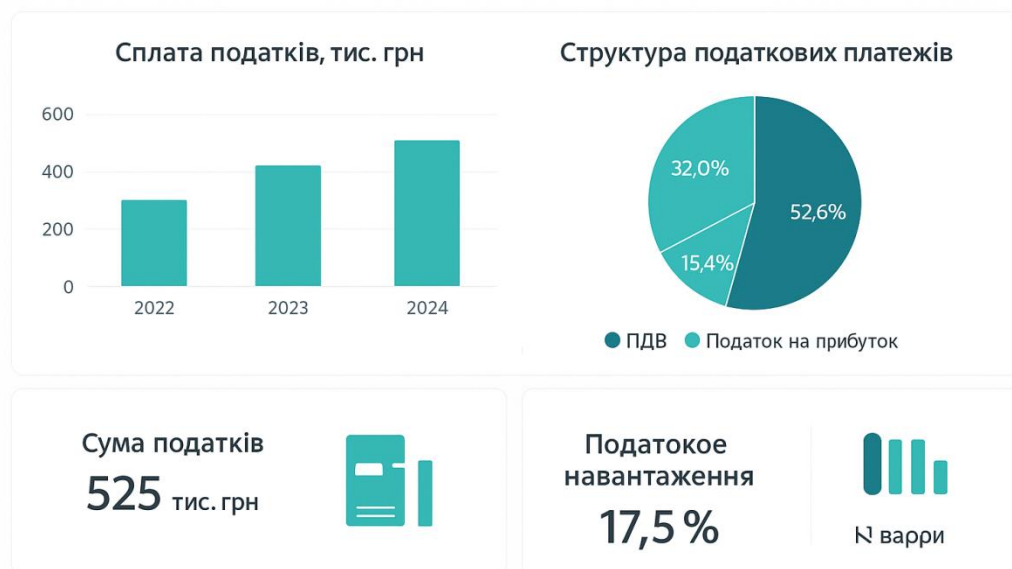


Рис. 3.2 Аналітична панель податкової звітності ТзОВ «Канзас»

Перевагами впровадження є використання автоматизованої звітності, яка забезпечує низку переваг:

- зменшення часу на підготовку звітів та їх аналітичну обробку;
- підвищення прозорості фінансових результатів діяльності;

- зручність контролю показників у реальному часі;
- спрощення комунікації між логістичним, бухгалтерським і управлінським відділами;
- формування підґрунтя для подальшої цифровізації управлінських процесів.

Практичне впровадження автоматизованої системи звітності на ТзОВ «Канзас» довело, що інтеграція сучасних ІТ-рішень у систему контролю значно підвищує ефективність управлінських рішень. Візуалізація ключових показників на дашборді сприяє швидкому виявленню проблемних зон та підвищенню оперативності реагування на зміни ринкових умов [43].

Висновки

У магістерській роботі було комплексно досліджено стан, проблеми та перспективи удосконалення системи звітності і контролю на підприємстві ТзОВ Канзас, що здійснює діяльність у сфері транспортних перевезень. Результати проведеного аналізу дають змогу стверджувати, що ефективна система звітності та контрольних механізмів є ключовим чинником підвищення результативності логістичних операцій, оптимізації витрат та забезпечення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку.

Проведений теоретичний аналіз показав, що раціонально організована система звітності виконує низку важливих функцій. Вона формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, забезпечує прозорість руху ресурсів, дозволяє контролювати виконання виробничих процесів та виявляти відхилення на ранніх етапах. У сфері автоперевезень ці функції мають особливе значення через високу динамічність операцій, потребу в оперативній інформації та значну частку змінних витрат, пов'язаних із пробігом, технічним станом автопарку та витратою пального.

У ході практичної частини роботи було проведено детальний аналіз фінансових і операційних показників ТзОВ Канзас за 2022–2024 роки. Встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку доходів і прибутку, однак стикається з низкою організаційних проблем. Серед ключових недоліків нинішньої системи звітності виявлено відсутність єдиної структури для збору первинних даних, неузгодженість між окремими підрозділами, надмірну кількість ручних операцій та низьку швидкість формування управлінських звітів. Ці фактори стримують швидкість реагування на зміни в операційному середовищі та знижують точність планування діяльності.

З метою підвищення рівня прозорості, контрольованості та ефективності діяльності підприємства було запропоновано впровадити цифрову модель управління звітністю, що поєднує використання Google Sheets та Power BI. Google Sheets рекомендовано як інструмент для щоденного збору первинних операційних даних, передусім від водіїв, диспетчерів та відповідальних осіб.

Хмарна архітектура, можливість спільного доступу, автоматизовані формули і мобільність використання роблять цей інструмент ефективним рішенням для систематизації оперативних даних, пов'язаних із пробігом, витратою пального, кількістю рейсів, завантаженням транспортних засобів та виконанням логістичних завдань.

Power BI рекомендовано для побудови аналітичної панелі з інтерактивними візуалізаціями, що дозволяє керівництву підприємства здійснювати моніторинг ключових показників у реальному часі. Інтеграція даних з Google Sheets у Power BI забезпечує глибокий аналіз тенденцій, виявлення проблемних зон та обґрунтування рішень щодо оптимізації діяльності. Застосування цього інструменту дозволяє оптимізувати витрати, підвищити контроль за використанням ресурсів та скоротити час на підготовку звітів.

Запропонована модель удосконалення системи звітності та контролю має практичну цінність і відповідає сучасним тенденціям цифрової трансформації управлінських процесів. Її впровадження сприятиме значному покращенню інформаційної підтримки управлінських рішень, підвищенню дисципліни працівників, зниженню імовірності людських помилок та покращенню організації внутрішніх процесів.

Загалом результати дослідження підтверджують, що удосконалення системи звітності та контролю на основі цифрових інструментів є важливою умовою підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства ТзОВ Канзас. Впровадження запропонованих заходів дасть змогу забезпечити стабільний розвиток підприємства, покращити якість управління ресурсами та підвищити рівень його адаптивності до вимог ринку транспортних послуг.

Список використаних джерел

1. Anthony R. N., Reece J. S. Accounting: Text and Cases. Homewood: Irwin, 2018. 768 p.
2. Drucker P. F. Management Challenges for the 21st Century. New York: HarperBusiness, 2018. 304 p.
3. Google LLC. Google Sheets. Офіційна документація.
4. Hood C. Public Management and Accountability. Oxford: Oxford University Press, 2017. 292 p.
5. Hopwood A. G. Accounting and Human Behaviour. London: Pitman, 2019. 220 p.
6. Horngren C. T. Cost Accounting: A Managerial Emphasis. New Jersey: Prentice Hall, 2017. 880 p.
7. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 2016. 324 p.
8. Microsoft Corporation. Power BI Documentation.
9. Otley D. Management control theory and practice. London: Macmillan, 2016. 350 p.
10. Бондар М. І. Управлінський облік: теоретичні основи та практика застосування. Київ: КНЕУ, 2019. 320 с.
11. Бутинець Ф. Ф. Організація бухгалтерського обліку: Підручник. Житомир: ЖДТУ, 2017. 528 с.
12. Гавриленко О. М. Інформаційні системи і технології в управлінні підприємством. Київ: КНЕУ, 2020.
13. Данько Т. Г., Швець Н. В. Ефективність системи внутрішнього контролю на підприємствах транспортної сфери. Економіка і держава. 2021. №7.
14. Жук В. М. Теорія бухгалтерського обліку і звітності. Київ: КНЕУ, 2018. 368 с.
15. Закон України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні від 16.07.1999 № 996 XIV.

16. Закон України Про транспорт від 10.11.1994 № 232/94 ВР.
17. Кириленко О. Г. Цифровізація обліково-аналітичних систем підприємства. Економіка і держава. 2021. № 7. С. 45-49.
18. Ковальчук Т. Транспортна логістика: організація та контроль. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019.
19. Кравченко О. Ю. Організація управлінського обліку на підприємствах транспортної галузі. Бухгалтерський облік і аудит. 2022. №5.
20. Лазаришина І. Д. Управлінська звітність у системі менеджменту підприємства. Львів: ЛНУ ім. Франка, 2021. 256 с.
21. Легенчук С. О. Концепції звітності та їх вплив на систему управління підприємством. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. 198 с.
22. Литвиненко О. М. Цифрова трансформація бізнес-процесів у транспортних компаніях. Бізнес Інформ. 2021. №12.
23. Ловінська Л. Г. Організація бухгалтерського обліку та звітності. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 284 с.
24. Малюга Н. М. Внутрішній контроль: методологія та організація. Житомир: ЖДТУ, 2018. 404 с.
25. Марцин В. Системи автоматизації обліку та контролю в сучасному менеджменті. Тернопіль: ТНЕУ, 2020.
26. Мединська С. М. Інформаційні технології в управлінні ресурсами підприємства. Одеса: ОНЕУ, 2021.
27. Мельник О. Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління підприємством. Київ: КНЕУ, 2018.
28. Микитюк П. П. Внутрішній контроль і аудит в умовах цифровізації. Фінансовий простір. 2022. №2.
29. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ). Офіційний переклад. Київ: Мінфін України, 2023.
30. Мурашко І. В. Хмарні технології в системі управління підприємством. Бізнес Інформ. 2022. № 3. С. 103-108.

31. Назаренко І. В. Особливості формування звітності на підприємствах різних форм власності. Економічний аналіз. 2020. №3.
32. Овдій Л. М. Управління витратами транспортних підприємств за допомогою сучасних інформаційних систем. Харків: ХНЕУ, 2022.
33. Олійник О. В. Фінансова звітність підприємств. Київ: КНЕУ, 2019. 312 с.
34. Пархоменко В. І. Особливості обліку та контролю в автотранспортних підприємствах. Облік і фінанси. 2020. № 4. С. 67-73.
35. Пилипенко С. Інтегровані системи управління підприємством: ERP, CRM, BI технології. Київ: КНЕУ, 2019.
36. Питюк В. А. Застосування Google Workspace у бізнес-процесах підприємств: практичний аспект. Менеджмент XXI століття. 2022. №1.
37. Погорелов М. С. Аналітичні можливості BI-систем у підвищенні ефективності управління. Економіка та управління підприємствами. 2023. №4.
38. Податковий кодекс України. Київ: Верховна Рада України, 2024.
39. Рубан Ю. Сучасні інструменти автоматизації звітності: переваги та перспективи. Бізнес та інновації. 2021. №6.
40. Сторожук О. В. Внутрішній контроль і управлінський облік. Київ: КНЕУ, 2022. 272 с.
41. Фінагіна О. В. Контроль і оцінювання діяльності транспортних підприємств: методичні підходи. Економіка України. 2019. №2.
42. Шимановський В. Інформаційні системи для управління транспортними потоками: теорія і практика. Київ: Наукова думка, 2020.
43. Яценко В. Системний підхід до оптимізації контролю на підприємстві в умовах цифровізації. Економічний форум. 2021. №8.