

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

(повна назва інституту/факультету)

Кафедра управління імені Олега Балацького

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ігор РЕКУНЕНКО

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 073 Менеджмент

(код та назва)

освітньо-професійної програми

(освітньо-професійної / освітньо-наукової)

Управління проектами

(назва програми)

на тему: Проектний підхід до управління бухгалтерською компанією (на прикладі ФОП Жук М.В)

Здобувача групи УП-м.31 Фукалова Владислава Андрійовича

(шифр групи)

(прізвище, ім'я, по батькові)

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

(підпис)

Владислав ФУКАЛОВ

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник доц. каф. управління імені Олега Балацького, к.е.н., доц. Денис СМОЛЕННИКОВ

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Консультант¹⁾ _____

(посада, науковий ступінь, вчене звання Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2024

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота обсягом 61 сторінку включає 9 таблиць, 8 рисунків і 2 додатки. У дослідженні використано 39 джерел, що забезпечують науково-методологічну основу роботи.

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності управління бухгалтерськими компаніями в умовах динамічних змін ринкового середовища та законодавства. Використання проєктного підходу дозволяє структурувати бізнес-процеси, підвищувати якість наданих послуг і забезпечувати прозорість у взаємодії з клієнтами.

Метою роботи є розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо впровадження проєктного підходу в управлінні бухгалтерськими компаніями на прикладі ФОП Жук М.В. Для досягнення мети використано такі методи дослідження: теоретичний аналіз літературних джерел, SWOT-аналіз, структурно-логічне моделювання, а також методи прогнозування й оцінювання тривалості проєктів (three-point estimation).

Результати дослідження свідчать, що впровадження проєктного підходу дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами, зменшити навантаження на персонал, забезпечити адаптивність до змін у законодавстві та покращити якість обслуговування клієнтів. Розроблено календарний план впровадження змін із трьома сценаріями реалізації, тривалістю від 56 до 106 днів.

Практичні рекомендації включають впровадження проєктного підходу в діяльність малих бухгалтерських компаній, застосування сучасних інструментів планування й моніторингу виконання проєктів, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність і адаптуватися до викликів сучасного ринку. Результати дослідження можуть бути використані для подальшого масштабування проєктного підходу в інших галузях.

Ключові слова: бухгалтерські послуги, ефективність управління, оптимізація ресурсів, проєктний підхід, стратегічне планування.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ БУХГАЛТЕРСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ.....	8
1.1 Поняття та сутність проєктного управління.....	8
1.2 Методи та інструменти проєктного управління: загальний огляд.....	12
1.3 Переваги та недоліки впровадження проєктного підходу в сфері бухгалтерських послуг.....	15
РОЗДІЛ 2 Аналіз організаційних аспектів управління ФОП Жук М.В.....	22
2.1 Організаційна структура та аналіз діяльності ФОП Жук М.В.....	22
2.2 Процеси надання бухгалтерських послуг: етапи та особливості.....	26
2.3 Типові проблеми управління в малих бухгалтерських компаніях.....	30
РОЗДІЛ 3 Впровадження проєктного підходу в управлінні ФОП Жук М.В.....	36
3.1 Планування проєктної діяльності ФОП Жук М.В.....	36
3.2 Впровадження інструментів проєктного управління для оптимізації бухгалтерських процесів.....	38
3.3 Оцінка ефективності впровадження проєктного підходу ФОП Жук М.В.....	43
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	54

ВСТУП

Сучасне управління бухгалтерськими компаніями потребує впровадження новітніх підходів, що сприятимуть підвищенню ефективності і конкурентоспроможності на ринку бухгалтерських послуг. У контексті глобалізації економічних процесів та розвитку технологій, компанії повинні оперативіно адаптуватися до змінюваних умов бізнес-середовища. Одним із перспективних інструментів для досягнення цієї мети є проєктний підхід до управління. Впровадження такого підходу дозволяє не лише підвищити ефективність внутрішніх процесів компанії, а й забезпечити своєчасне виконання завдань та поліпшення якості обслуговування клієнтів.

Актуальність теми дослідження визначається потребою в оптимізації управлінських практик в малих та середніх бухгалтерських компаніях, де традиційні методи управління часто не дають змоги адекватно реагувати на виклики сучасного ринку. Проєктний підхід, зокрема, є важливим інструментом для організації діяльності таких компаній, оскільки дає змогу ефективно управляти ресурсами, контролювати терміни виконання завдань та забезпечувати високу якість виконання бухгалтерських послуг. Враховуючи недостатню кількість досліджень щодо застосування проєктного підходу в контексті бухгалтерських компаній, ця проблема потребує детального вивчення та теоретичного обґрунтування.

Об'єктом дослідження є управлінська діяльність бухгалтерської компанії ФОП Жук М.В., що надає бухгалтерські послуги для малих і середніх підприємств. Вибір цього об'єкта зумовлений реальними умовами діяльності компанії, яка є типовим представником малих бухгалтерських компаній, що мають свої специфічні проблеми в управлінні та організації бізнес-процесів.

Предметом дослідження є організаційно-економічні відносини, які виникають при застосуванні проєктного підходу до управління процесами надання бухгалтерських послуг, зокрема дослідження можливості оптимізації

робочих процесів, планування та контролю проєктної діяльності у рамках надання цих послуг.

Метою дослідження є розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо впровадження проєктного підходу в управлінні бухгалтерськими компаніями (на прикладі ФОП Жук М.В.)

Зокрема, в роботі ставляться такі завдання:

1. Оцінити теоретичні засади проєктного управління та його застосування в управлінні бухгалтерськими компаніями.
2. Провести аналіз організаційної структури та існуючих управлінських практик у компанії ФОП Жук М.В.
3. Розробити рекомендації щодо впровадження інструментів проєктного управління для покращення ефективності бухгалтерських процесів.
4. Оцінити ефективність впровадження проєктного підходу в компанії та його вплив на результати діяльності.

Методологічною основою дослідження є комплексний підхід, що включає теоретичний аналіз наукових джерел, вивчення досвіду впровадження проєктного управління в інших компаніях, а також використання емпіричних методів, зокрема вивчення діяльності ФОП Жук М.В., та аналіз управлінських процесів.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ БУХГАЛТЕРСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ

1.1 Поняття та сутність проєктного управління

У сучасному бізнес-середовищі, яке швидко розвивається, управління проєктами стає одним із головних підходів до ефективної організації діяльності компаній різних галузей. Це особливо важливо для сфер, де пріоритетними є точність, швидкість та раціональне використання ресурсів, наприклад, у бухгалтерських послугах. Проєктний підхід дає змогу впроваджувати адаптивні та гнучкі рішення, що враховують особливості діяльності бухгалтерських компаній та їхніх клієнтів, сприяючи покращенню організаційних процесів та підвищенню якості наданих послуг. Такий підхід забезпечує систематизацію роботи, полегшує планування, контроль виконання завдань і оптимізує використання ресурсів.

Історично термін "проєкт" мав вузьке значення, асоціюючись переважно з кресленнями, кошторисами та іншою документацією, необхідною для створення, наприклад, будівельних об'єктів. Однак сьогодні поняття проєкту стало ширшим: ми говоримо про "реалізацію проєкту", "спільні проєкти", "фінансування проєктів", "проєктні команди" та "менеджерів проєктів", що охоплюють інші значення, ніж традиційні технічні проєкти. Ці зміни є результатом нових економічних реалій, які впливають на різні аспекти нашого життя. Зокрема, концепція управління проєктами активно розвивається і впроваджується у країнах із розвинутою ринковою економікою (Микитюк, Брич, Микитюк і Труш, 2021).

Сучасні методології проєктного управління пропонують різні визначення терміна "проєкт", які підходять для різних завдань. Наприклад, тлумачний словник Webster визначає проєкт як задум чи план, як-от створення підприємства. Інститут управління проєктами США дає інше визначення: проєкт – це задача з конкретними вхідними даними та цілями, що визначають спосіб її

виконання (Микитюк та ін., 2021). Таким чином, проектом можна вважати будь-яку діяльність, що змінює світ: від будівництва будівель і розробки технологій до створення фільмів або розвитку регіонів.

Сучасні компанії можуть ефективно конкурувати на ринку тільки за умови постійного розвитку і здатності адаптуватися до змін. Під час планування цілей керівництво зіштовхується з численними управлінськими викликами, серед яких: планування робіт, забезпечення ресурсами, контроль витрат і співпраця з партнерами. Усі ці процеси супроводжуються певним рівнем невизначеності, що характерно для проектної діяльності. Саме тому виникла необхідність у впровадженні управління проектами як підходу, який включає сукупність методів, інструментів і технік, а також координує людські, матеріальні та фінансові ресурси для досягнення конкретних цілей проекту в обмежені строки, при цьому використовуючи задані ресурси. Основними компонентами цього підходу є планування, організація, контроль і завершення робіт у межах чітко визначених параметрів часу, бюджету і якості. Впровадження проектного управління у бухгалтерських компаніях може підвищити ефективність виконання завдань, знизити ризики, забезпечити прозорість процесів і вдосконалити управління ресурсами (Блага, 2021).

Розуміння поняття "проектний менеджмент" є ключовим для успішної реалізації будь-якого проекту. Щоб глибше зануритися в це питання, було проаналізовано праці українських науковців, які займаються дослідженням проектного управління. Нижче представлена таблиця 1, що відображає різні трактування цього поняття та їхню актуальність для практичного застосування.

Таблиця 1 – Термін «проектне управління» у працях вітчизняних науковців

Автор	Визначення терміну
Козлова І.М.	Проектне управління – це форма управління, яка дозволяє організації зосереджувати зусилля на досягненні конкретних завдань в межах часових та ресурсних обмежень.
Данченко О.Б., Занора В.О.	Управління проектами – це комплексна координація процесів, ресурсів та команд з метою виконання завдань, пов'язаних із досягненням конкретних цілей у визначений час і з контрольованими витратами.
Рудніченко Є.М., Гавловська Н. І.	Проектне управління – це процес застосування сучасних інструментів для координації ресурсів та людей з метою досягнення визначених цілей у межах життєвого циклу проекту.
Кустріч Л.О., Гоменюк М.О.	Проектне управління охоплює всі етапи життєвого циклу проекту: від планування ресурсів до контролю якості та ризиків, з особливою увагою до автоматизації процесі

Джерело: узагальнено автором на основі (Козлова, 2020; Данченко & Занора, 2019; Гавловська & Рудніченко, 2016; Петренко, Кустріч, & Гоменюк, 2015; Кучеренко & Маркітан, 2005).

Згідно з узагальненою інформацією, визначення проектного управління, надане українськими науковцями, можна розділити на кілька важливих аспектів.

Сутність і цілі проектного управління

Проектне управління спрямоване на досягнення чітко визначених цілей у межах встановлених обмежень. Наприклад, Козлова (2020) зазначає, що цей підхід дозволяє організаціям фокусувати зусилля на реалізації конкретних завдань у межах обмежених ресурсів і часу. Данченко та Занора (2019) також наголошують на важливості координації процесів і команд, що є необхідним для досягнення

встановлених цілей у визначені терміни при контрольованих витратах, що є однією з основних характеристик проектного управління.

Роль ресурсів і координації

Більшість визначень наголошують на значенні управління як людськими, так і матеріальними ресурсами. Наприклад, Рудніченко та Гавловська (2016) підкреслюють, що сучасні інструменти та методи слугують основою для ефективного управління ресурсами й людьми задля досягнення цілей на кожному етапі життєвого циклу проекту. Це вказує на ключову роль правильної організації ресурсів для успішної реалізації проекту.

Управління життєвим циклом проекту

Кустріч та Гоменюк (2015) зазначають, що управління проектом включає весь його життєвий цикл, від етапу планування до контролю якості й управління ризиками. Вони підкреслюють важливість автоматизації процесів, що сприяє оптимізації управління проектом в умовах сучасних технологій.

Таким чином, у визначеннях проектного управління, запропонованих українськими дослідниками, акцент робиться на координації ресурсів, управлінні життєвим циклом проекту та досягненні визначених цілей із застосуванням сучасних методів і технологій (Козлова, 2020; Данченко & Занора, 2019; Гавловська & Рудніченко, 2016; Кустріч & Гоменюк, 2015).

Процес управління командою проекту розглядається науковцями як багатоступеневий і комплексний, де особлива увага приділяється ролі менеджера проекту, без якого команда не може досягти успіху або належно функціонувати. Лідер відіграє вирішальну роль в організації зусиль та управлінні ресурсами, що сприяє досягненню поставлених цілей. Відмінною характеристикою команди проекту є висока згуртованість і спільна мета, яка об'єднує всіх учасників і відрізняє команду від групи людей, об'єднаних лише координаційно.

Ключова функція керівника — формування і згуртування команди, що включає мотивацію, управління змінами, подолання конфліктів та координацію. Також важливо враховувати культурні особливості середовища, в якому реалізується проект, оскільки культурне різноманіття впливає на комунікацію,

прийняття рішень та організацію роботи. Гнучкість і відкритість до нових технологій допомагають краще взаємодіяти із зацікавленими сторонами, підвищують довіру та сприяють успішному виконанню проєкту.

Менеджер проєкту повинен не тільки володіти технічними навичками, але й уміти керувати ключовими факторами, такими як час, бюджет і якість. Це допомагає компанії адаптуватися до змін, оптимізувати ресурси і підвищувати конкурентоспроможність. Основою проєктного управління є орієнтація на кінцевий результат шляхом застосування структурованих підходів до вирішення конкретних завдань. Для бухгалтерських компаній такий підхід може бути особливо корисним у процесах автоматизації, реорганізації бізнес-процесів або впровадження нових послуг (Коноваленко, 2023).

1.2 Методи та інструменти проєктного управління: загальний огляд

Методи та інструменти проєктного управління спрямовані на ефективну організацію та контроль усіх етапів проєкту. Вони включають різні підходи до планування, розподілу ресурсів, управління часом і моніторингу, допомагаючи досягти поставлених цілей в рамках наявних обмежень. Серед поширених методів – класичні й гнучкі підходи, такі як Waterfall та Agile, які адаптуються відповідно до типу проєкту й потреб команди.

Інструменти, як-от діаграма Ганта або метод критичного шляху (CPM), дозволяють візуалізувати послідовність задач, контролювати виконання, оптимізуючи тим самим ресурсну й часову складову проєкту. У поєднанні з сучасними цифровими платформами, інструменти управління проєктами допомагають ефективніше координувати команду, знижувати ризики і забезпечувати прозорість на всіх етапах реалізації проєкту. Використання методів проєктного управління в бухгалтерській компанії підвищує відповідальність команди, дозволяючи точно розподілити завдання та контролювати строки виконання. Такий підхід структурує облік ресурсів і часу,

необхідних для ведення звітності та інших послуг. Застосування гнучких методів, як-от Agile, дає змогу швидко адаптуватися до змін у законодавстві, знижуючи ризики та забезпечуючи ефективне обслуговування клієнтів.

Для успішного управління проектом важливо вибрати відповідні методи та інструменти, які оптимально підходять до специфіки проекту та його цілей. Кожна методологія, від класичних Waterfall та Lean до гнучких підходів, таких як Agile і Scrum, орієнтована на різні управлінські пріоритети. Залежно від потреб проекту, деякі методи більше акцентують увагу на дотриманні послідовності та контролі якості, тоді як інші забезпечують гнучкість і швидке реагування на зміни.

Таблиця 1.2 - Методології та Інструменти Проектного Управління

Сфера управління	Методи та інструменти
Управління змістом	Lean, Kanban, Dashboard, Діаграма Ганта, Таск-менеджер, FDD
Управління часом	Agile, Scrum, Мережеві графіки, Time-трекер, CPM
Управління якістю	6 Sigma, Prince2, Діаграма Ісікави, Діаграма Паретто, TQM
Управління вартістю	Waterfall, Бюджетування, Cost-трекер, EVM
Комунікація	Slack, Viber, Telegram, Zoom/Teams

Джерело: узагальнено автором на основі Жигалкевич, Ж. М., Чухліб, В. Є. (2019), Смолич, Д. В. (2019), Самсоненко, М. С., Передало, Х. С. (2021), Чухліб, В. Є., Ведута, Л. Л. (2018), Боковець, В. В., Заяц, О. М. (2022), Боковня, А. О., et al. (2023), Тарасюк, Г. М. (2023), What is earned value management (EVM)? (2019), Project management with Jira – Nextra (2024.).

Наведена таблиця 1.2 систематизує ключові методи і популярні інструменти, розподіляючи їх за основними сферами застосування, такими як управління змістом, часом, якістю, витратами, комунікацією та ризиками. Така

структуризація дозволяє обрати методи та інструменти, які найкраще сприятимуть досягненню цілей проєкту з урахуванням обмежень часу, бюджету та якості, оптимізуючи всі процеси й ресурси.

Однак кожна компанія має свої унікальні особливості, такі як організаційна структура, корпоративна культура, специфіка діяльності та цільова аудиторія, що суттєво впливають на вибір методів і інструментів управління проєктами. Метод або інструмент, що показав високу ефективність в одній компанії, може в іншій виявитися менш корисним або навіть недоцільним. Переваги методологій управління проєктами часто є предметом дискусій серед фахівців. Деякі вважають, що успіх продукту залежить виключно від комунікації між замовником та виконавцем, тоді як інші стверджують, що без належної методології може панувати хаос, що загрожує навіть найкращим ідеям. Проте, ключовим є те, що команди повинні адаптувати методологію під свої потреби, щоб максимально використати її переваги.

У 2021 році дослідження Hubstaff показало, що 39% компаній вже впровадили гібридні моделі управління проєктами. Аналіз, проведений PMI і PwC серед 4069 респондентів того ж року, засвідчив, що 80% успішних проєктів керуються сертифікованими project-менеджерами. Водночас 77% учасників таких проєктів наголосили на важливості задокументованих процесів управління. Компанії, які не використовують проєктний підхід, відзначають нижчий рівень ефективності. В організаціях із високим рівнем зрілості управління понад 90% project-менеджерів мають сертифікати, тоді як серед компаній, що перебувають у процесі становлення, цей показник становить лише 61%. До того ж, недостатня увага до проєктного управління призводить до втрати близько 12% ресурсів через неефективне їх використання (Worksection, 2023).

Дослідження аналітичних сервісів демонструють, що 85% project-менеджерів одночасно працюють над декількома проєктами, що допомагає компаніям зберігати рентабельність навіть за умов високої конкуренції. Організації, які застосовують гнучкі методології, зокрема Agile, збільшують

доходи на 37% швидше порівняно з тими, що їх не впроваджують. Крім того, компанії з гнучким управлінням є на 30% прибутковішими. Водночас 44% організацій, які використовують проєктний підхід, відзначають вищу якість продуктів, ніж ті, хто цього не робить.

Проєктне управління також сприяє ефективному використанню часу: менеджери економлять близько 10 хвилин щодня, що за рік становить приблизно 153 години або майже 19 робочих днів. Разом із цим, аналіз виявив, що проєкти з бюджетом понад 1 мільйон доларів провалюються на 50% частіше, ніж ті, бюджет яких не перевищує 350 тисяч доларів. Ефективне впровадження проєктного підходу знижує ризики фінансових втрат, забезпечуючи більш стабільні результати. Серед бар'єрів до успіху проєктів 38% організацій вказують на невизначеність у розподілі відповідальності. Проєктне управління дозволяє вирішити цю проблему завдяки чіткому плануванню, що також допомагає оптимально розподіляти навантаження серед працівників і ухвалювати зважені рішення стосовно нових проєктів (Worksection, 2023).

1.3 Переваги та недоліки впровадження проєктного підходу в сфері бухгалтерських послуг

Проєктний підхід у сфері бухгалтерських послуг набуває значної популярності, оскільки він дозволяє ефективно керувати складними завданнями та оптимізувати робочі процеси. Згідно з цією методологією, облікові функції виконуються як окремі проєкти з чітко визначеними цілями, термінами виконання та відповідальністю. Такий підхід забезпечує можливість гнучко адаптуватися до змін на ринку, а також гарантує високий рівень якості облікових даних. Водночас, незважаючи на численні переваги, впровадження такого підходу супроводжується певними труднощами, які можуть впливати на продуктивність і стабільність бухгалтерської роботи.

Основна роль менеджера проєкту в бухгалтерській компанії полягає в ефективному управлінні командою та досягненні спільних цілей. Хоча обов'язки

можуть змінюватися в залежності від конкретного проєкту, існують основні завдання, характерні для більшості менеджерів у цій сфері. Першочерговим етапом є збір і аналіз вимог до проєкту, що дозволяє з'ясувати очікування щодо фінансових послуг та ідентифікувати проблеми, які необхідно вирішити. Далі менеджер створює чіткий план проєкту, визначаючи фахівців, які будуть залучені, а також встановлюючи терміни виконання завдань і організовуючи робочий процес. У разі потреби, менеджер формує команду, залучаючи нових співробітників і підрядників, працюючи в тісній взаємодії з відділом кадрів для швидкої інтеграції нових членів до робочого процесу. Окрім того, важливою частиною роботи є контроль виконання завдань, де менеджер не тільки ставить завдання, але й мотивує команду, забезпечує ефективне взаємодіє між її учасниками та захищає інтереси співробітників перед клієнтами. Управління бюджетом є важливою частиною роботи менеджера, оскільки це безпосередньо впливає на прибутковість проєкту. Для забезпечення ефективного виконання проєкту важливо також вести документацію, вчасно оновлюючи необхідні документи та звіти. Важливим є також підтримання постійної комунікації з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами для уникнення непорозумінь та коригування напрямку проєкту, коли це необхідно.

Впровадження проєктного управління в сфері бухгалтерських послуг має як переваги, так і недоліки. Переваги цього підходу включають ефективну організацію робочих процесів, можливість керувати завданнями та досягати результатів відповідно до чітко визначених цілей. Крім того, цей підхід дозволяє управляти попитом на бухгалтерські послуги та забезпечувати стабільний дохід для досвідчених менеджерів. Для тих, хто не має глибоких технічних знань, існують навчальні програми та курси, які дозволяють освоїти основи управління проєктами. Різноманітність проєктів, з якими працюють менеджери, надає можливість розвивати нові бізнес-зв'язки та розширювати мережу контактів. Однак, серед недоліків цього підходу є високий рівень відповідальності за прийняття важливих рішень, необхідність працювати понаднормово, а також труднощі в комунікації з клієнтами, особливо коли потрібно пояснювати складні

фінансові питання. Робота в умовах невизначеності та змін в проєктах також вимагає високої стресостійкості та здатності адаптуватися до нових обставин (Webpromoexperts, 2023).

Враховуючи те, що впровадження проєктного управління це комплексний процес, що також включає у себе інтеграцію та використання програмних продуктів та інструментів, ми маємо проаналізувати опираючись на таблицю 1.2 кожен з цих методів у розрізі переваг та недоліків (табл. 1.3):

Таблиця 1.3 – Переваги та недоліки методів та інструментів проєктного управління

Методи та інструменти	Переваги	Недоліки
Управління змістом		
Lean	Зменшення витрат	Складність впровадження
Kanban	Гнучкість, візуалізація	Ризик неструктурованості
Dashboard	Швидкий доступ до показників	Залежність від якості даних
Діаграма Ганта	Візуалізація графіка	Важкість в оновленні
Таск-менеджмент	Організація завдань	Недостатня гнучкість
FDD	Чітка структура	Час на початкове планування
Управління часом		
Agile	Гнучкість і адаптивність	Недостатня документація
Scrum	Чітка структура і регулярний фідбек	Важкість для нових команд
Мережеві графіки	Візуалізація залежностей	Складність в оновленні
Тайм-трекер	Відстеження витрат часу	Потребує багато часу для впровадження
CPM	Визначення критичних завдань	Складність для розуміння

Продовження таблиці 1.3

Управління якістю		
6 Sigma	Зменшення дефектів	Вимога ресурсів
Prince2	Чітка структура	Надмірна формальність
Діаграма Ісікави	Визначення причин проблем	Суб'єктивність
Діаграма Паретто	Фокус на важливих аспектах	Не враховує менш очевидні проблеми
TQM	Усеосяжний підхід	Складність реалізації
Управління вартістю		
Waterfall	Простота і зрозумілість	Негнучкість
Бюджетування	Чітке визначення витрат	Може бути жорстким
Cost-трекер	Відстеження витрат	Залежність від даних
EVM	Комплексний підхід	Складність у розрахунках
Комунікація		
Slack	Простота використання	Ризик перевантаженості інформацією
Viber	Безкоштовні дзвінки	Обмеженість функцій
Telegram	Висока швидкість	Недостатня формальність
Zoom/Teams	Відеоконференції	Потреба у стабільному з'єднанні

Джерело: узагальнено автором на основі Жигалкевич, Чухліб (2019), Смолич (2019), Самсоненко та Передало (2021), Чухліб і Ведута (2018), Боковець і Заяц (2022), Боковня та ін. (2023), Тарасюк (2023), Agile-mercurial (2019.), Flower for Jira (2023.).

Розширена таблиця наведена в Додатку А

Отже, кожен метод має свої переваги і недоліки, що впливають на ефективність реалізації проєктів. Вибір відповідних методів залежить від специфіки організації та характеру проєкту.

На сьогоднішній день багато компаній, що надають бухгалтерські послуги, працюють за умовами аутсорсингу, обслуговуючи підприємства та організації. Такий підхід набуває популярності серед малих та середніх бізнесів, оскільки він дає змогу зосередитися на основній діяльності, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність. Наприклад, компанія UNY Prostor, яка є частиною міжнародної мережі UNY International в Україні, зіткнулася з необхідністю вирішення двох основних питань перед масштабуванням.

По-перше, компанія повинна була визначити, які проекти є прибутковими, оскільки раніше рішення про продовження співпраці з клієнтами базувалися лише на відгуках менеджерів та бухгалтерів. Тепер керівництво компанії прагнуло мати точні дані про собівартість проектів.

По-друге, компанія повинна була оцінити рівень завантаження своїх фахівців. Просте виявлення перевантаженості працівників не давало повної картини, і компанія прагнула зрозуміти причини цієї проблеми (Історія успіху: UNY Prostor, 2021.).

Тому UNY Prostor розпочала пошуки, зосередившись не лише на виборі інструментів (Microsoft Project, Bitrix24 або Excel), а й на методології, яка допоможе впоратися з хаосом. Перед впровадженням змін керівництво та менеджери компанії пройшли навчання для здобуття необхідних знань. Зокрема ми можемо бачити проектну модель управління, що використовується компанією на рисунку 1.

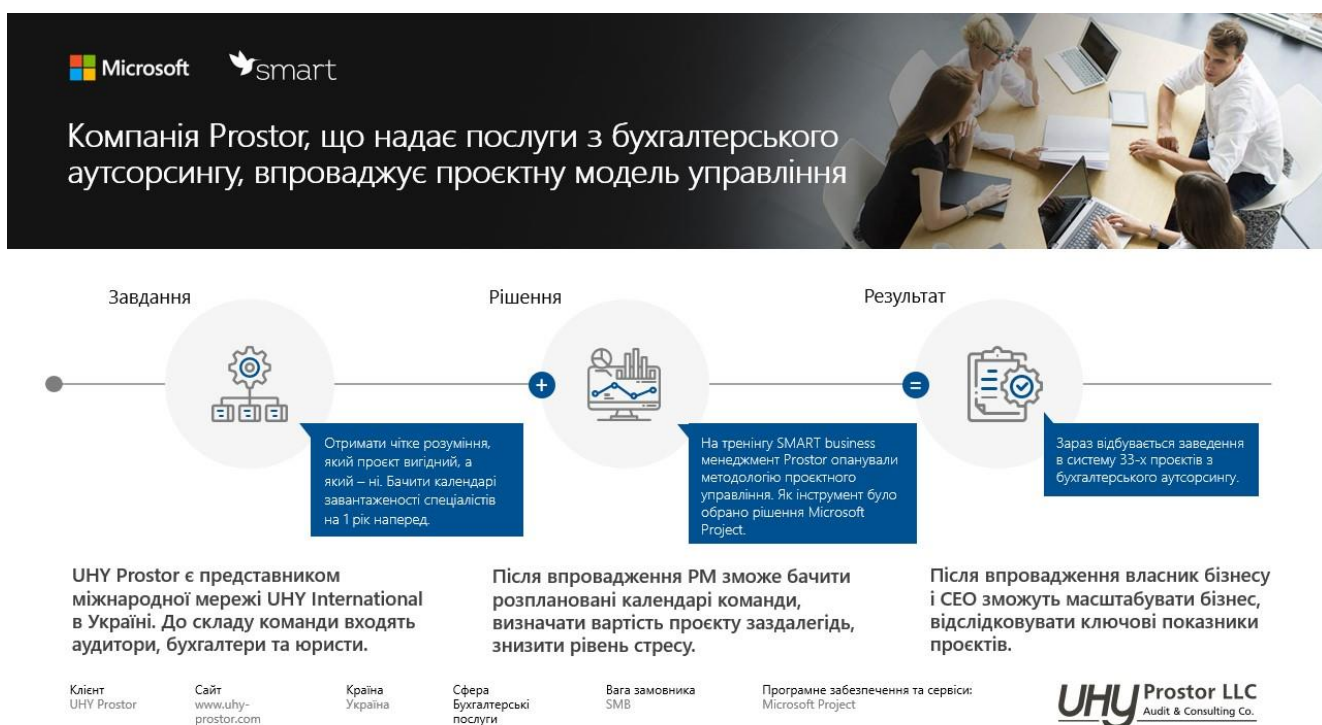


Рисунок 1 – Проєктна модель управління компанії Prostor

Джерело: (Історія успіху: UNY Prostor, 2021).

Отже, UNY Prostor обрала проєктний підхід для масштабування бізнесу, що дозволяє структурувати проєкти та полегшити управління ресурсами. Команда пройшла курс з управління проєктами від SMART business, що підкреслює важливість систематизації знань.

Зокрема компанія отримала наступні переваги від впровадження проєктного менеджменту:

- Структурованість проєктів: Зрозуміле визначення того, які проєкти є вигідними, завдяки аналізу собівартості.
- Чітке планування: Можливість заздалегідь визначити вартість проєкту та ціну для клієнта.
- Зменшення стресу: Керівники можуть краще планувати та відстежувати завантаженість команди.
- Глибше розуміння бізнесу: Власник і CEO отримують можливість масштабувати бізнес, передбачаючи ресурсний дефіцит.

Але також були й недоліки, зокрема:

- Впровадження нових методологій вимагає часу та зусиль, оскільки необхідно донести до команди важливість змін.
- Процес впровадження може займати значну частину робочого часу.

В результаті UNY Prostor почала впорядковувати 33 проекти бухгалтерського аутсорсингу, з можливістю екстраполяції цього підходу на інші служби компанії. (Історія успіху: UNY Prostor, 2021).

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ ФОП ЖУК М.В

2.1 Організаційна структура та аналіз діяльності ФОП Жук М.В.

Фізична особа-підприємець Жук Маргарита Володимирівна зареєстрована та веде свою діяльність у Конотопському районі Сумської області, де успішно працює з квітня 2018 року. За час функціонування підприємство здобуло репутацію надійного надавача бухгалтерських послуг і наразі обслуговує понад 75 суб'єктів господарювання різного масштабу. До них входять як малі підприємства, що потребують стандартного бухгалтерського супроводу, так і середні компанії з більш складними вимогами до фінансового обліку.

Організаційна структура ФОП Жук М.В. базується на принципах раціонального розподілу обов'язків між працівниками. У штаті працюють чотири найманих працівники, кожен з яких має свою сферу відповідальності, що дозволяє оптимізувати процеси надання бухгалтерських послуг. Така структура забезпечує належний рівень експертизи та оперативність у виконанні завдань.

Керівник підприємства — Жук Маргарита Володимирівна. Вона виконує управлінські функції, відповідає за стратегічне планування, взаємодію з клієнтами, здійснення контролю за якістю виконання робіт та дотриманням законодавства. Маргарита Володимирівна має багаторічний досвід у бухгалтерській справі та глибокі знання в галузі фінансового обліку і податкового законодавства. Відповідно до складу команди входять висококваліфіковані спеціалісти, фахівці з бухгалтерського обліку, які займаються веденням обліку, підготовкою звітності, розрахунком податків та взаємодією з контролюючими органами. Вони здійснюють бухгалтерський супровід клієнтів, зважаючи на їхні індивідуальні потреби та специфіку діяльності. Асистенти з бухгалтерського обліку — допоміжний персонал, який відповідає за обробку первинної документації, контроль термінів подання

звітності та комунікацію з клієнтами щодо щоденних питань. Таке чітке розмежування обов'язків сприяє ефективній організації роботи та забезпечує стабільне функціонування підприємства навіть за умов значного навантаження.

Підприємство спеціалізується на наданні різноманітних бухгалтерських послуг, які включають ведення обліку, складання та подання фінансової звітності, розрахунок і оптимізацію податкових зобов'язань, а також підготовку обов'язкових звітів для державних органів. Особлива увага приділяється дотриманню актуальних вимог податкового та фінансового законодавства. Крім цього, ФОП Жук М.В. пропонує консультування з питань обліку та фінансового управління, допомагаючи клієнтам у розробці стратегій для підвищення ефективності їхньої діяльності. Завдяки персоналізованому підходу компанія здатна оперативно адаптувати свої послуги до змін у законодавстві та забезпечувати відповідність усіх бухгалтерських процесів новим вимогам.

Щодо аналізу специфіки клієнтського обслуговування, то ФОП Жук М.В. обслуговує клієнтів з різних сфер діяльності, що створює необхідність гнучкого підходу до роботи. Компанія забезпечує підтримку як підприємців, що займаються торгівлею та виробництвом, так і тих, хто працює у сфері послуг. Такий розподіл вимагає знання специфічних аспектів обліку в кожній галузі. Завдяки використанню сучасних облікових програм, працівники можуть оперативно здійснювати розрахунки, готувати звіти та аналізувати фінансові показники клієнтів. Індивідуальний підхід до клієнтів є ключовим принципом роботи підприємства. Це дозволяє враховувати особливості бізнес-процесів кожного з 75 клієнтів та пропонувати рішення, які найкраще відповідають їхнім потребам. Такий підхід створює додаткову цінність для клієнтів, оскільки вони можуть зосередитися на розвитку свого бізнесу, не турбуючись про питання обліку та звітності.

Для належного функціонування бухгалтерських компаній в Україні важливо дотримуватися нормативно-правових актів, які формують єдину методологічну основу для обліку, фінансової звітності та аудиторської діяльності. Податковий кодекс є основним законодавчим документом, що

регулює питання оподаткування в Україні. Він охоплює широкий спектр норм, зокрема, положення, які безпосередньо стосуються бухгалтерського обліку, обчислення та сплати податків, а також формування податкової звітності. Кодекс визначає механізми податкових перевірок, обов'язки суб'єктів господарювання щодо дотримання податкових норм та відповідальність за порушення правил. Зміни, внесені у 2024 році, передбачають адаптацію окремих положень до сучасних економічних реалій, зокрема, щодо цифровізації податкових процедур. Податковий кодекс також забезпечує чітке керівництво з оподаткування доходів юридичних і фізичних осіб, встановлює правила щодо податку на додану вартість (ПДВ), єдиного податку та акцизів. Це дозволяє компаніям грамотно планувати свої фінансові витрати і мінімізувати ризики виникнення податкових штрафів (Податковий кодекс України, 2010).

Закон "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" забезпечує єдині стандарти обліку для всіх суб'єктів господарювання. Він встановлює принципи ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, а також визначає, як ці звіти повинні бути представлені для внутрішніх і зовнішніх користувачів. У 2024 році акцент зроблено на інтеграцію з міжнародними стандартами, щоб забезпечити прозорість та зрозумілість фінансових показників для потенційних інвесторів. Закон передбачає, що фінансова звітність має бути правдивою, об'єктивною та складатися відповідно до затверджених форматів і вимог. Це дозволяє гарантувати, що інформація, яка використовується для аналізу економічної діяльності, є достовірною та може бути перевірена відповідними органами (Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні, 1999).

Закон України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" регулює аудит фінансової звітності та діяльність аудиторських фірм. Він визначає вимоги до якості аудиторських послуг, встановлює професійні стандарти та регулює питання незалежності аудиторів. Дотримання цього закону є ключовим для аудиторських компаній, оскільки забезпечує довіру до фінансової інформації підприємств. Особлива увага приділяється регулюванню

процедури перевірок річної звітності та контролю з боку наглядових органів. Закон також акцентує увагу на важливості дотримання етичних принципів та наданні об'єктивної інформації користувачам фінансових звітів, що включає захист інтересів кредиторів, інвесторів та інших стейкхолдерів (Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність, 2017).

Компанії, які здійснюють діяльність на фондовому ринку або є публічними акціонерними товариствами, зобов'язані дотримуватися нормативно-правових актів НКЦПФР. Ці акти встановлюють специфічні вимоги до розкриття фінансової інформації, звітності та контролю за дотриманням норм корпоративного управління. Вони забезпечують прозорість діяльності компаній, захист прав інвесторів та сприяють розвитку фондового ринку в Україні. Зокрема, у 2024 році актуальними залишаються вимоги до публічності фінансових показників, а також до звітування про результати діяльності, що дозволяє покращити корпоративну культуру і підвищити рівень довіри серед інвесторів (Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, 2024).

Міністерство фінансів України видає нормативно-правові акти, що регулюють ключові технічні аспекти ведення бухгалтерського обліку. До них належать методики оцінки активів, порядок визначення зобов'язань і капіталу, а також інші важливі аспекти підготовки фінансової звітності. Зокрема, постанови щодо складання балансу та звітів про фінансові результати є обов'язковими для виконання всіма суб'єктами господарювання. Крім законодавчих документів, Міністерство публікує методичні рекомендації, які сприяють практичному впровадженню стандартів обліку. Для уникнення порушень і забезпечення належної якості звітності бухгалтерам важливо враховувати ці рекомендації (Міністерство фінансів України, 2024).

Для компаній, які зобов'язані складати звітність за міжнародними стандартами або обирають це добровільно, МСФЗ є ключовим орієнтиром. Вони забезпечують уніфікований підхід до обліку, що дозволяє інвесторам та іншим користувачам фінансової інформації мати доступ до порівнянних та зрозумілих

даних незалежно від географічного розташування компанії (Міжнародні стандарти фінансової звітності, 2024).

Таким чином, законодавче регулювання діяльності бухгалтерських компаній в Україні створює комплексну основу для ведення бухгалтерського обліку, проведення аудиту та підготовки фінансової звітності. Ця нормативна база охоплює основні закони та підзаконні акти, дотримання яких є необхідним для забезпечення прозорості фінансової діяльності, відповідності правовим вимогам і зміцнення довіри з боку інвесторів і наглядових органів.

2.2 Процеси надання бухгалтерських послуг: етапи та особливості.

Процес надання бухгалтерських послуг починається з проведення аудиторського аналізу, який є фундаментом для подальшого бухгалтерського супроводу. Аудиторський аналіз передбачає комплексну перевірку фінансового стану підприємства, оцінку точності та відповідності ведення обліку існуючим нормативним вимогам. На цьому етапі визначаються сильні та слабкі сторони фінансової діяльності клієнта, виявляються можливі помилки або ризики, пов'язані з порушенням облікових стандартів. Завдання аудиторського аналізу — створити чітке уявлення про фінансовий стан підприємства та підготувати ґрунт для подальших облікових операцій (рис. 2.1).

Для успішного надання аудиторських послуг та бухгалтерського супроводу необхідно теоретично обґрунтувати всі передумови, щоб забезпечити ефективність та високу якість виконання робіт. Важливо дотримуватися чіткої послідовності у процесі надання послуг і забезпечити процедурну підтримку кожного етапу (Antoniuk & Mamontova, 2020).

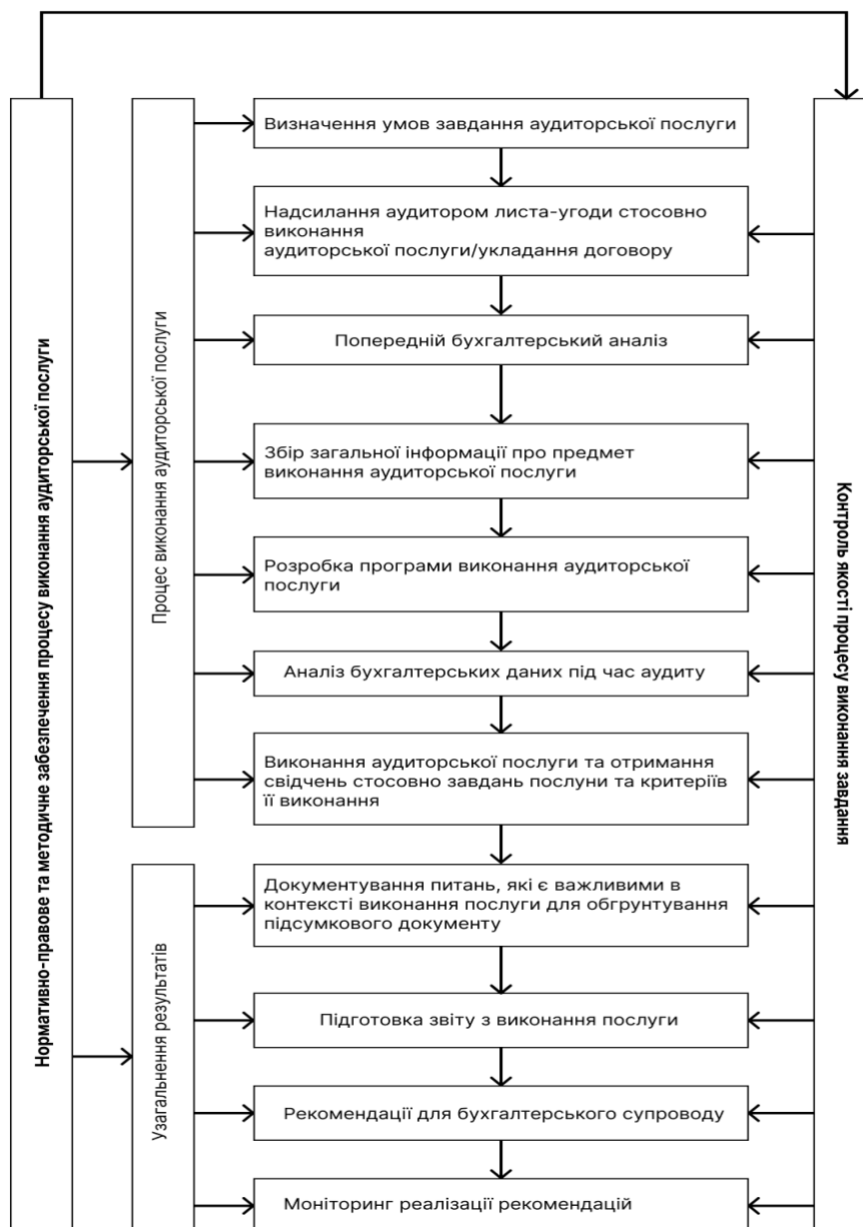


Рисунок 2.1 - Уніфіковані етапи процесу виконання аудиторських послуг

Джерело: доповнено автором, опираючись на Antoniuk, O., & Mamontova, N. (2020)

Таблиця з поясненнями наведена в Додатку Б

Сучасне ведення бухгалтерії та аудиту вимагає високої точності, адаптивності та ефективності. У зв'язку з постійними змінами в законодавстві, економічних умовах та вимогах клієнтів, традиційний підхід до надання цих послуг уже не завжди відповідає потребам ринку. Для забезпечення високої

якості обслуговування та зниження ризиків, компанії все частіше звертаються до проєктного підходу, який дозволяє структурувати роботу, чітко визначити етапи та відповідальність, а також застосовувати новітні технології для автоматизації процесів.

Проєктний підхід забезпечує не лише ефективне управління ресурсами, але й гнучкість у вирішенні задач, що стоять перед бухгалтерськими та аудиторськими компаніями. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в умовах роботи, оптимізувати витрати часу та зусиль, а також підвищити якість наданих послуг. Важливою складовою такого підходу є чітке планування, виконання і моніторинг кожного етапу процесу, що дозволяє забезпечити прозорість та контроль на всіх рівнях.

Рисунок 2.2 надає детальну структуру етапів, які охоплює проєктний підхід у наданні аудиторських та бухгалтерських послуг, з акцентом на кожному з них, починаючи від ініціації проєкту і до його завершення:

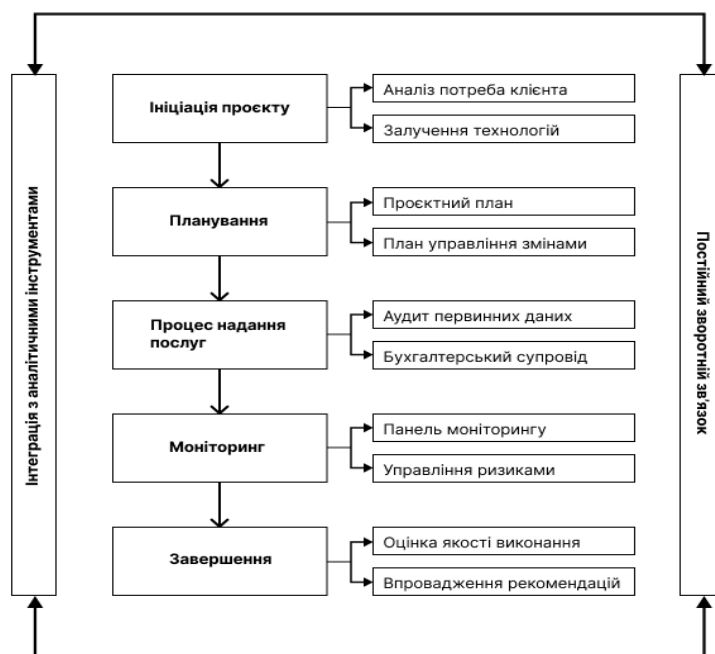


Рисунок 2.2 - Адаптація процесів надання аудиторських і бухгалтерських послуг

Джерело: створено автором опираючись на життєвий цикл проєкту

Адаптація процесів надання аудиторських і бухгалтерських послуг до проєктного підходу включає кілька ключових етапів, які забезпечують ефективність і гнучкість в роботі з клієнтами.

Ініціація проєкту є першим етапом, на якому визначаються потреби клієнта. Важливо враховувати не тільки загальні вимоги, але й регуляторні вимоги, що можуть змінюватися залежно від юрисдикції чи галузі бізнесу. На цьому етапі також доцільно використовувати цифрові інструменти для збору первинних даних та виявлення потенційних проблем на ранніх етапах, що дозволяє оперативного реагувати на можливі труднощі.

Планування передбачає створення детального проєктного плану, який включає не лише графік і бюджет, але й карту ризиків. Оцінка можливих перешкод на кожному етапі дозволяє підготуватися до труднощів, що можуть виникнути. Крім того, важливо розробити план управління змінами, який дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, таких як нові вимоги законодавства або зміни на ринку.

Виконання процесу надання послуг полягає в реалізації запланованих процедур з використанням сучасних технологій. Застосування машинного навчання для виявлення аномалій у даних або інтеграція з ERP-системами для автоматизації облікових процесів забезпечує оптимізацію робочих процесів і мінімізацію людських помилок, а також дає доступ до аналітики в реальному часі.

Моніторинг проєкту є важливим етапом, на якому необхідно постійно відстежувати хід виконання проєкту через інтерактивні панелі моніторингу. Це дозволяє менеджерам оперативного реагувати на відхилення від запланованих термінів або бюджету. Використання методів управління ризиками, таких як аналіз чутливості, дозволяє прогнозувати потенційні зміни в зовнішньому середовищі та вчасно коригувати стратегію.

Завершення проєкту передбачає оцінку якості виконаних робіт на основі зворотного зв'язку від клієнтів. Це дає змогу не тільки підтвердити результат, а й отримати інсайти для вдосконалення процесів у майбутньому.

Постпроектна підтримка, що включає консультації щодо впровадження рекомендацій і покращень, допомагає забезпечити стійкість змін і підвищити рівень задоволення клієнтів.

Загальна стратегія включає інтеграцію з аналітичними інструментами для отримання точних та швидких звітів, що знижує ймовірність помилок і підвищує точність управлінських рішень. Постійний зворотний зв'язок від клієнтів дає змогу коригувати процеси, забезпечуючи більш індивідуалізований підхід до надання послуг і підвищуючи конкурентоспроможність компанії.

2.3 Типові проблеми управління в малих бухгалтерських компаніях

Управління малими бухгалтерськими компаніями має свої характерні особливості, які можуть суттєво ускладнювати ефективну організацію роботи та забезпечення стабільного розвитку бізнесу. Ці компанії, які часто мають обмежені ресурси та невелику кількість працівників, стикаються з низкою типових управлінських проблем, що негативно впливають на їхню конкурентоспроможність і продуктивність. Зокрема, для таких компаній критичними є питання раціонального розподілу ресурсів, підтримки високого рівня якості послуг, адаптації до швидких змін у законодавстві та використання сучасних технологій.

Серед ключових проблем управління можна виділити складнощі з утриманням клієнтів, нестачу кваліфікованих кадрів, високе навантаження на співробітників, недостатнє використання цифрових інструментів для автоматизації процесів, а також труднощі з дотриманням постійно змінюваних законодавчих вимог. Ці проблеми обумовлені як внутрішніми факторами, пов'язаними з обмеженнями самих компаній, так і зовнішніми чинниками, що впливають з вимог ринку та державного регулювання.

Окремим аспектом є відсутність чіткого стратегічного планування, що властиво для більшості малих бухгалтерських компаній, які часто працюють у

режимі оперативного вирішення завдань. Це обмежує можливість зростання та адаптації до нових вимог, що є важливим у контексті конкуренції з великими бухгалтерськими та консалтинговими фірмами.

Ще 20 років тому штатному веденню бухгалтерії не було альтернативи та ведення бізнесу передбачало наявність бухгалтера. Але пізніше альтернатива все-таки з'явилася: аутсорсинг бухобліку. Аутсорсинг — це делегування завдань підрядникам, якщо дослівно "використання чужих ресурсів". У даному випадку бухгалтерський аутсорсинг означає передачу бухгалтерських функцій компанії-підряднику та регулюється договором. В Україні бухгалтерський аутсорсинг почав розвиватися на початку 2000-х років. Нині близько 30% малих і середніх підприємств передають ведення бухгалтерського обліку спеціалізованим компаніям. Для порівняння, у США цю послугу використовують 96% таких компаній, а в країнах Європи — 82%. (рис 2.3)

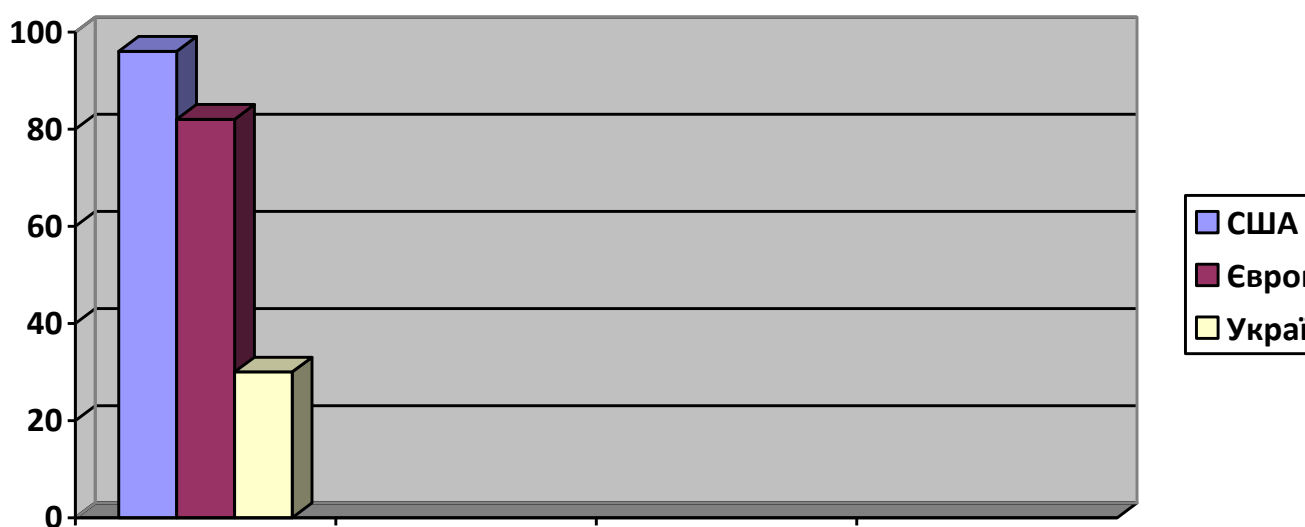


Рисунок 2.3 – Аутсорсинг бухгалтерії в малому та середньому бізнесі, %
Джерело: (Remonline.ua, 2021)

Передача бухгалтерських функцій на аутсорсинг, це як одна з альтернатив ведення такої діяльності, що у свою чергу має як переваги, так і недоліки, які необхідно врахувати при прийнятті рішення.

Таблиця 2.1 – Переваги та недоліки аутсорсингу бухгалтерії

Переваги	Недоліки
Скорочення витрат	Ризик витоку інформації
Доступ до професійного ПЗ	Затримка в обробці даних
Висока кваліфікація фахівців	Необхідність штатних бухгалтерів для великих компаній
Матеріальна відповідальність	Обмежений індивідуальний підхід
Стабільність обслуговування	Відсутність персоналізованого підходу
Податкові вигоди	

Джерело: (Remonline.ua, 2021)

Отже, опираючись на вищенаведені дані можемо сказати, що аутсорсинг бухгалтерії представляє собою важливу стратегію для оптимізації витрат і підвищення ефективності бізнесу, особливо для малих і середніх підприємств. Переваги цієї практики включають значне скорочення витрат, оскільки компанія звільняється від необхідності утримувати штатних працівників із відповідними затратами на зарплати, податки та оснащення робочих місць. Крім цього, аутсорсингові бухгалтерські компанії зазвичай використовують сучасне програмне забезпечення та технологічні рішення, що дозволяє клієнтам уникати витрат на його придбання і регулярне оновлення. Окрім цього, такі компанії найчастіше мають висококваліфікованих спеціалістів, що гарантує своєчасне реагування на зміни в законодавстві та зменшує ризик помилок. Також значною перевагою є матеріальна відповідальність, яку аутсорсингові компанії можуть нести за допущені помилки, якщо такі зобов'язання передбачені договором. Це створює додатковий рівень безпеки для клієнтів. Крім того, стабільність обслуговування, що надається зовнішніми компаніями, забезпечує безперервну роботу бухгалтерії незалежно від відпусток або лікарняних фахівців, що

мінімізує ризики затримки у виконанні облікових операцій та подання звітності. Додатковим позитивним аспектом є можливість враховувати витрати на послуги аутсорсингу для зменшення бази оподаткування ПДВ, що знижує загальне податкове навантаження на компанію.

Проте аутсорсинг бухгалтерських послуг має й певні недоліки, які можуть впливати на ефективність управління фінансовою інформацією. Передача внутрішніх даних сторонній компанії може призводити до ризику витоку конфіденційної інформації. Для організацій, які працюють з чутливими даними, такий ризик може бути вагомим фактором при прийнятті рішення щодо аутсорсингу. Крім того, швидкість обробки інформації може знижуватися, оскільки дані, які надаються зовнішньому підряднику, потребують певного часу для передачі та обробки. Це може зменшити оперативність у реагуванні на фінансові питання порівняно зі штатним бухгалтером, який має постійний доступ до всіх актуальних даних. Важливим фактором, що стримує використання аутсорсингу у великих компаніях з великим документообігом, є необхідність безпосередньої комунікації між бухгалтерами та іншими відділами. Така комунікація забезпечує оперативний обмін інформацією, що сприяє швидшому прийняттю рішень і ефективнішій роботі. Однак сторонні компанії часто використовують стандартизовані підходи та протоколи, які можуть бути недостатньо гнучкими для вирішення унікальних задач конкретного бізнесу. Це обмеження зазвичай виключає індивідуальний підхід, що може стати недоліком для організацій, які потребують гнучкості в роботі з фінансовими даними. (Remonline.ua, 2021)

В епоху технологій малі підприємства отримують нові можливості для покращення свого становища, застосовуючи сучасні методи надання послуг. Це зокрема пояснюється тим, що великі компанії вже мають стабільне становище і, за прогнозами, близько 60% з них не будуть переходити на нові методи, хоча це може залежати від різних факторів, включаючи людський фактор (Башара, 2023). Однією з актуальних тенденцій є впровадження хмарних технологій, що також стосується бухгалтерії. Хмарні технології, які значно змінили підходи до

зберігання і обробки інформації, дозволяють компаніям використовувати віддалені сервери для зберігання даних, що допомагає знизити витрати на локальну IT-інфраструктуру (Худолій, 2021). Завдяки хмарним рішенням можна здійснювати облік у реальному часі, оскільки доступ до даних та програм здійснюється через Інтернет, незалежно від місцезнаходження користувача. Популярність «хмарної бухгалтерії» пояснюється її простотою у впровадженні та відсутністю необхідності великих капіталовкладень для доступу до програмного забезпечення (Башара, 2023).

Переваги хмарних рішень для бухгалтерії включають полегшення процесів створення і обробки первинних документів, що дозволяє зменшити навантаження на персонал і знижує ймовірність помилок. Крім того, автоматизація обробки податкових і страхових нарахувань значно спрощує ці процеси (Кожаліна, 2023). Хмарні сервіси також усувають необхідність великих капіталовкладень у придбання програмного забезпечення та його обслуговування, оскільки користувачі орендують ліцензії, а оновлення відбуваються автоматично на віддалених серверах (Худолій, 2021). З цієї причини знижується необхідність у оновленні комп'ютерної техніки, оскільки локальні пристрої не витрачають обчислювальні ресурси на обробку даних (Башара, 2023).

Однак, попри численні переваги, хмарна бухгалтерія має свої недоліки. Зберігання даних на віддалених серверах збільшує ризики безпеки, оскільки є ймовірність витоку даних при зламі або порушенні доступу до них (Кожаліна, 2023). Крім того, залежність від Інтернет-з'єднання може призвести до збоїв у роботі системи, якщо з'єднання буде нестабільним або низькоякісним (Худолій, 2021). Тому, хоча хмарні технології пропонують зручність, мобільність і економію ресурсів для бухгалтерії, важливо враховувати потенційні ризики і вживати заходів для захисту конфіденційної інформації та забезпечення стабільної роботи системи (Башара, 2023; Худолій, 2021; Кожаліна, 2023).

У впровадженні сучасних технологій в бухгалтерський облік важливим є використання штучного інтелекту (ШІ), що має як переваги, так і можливі

виклики. З одного боку, ШІ значно автоматизує процеси обліку, покращує аналітичні можливості, підвищує точність, а також знижує витрати на персонал (Смоляр, 2023). Водночас, адаптація бухгалтерських процесів до нових технологій потребує врахування таких складнощів, як інтеграція з існуючими системами, фінансові витрати, питання безпеки даних та потреба в додатковому навчанні персоналу (Смоляр, 2023). Окрім того, є правові й етичні питання, адже наразі відсутні чіткі регуляції щодо використання ШІ в бухгалтерії, що вимагає ретельного вивчення економічних, юридичних та етичних аспектів для забезпечення ефективного застосування цих технологій у бухгалтерському аутсорсингу.

Отже, підсумовуючи основні проблеми бухгалтерських та аутсорсингових підприємств, можна стверджувати, що використання методів делегування повноважень є ключовим для досягнення значних результатів. У сучасних умовах високої конкуренції та зростаючого попиту на бухгалтерський аутсорсинг, компанії мають можливість зосередитися на основній діяльності, оптимізувати витрати на ведення обліку та підвищити ефективність фінансових процесів, що в кінцевому результаті сприяє їхньому успіху та конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 3 ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ФОП ЖУК М.В

3.1 Планування проєктної діяльності ФОП Жук М.В.

Задля підвищення конкурентноспроможності та ефективності, малий бізнес потребує впровадження інноваційних підходів до організації своєї діяльності. Проєктний підхід до управління є одним із таких підходів, що дозволяє забезпечити структурованість процесів, підвищення ефективності виконання завдань і прозорість у взаємодії із клієнтами.

ФОП Жук М.В., як підприємство, що надає бухгалтерські послуги, стикається із необхідністю ефективного управління обліковими процесами, швидкого реагування на зміни в податковому законодавстві та постійного покращення якості обслуговування клієнтів. У цих умовах проєктний підхід може стати важливим інструментом для досягнення стратегічних і оперативних цілей компанії.

Стратегічне планування є ключовим етапом впровадження проєктного підходу, оскільки саме на цьому етапі формуються основні засади організації проєктів, розподіляються ресурси, визначаються часові рамки та результати, яких необхідно досягти. Стратегічне планування включає чотири основні етапи: аналіз середовища, формулювання стратегії, реалізацію стратегії та оцінку й контроль. Кожен із цих етапів потребує глибокого аналізу, прийняття виважених рішень та цілеспрямованих дій. Від вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів до виконання стратегії та моніторингу її результатів, цей процес забезпечує ефективну синхронізацію цілей організації з її діяльністю (Worksection, н.д.).

Опираючись на вищенаведену інформацію, щодо стратегічного планування, та інтегруючись у контексті діяльності ФОП Жук М.В. – першим кроком слід оцінити рівень готовності до впровадження проєктного підходу. Це потребує відповіді на ключові запитання:

- Чи всі працівники розуміють основну мету та завдання компанії?

- Чи прагне керівництво сприяти розвитку стратегічного мислення серед співробітників?
- Чи є в наявності необхідні дані для аналізу, які дозволяють адекватно оцінити як внутрішні, так і зовнішні фактори?

Як зазначено в джерелах, ці аспекти є основою для оцінки потенціалу організації перед початком стратегічного планування (Worksection, н.д.). Для ФОП Жук М.В. ця підготовка включатиме адаптацію організаційної структури: скорочення кількості бухгалтерів до трьох, додавання нової ролі аналітика, який допоможе зібрати релевантні дані для аналізу та прийняття рішень. Важливо зазначити, що у процесі інтеграції проєктного підходу не планується звільнення працівників, скоріше це огляд наявних ресурсів, навчання та перекваліфікація.

Другим кроком є формування збалансованої команди (Worksection, н.д.). Для ФОП Жук М.В. це означає залучення таких учасників:

- Керівника як головного координатора процесу;
- Трьох бухгалтерів для забезпечення операційних потреб;
- Аналітика, відповідального за аналіз даних і ринкових тенденцій.

Додатково необхідно розробити графік реалізації стратегічного планування, який враховує обсяг роботи та етапи виконання. Регулярні зустрічі, консультації з керівництвом та моніторинг прогресу забезпечать гнучкість у реагуванні на зміни та своєчасне прийняття рішень (Worksection, н.д.).

Третій крок, це збір даних про стан організації. Цей етап передбачає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, таких як фінансова діяльність, ефективність працівників, операційні процеси, ринкові тренди, конкуренція, можливості та загрози.

Ця інформація слугуватиме основою для SWOT-аналізу, який дозволить виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також оцінити перспективи та ризику (Worksection, н.д.).

Перегляд та аналіз зібраної інформації є четвертим кроком. Завдяки ретельному аналізу даних, організація може виявити закономірності та

сформувати стратегії, які відповідають її потребам і можливостям (Worksection, н.д.).

Для ФОП Жук М.В аналіз даних дозволить:

- Визначити сфери, що потребують оптимізації, наприклад, автоматизацію частини бухгалтерських процесів.
- Виявити нові ринкові можливості для розширення клієнтської бази.
- Зрозуміти, як адаптувати існуючі послуги відповідно до змін у попиті.

Як підкреслюється у дослідженнях, стратегічне планування базується на точному аналізі, що забезпечує його реалістичність та адаптивність до викликів (Worksection, n.d.).

3.2 Впровадження інструментів проектного управління для оптимізації бухгалтерських процесів

Діяльність ФОП Жук М.В. пов'язана з обслуговуванням клієнтів у сфері бухгалтерського обліку, тому її можна структуризувати у вигляді окремих проектів. До основних типів таких проектів належать (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 - Структурна характеристика проектів

Тип проекту	Регулярні проекти	Проекти з оптимізації процесів	Індивідуальні проекти
Характеристика	Циклічний характер	Впровадження: технологій, знань, ПЗ тощо	Спеціалізовані послуги

Джерело: створено автором

Регулярні проекти – це проекти, що мають циклічний характер, такі як щоквартальне складання фінансової звітності, розрахунок заробітної плати або подання податкових декларацій.

Проекти з оптимізації процесів – включають впровадження нових інструментів автоматизації обліку, оновлення бази знань або перехід на нове програмне забезпечення.

Індивідуальні проекти – надання спеціалізованих послуг для конкретних клієнтів, наприклад, розробка податкової стратегії або супровід під час перевірки контролюючими органами.

Наступним етапом планування у межах проектної діяльності є визначення функцій кожного учасника. Навіть якщо більшість завдань виконується однією особою (у випадку малого підприємства), формальний розподіл обов'язків дозволить структурувати роботу (рис 3.1)

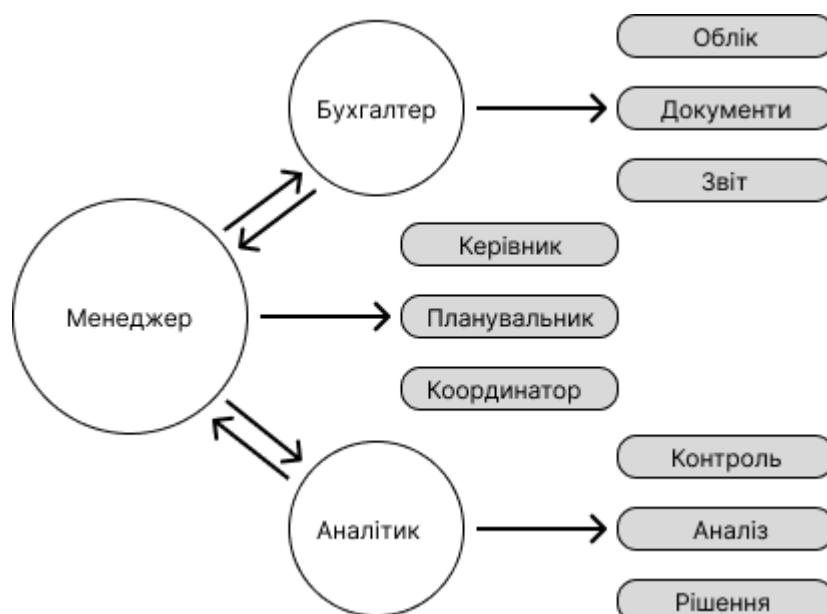


Рисунок 3.1 – Розподілей ролей при плануванні

Джерело: створено автором

Отже, рисунок 3.1 компактно демонструє розподіл ролей і функцій, чітко відображаючи зони відповідальності кожного учасника команди. Менеджер

проєкту це людина, що здійснює загальне керівництво, планує строки та ресурси, координує роботу команди. Бухгалтер відповідає за ведення обліку, обробку первинної документації та підготовку звітності. Аналітик здійснює перевірку даних, аналіз фінансових результатів і підготовку рекомендацій для клієнтів. Для впорядкування завдань і контролю за виконанням етапів проєкту доцільно використовувати сучасні інструменти управління. Наприклад:

- Trello або Asana – для створення візуальних планів, де кожне завдання розподіляється між відповідальними особами та позначається його статус.
- Gantt-діаграми – для побудови графіків виконання завдань, що дозволяє відслідковувати строки реалізації проєктів.
- Google Sheets або Microsoft Excel – для створення таблиць із ключовими показниками виконання проєктів.

Представлений SWOT-аналіз демонструє ключові аспекти діяльності ФОП Жук М.В., висвітлюючи основні сильні та слабкі сторони, можливості для розвитку, а також потенційні загрози, з якими компанія може зіткнутися. Цей аналіз допоможе оцінити стратегічні напрямки розвитку та підготуватися до викликів, забезпечуючи ефективне планування майбутніх кроків (рис 3.2).

Сильні сторони	Можливості
Великий досвід (з 2018 року) Кваліфікований персонал Сучасні технології Індивідуальний підхід Комплексний спектр послуг	Розширення послуг (консалтинг, фін. планування) Впровадження ШІ Розширення бази клієнтів Сприяння цифровій трансформації бізнесу
Слабкі сторони	Загрози
Залежність від IT рішень Обмежене масштабування Витрати на інновації Обмеженість в аутсорсингу	Конкуренція Зміни в законі Економічна нестабільність Кіберзагрози

Рисунок 3.2 – SWOT аналіз ФОП Жук М.В

Джерело: складено автором

Розглянемо структуру WBS, адже цей підхід дозволяє впорядкувати завдання проєкту, розбивши їх на дрібніші та більш керовані частини. Головною метою використання WBS є спрощення управління проєктом через деталізацію його складових, що дає змогу точніше визначити необхідні ресурси, терміни виконання та бюджет.

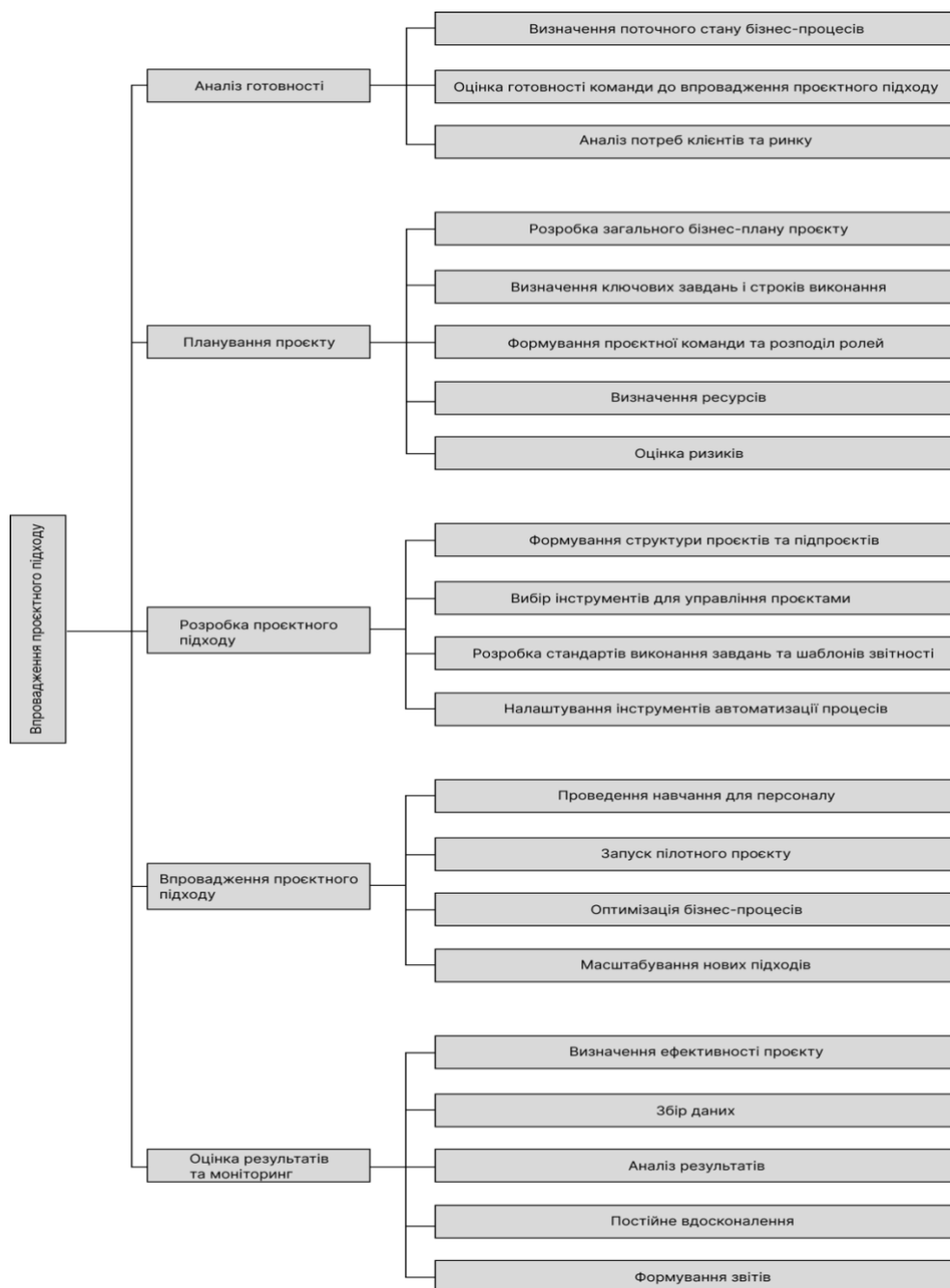


Рисунок 3.3 – WBS-структура проєкту

Джерело: створено автором

Календарне планування проєкту — це важливий інструмент, який допомагає організувати час для виконання завдань і досягнення цілей проєкту. В результаті, ефективно календарне планування дозволяє краще управляти часом і витратами, щоб досягти бажаних результатів.

Таблиця 3.2 – Календарний план впровадження проєкту

Завдання	Тривалість	Початок	Кінець
Аналіз готовності	1 тиждень	02.01.2025	08.01.2025
Аналіз поточного стану процесів і оцінка готовності команди	3 дні	02.01.2025	04.01.2025
Аналіз потреб клієнтів і ринку	2 дні	05.01.2025	06.01.2025
Планування та підготовка проєкту	1 тиждень	09.01.2025	15.01.2025
Розробка бізнес-плану, визначення завдань і строків, формування команди	3 дні	09.01.2025	11.01.2025
Визначення ресурсів і розподіл ролей	2 дні	12.01.2025	13.01.2025
Розробка та вибір інструментів	1 тиждень	16.01.2025	22.01.2025
Формування структури проєктів, вибір інструментів і розробка стандартів	4 дні	16.01.2025	19.01.2025
Розробка шаблонів і налаштування інструментів автоматизації	3 дні	20.01.2025	22.01.2025
Впровадження проєктного підходу	2 тижні	23.01.2025	05.02.2025
Навчання команди, запуск пілотного проєкту, оптимізація процесів	5 днів	23.01.2025	27.01.2025
Масштабування нового підходу на весь бізнес	4 дні	28.01.2025	31.01.2025
Оцінка результатів та моніторинг	1 тиждень	06.02.2025	12.02.2025
Оцінка ефективності проєкту, збір даних, вдосконалення процесів	4 дні	06.02.2025	09.02.2025
Формування звітів і рекомендацій для подальшого розвитку	3 дні	10.02.2025	12.02.2025

Джерело: складено автором

3.3 Оцінка ефективності впровадження проєктного підходу ФОП Жук М.В.

Оцінка ефективності впровадження проєктного підходу є критично важливим етапом, що дозволяє організації визначити, наскільки успішно інтегровано нові процеси та наскільки вони відповідають стратегічним цілям. Під ефективністю впровадження розуміється досягнення бажаних результатів при оптимальному використанні ресурсів і часу.

Існують різні методи оцінки проєкту, які умовно поділяються на гнучкі та глибокі. Гнучкі методи дозволяють швидко визначити бюджет, ресурси та терміни проєкту, тоді як глибокі забезпечують детальнішу і точнішу інформацію (Методики оцінки проєкту: які бувають та коли їх застосовувати, 2023).

Оцінка проєктів є важливим етапом їх планування, і різні методи оцінювання використовуються в залежності від специфіки проєкту. Гнучкі методи підходять для швидкої оцінки на початкових етапах, особливо в умовах обмеженої інформації або змінних обставин (Велієва & Колісник, 2020).

Наприклад:

- Метод Delphi використовується для складних проєктів із високим рівнем невизначеності або за умов обмеженого доступу до достовірної інформації. Він дозволяє отримати об'єктивну оцінку термінів і бюджету завдяки анонімним експертним оцінкам (Велієва & Колісник, 2020).
- Метод PERT підходить для проєктів із численними завданнями та потенційними ризиками. Цей метод дозволяє оцінювати час виконання завдань та тривалість проєкту в цілому («Методики оцінки проєкту», 2023).
- Метод Top-down Estimation ефективний на ранніх стадіях, коли відсутня детальна інформація. Він часто застосовується для великих проєктів, щоб швидко отримати оцінки для прийняття рішень («Зверху вниз» та «Знизу вгору», 2024).

Глибокі методи забезпечують детальну оцінку, охоплюючи всі аспекти проєкту, що робить їх придатними для складних задач, де точність є критично важливою.

- Метод Function Points використовується для оцінки ІТ-проєктів, аналізуючи обсяг робіт на основі функціональних вимог. Це корисно для розрахунку ресурсів і часу на ранніх стадіях проєкту (Свінцицька, Граф & Нікітчук, 2022).
- Метод Story Points застосовується у гнучких методологіях, таких як Agile, Scrum або Kanban, для оцінки складності завдань і прогнозування продуктивності команди (Тітов, Шубін & Аллахверанов, 2024).
- Метод Bottom-up Estimation передбачає оцінювання кожного етапу проєкту окремо для отримання загальної оцінки термінів і бюджету («Зверху вниз» та «Знизу вгору», 2024).
- Метод Use Case Points дозволяє оцінювати вимоги кінцевих користувачів і складність сценаріїв використання. Цей метод враховує технічні та середовищні фактори, що забезпечує точність при плануванні (Свінцицька, Граф & Нікітчук, 2022).

Оцінка впровадження проєктного підходу в бухгалтерській організації, яку веде ФОП Жук М.В., потребує використання методів, що дозволяють швидко адаптуватися до змін у процесах та надавати точні оцінки. Нижче наведено кілька методів, які можуть бути застосовані:

1. Метод Delphi

Це експертне оцінювання, яке підходить для збору думок команди бухгалтерів і зовнішніх консультантів щодо очікуваних змін і ефективності проєктного підходу. Цей метод забезпечує надійність оцінок навіть за умов обмеженої інформації чи швидких змін (Велієва & Колісник, 2020).

2. Top-down Estimation (Оцінка «згори вниз»)

На ранніх стадіях впровадження проєктного підходу цей метод дозволяє швидко отримати оцінки витрат і часу на основі досвіду команди. Він

сприяє створенню попереднього плану, який можна деталізувати в подальшому («Зверху вниз» та «Знизу вгору», 2024).

3. Three-point Estimation (Оцінка за трьома точками)

Цей метод враховує різні сценарії розвитку проєкту: оптимістичний, песимістичний та найбільш ймовірний. Його використання допоможе прогнозувати можливі ризики та варіанти реалізації змін у бухгалтерських процесах (Малтиз & Колодійчук, 2020).

4. Parametric Estimation (Параметричне оцінювання)

За наявності історичних даних про попередні проєкти, цей метод дозволяє оцінити витрати та тривалість на основі параметричних залежностей. Він також допоможе визначити ключові параметри, які впливають на ефективність, і оптимізувати їх для досягнення найкращих результатів («Методики оцінки проєкту», 2023).

Проведемо оцінку за методом Three-point Estimation, для того, аби в майбутньому використати ці оцінки можна використовувати для планування ресурсів і адаптації графіку впровадження.

Таблиця 3.3 - Three-point Estimation оцінювання

Завдання	О	М	Р	O1	M1	P1
Аналіз готовності	5	7	9	5	7	9
Аналіз поточного стану процесів і оцінка готовності команди	2	3	5	2	3	5
Аналіз потреб клієнтів і ринку	1	2	3	1	2	3
Планування та підготовка проєкту	5	7	10	5	7	10
Розробка бізнес-плану, визначення завдань і строків, формування команди	2	4	6	2	4	6
Визначення ресурсів і розподіл ролей	1	2	4	1	2	4
Розробка та вибір інструментів	5	7	9	5	7	9
Формування структури проєктів, вибір інструментів і розробка стандартів	3	5	7	3	5	7

Розробка шаблонів і налаштування інструментів автоматизації	2	4	6	2	4	6
Впровадження проєктного підходу	7	10	14	7	10	14
Навчання команди, запуск пілотного проєкту, оптимізація процесів	3	5	7	3	5	7
Масштабування нового підходу на весь бізнес	2	4	6	2	4	6
Оцінка результатів та моніторинг	5	7	9	5	7	9
Оцінка ефективності проєкту, збір даних, вдосконалення процесів	3	5	7	3	5	7
Формування звітів і рекомендацій для подальшого розвитку	2	3	5	2	3	5

Джерело: складено автором

Отже, за підсумками трьох сценаріїв ми маємо наступні результати, а саме

- Оптимістичний сценарій: 56 днів
- Ймовірнісний сценарій: 80 днів
- Песимістичний сценарій: 106 днів

Ці оцінки дозволяють отримати більш обґрунтоване уявлення про потенційні терміни впровадження проєкту та оптимізувати планування, залучення ресурсів і управління ризиками. Розрахунки також допомагають у визначенні пріоритетів і розробці стратегій для мінімізації часу впровадження та забезпечення успішної реалізації проєкту. Впровадження проєктного підходу передбачає гнучкість у реагуванні на зміни та адаптацію до реальних умов, що дозволяє досягати кращих результатів і знижувати ризики. Використання сучасних методів, таких як трьохточкова оцінка, підвищує точність планування та контролю на всіх етапах реалізації проєкту.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати необхідність і доцільність впровадження проєктного підходу в управлінні бухгалтерськими компаніями, зокрема на прикладі ФОП Жук М.В. В умовах динамічного бізнес-середовища, швидких змін податкового законодавства та зростаючих вимог до якості бухгалтерських послуг, проєктний підхід є дієвим інструментом для підвищення конкурентоспроможності та ефективності управління. У теоретичній частині дослідження було систематизовано ключові аспекти проєктного управління, що забезпечує структурованість бізнес-процесів, оптимізацію ресурсів і підвищення ефективності організаційної діяльності. Аналіз наукових підходів підтвердив актуальність застосування цього підходу для компаній, які прагнуть адаптуватися до вимог ринку та уникнути негативних наслідків невизначеності.

У ході аналізу діяльності ФОП Жук М.В. виявлено, що компанія має значний потенціал для вдосконалення управлінських процесів. Серед сильних сторін підприємства варто відзначити високий професіоналізм працівників, персоналізований підхід до обслуговування клієнтів та використання сучасних облікових програм. Водночас було визначено основні виклики, зокрема високе навантаження на персонал, необхідність адаптації до постійних змін у законодавстві та конкуренцію на ринку. Проведений SWOT-аналіз дозволив окреслити перспективи розвитку та потенційні ризики, які компанія може подолати за рахунок впровадження проєктного підходу.

Практичне впровадження проєктного підходу до управління бухгалтерськими процесами в ФОП Жук М.В. включає структуризацію діяльності у вигляді регулярних, оптимізаційних і індивідуальних проєктів. Запропоновані інструменти, такі як Trello, Gantt-діаграми та електронні таблиці, сприяють ефективному розподілу завдань, покращенню комунікації та забезпечують контроль виконання завдань. Застосування сучасних методів оцінки, зокрема трьохточкової оцінки, дозволило визначити три сценарії

впровадження змін з прогнозованою тривалістю реалізації від 56 до 106 днів. Це дає можливість компанії ефективно планувати час і ресурси, забезпечуючи досягнення поставлених цілей.

Оцінка результатів підтверджує, що впровадження проєктного підходу дозволяє підвищити якість бухгалтерських послуг, автоматизувати частину процесів, зменшити навантаження на персонал і посилити гнучкість компанії в реагуванні на зміни ринкового середовища. Це сприяє розширенню клієнтської бази та покращенню конкурентоспроможності. Рекомендовано забезпечити регулярний моніторинг ефективності змін за допомогою ключових показників ефективності (КПІ) та інвестувати у впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект для прогнозування ризиків.

У роботі вирішено поставлені завдання: обґрунтовано теоретичні засади проєктного управління, проведено аналіз організаційних аспектів діяльності компанії, розроблено рекомендації щодо впровадження проєктного підходу та оцінено його ефективність. Результати дослідження можуть бути застосовані для вдосконалення діяльності ФОП Жук М.В., а також інших малих підприємств, які прагнуть підвищити свою ефективність та адаптивність. Це підтверджує практичну значущість проведеного дослідження та перспективність запропонованого підходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Микитюк, П. П., Брич, В. Я., Микитюк, Ю. І., & Труш, І. М. (2021). Управління проектами. URL: <http://sURL.li/ymctgj>
2. Блага, Н. (2021). Управління проектами. URL: <http://sURL.li/uapyjy>
3. Козлова, І. М. (2020). Теоретичні аспекти управління проектами в діяльності підприємства. URL: <http://sURL.li/ounsor>
4. Данченко, О. Б., & Занора, В. О. (2019). Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесі прийняття управлінських рішень. Пп чабаненко юа. URL: <http://sURL.li/pnlcdn>
5. Гавловська, Н. І., & Рудніченко, Є. М. (2016). Управління інноваційними проектами. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/4761>
6. Петренко, Н. О., Кустрич, Л. О., & Гоменюк, М. О. (2015). Управління проектами. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури. URL: <http://sURL.li/ylogbn>
7. Кучеренко, В. Р., & Маркітан, О. С. (2005). Управління діловими проектами: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури.
8. Коноваленко, А. С. (2023). Напрями підвищення ефективності управління проектами. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки), 2(48). URL: <http://sURL.li/mazjhw>
9. Жигалкевич, Ж. М., & Чухліб, В. Є. (2019). Управління проектами та їх ризиками: підходи та методи. URL: <http://sURL.li/inlryo>
10. Смолич, Д. В. (2019). Інноваційні методи управління проектами. Економічний форум, (4), 50-54. URL: <http://sURL.li/kydijs>
11. Самсоненко, М. С., & Передало, Х. С. (2021). Проектний менеджмент як інструмент управління економічною конкуренцією. Ефективна економіка, (1). URL: <http://sURL.li/ccmryz>
12. Чухліб, В. Є., & Ведута, Л. Л. (2018). Сучасні методи управління проектами. Збірник наукових праць "Сучасні підходи до управління

- підприємством", (3), 234-243. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/142618>
- 13.Боковець, В. В., & Заяц, О. М. (2022). Сучасні методи управління проєктами та їх особливості. Інфраструктура ринку, 65, 55-57. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct65-9>
- 14.Боковня, А. О., & ін. (2023). Використання методів проєктного менеджменту при реалізації стратегічних маркетингових рішень підприємствами малого бізнесу. Збірник наукових праць ЧДТУ, 68, 5-18. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284524>
- 15.Тарасюк, Г. М. (2023). Розвиток проєктного менеджменту: основні методології та тренди. Економіка, управління та адміністрування, 4(106), 26-32. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-26-32](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-26-32)
- 16.What is earned value management (EVM)? (2019). Agile-mercurial. URL: <https://agile-mercurial.com/2019/05/27/what-is-earned-value-management-evm/>
- 17.Project management with Jira – Nextra. (2024). Flower for Jira - Flower workflow automation. URL: <https://flower-bpm.com/blog/jira-project-management-vs-bpm-process-management>
- 18.15 переваг використання методології управління проєктами - блог системи управління проєктами Worksection. (2023). Worksection. URL: <https://worksection.com/ua/blog/benefits-of-project-management-methodology.html>
- 19.20 переваг Project-менеджменту для компаній - блог системи управління проєктами Worksection. (2023). Worksection. URL: <https://worksection.com/ua/blog/importance-of-project-management.html>
- 20.Project manager: відповідальність, функції та ключові особливості професії - блог Webpromoeexperts. (2023). Навчання в школі інтернет маркетингу Webpromoeexperts | курси для маркетолога. URL: <https://webpromoeexperts.net/ua/blog/project-manager-vidpovidalnist-funkciyi-ta-klyuchovi-osoblivosti-profesiyi/>

21. Історія успіху: UHY Prostor - Smart Business. (2021). Smart Business. URL: <https://www.smart-it.com/uk/customers/stories/uhy-prostor/>
22. Податковий кодекс України; Закон, кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#text>
23. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#text>
24. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність Закон України від 21.12.2017 № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#text>
25. НКЦПФР | Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку – НКЦПФР. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/>
26. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
27. МСФЗ / Міжнародні стандарти фінансової звітності 2024. Головбух. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7659-msfz-2020>
28. Antoniuk, O., & Mamontova, N. (2020). Організаційні етапи та методичні особливості надання аудиторських послуг. Scientific Notes of Ostroh Academy National University, "Economics" Series, (18 (46)), 100-106. URL: <https://journals.oa.edu.ua/economy/article/view/3011>
29. Бухгалтерія на аутсорсі: основні плюси та мінуси. (2021). Remonline.ua. URL: <https://remonline.ua/blog/accounting-outsourcing/>
30. Башара, О. А. (2023). Упровадження "хмарних" технологій у практику бухгалтерського обліку. URL: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/6654/1/%d0%9a%d0%be%d0%bd%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%8f%2003.11%20%20%d0%a2%d0%9e%d0%9c%201.pdf#page=19>
31. Худолій, Д. Ю. (2021). Особливості впровадження хмарної бухгалтерії, переваги й недоліки. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/430ba690-0019-4db7-9fef-ae9b7ffcaae9/content>

32. Смоляр, М. В. (2023). Проблематика впровадження технології штучного інтелекту в бухгалтерському аутсорсингу. URL: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/6654/1/%d0%9a%d0%be%d0%bd%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%8f%2003.11%20%20%d0%a2%d0%9e%d0%9c%201.pdf#page=19>
33. Кожаліна, Д. Ю. (2023). Переваги та недоліки використання послуг бухгалтерського аутсорсингу. URL: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/6654/1/%d0%9a%d0%be%d0%bd%d1%84%d0%b5%d1%80%d0%b5%d0%bd%d1%86%d1%96%d1%8f%2003.11%20%20%d0%a2%d0%9e%d0%9c%201.pdf#page=19>
34. Процес стратегічного планування у 4 етапи — Розділ 1. (2024). Worksection. <https://worksection.com/ua/blog/the-strategic-planning-process-1.html>
35. Велієва, В. О., & Колісник, В. О. (2020). Оцінювання за методом делфі: переваги і недоліки. Цифрове суспільство: фінанси, економіка, управління: матеріали Між-народної науково-практичної конференції. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 315 с. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячено актуальним проблемам розвитку фінансової си, 204. URL: https://www.researchgate.net/profile/Oleksandr-Melnychenko-3/publication/345503506_Zbirnyk/links/5fa8082d92851cc286a04d0b/Zbirnyk.pdf#page=204
36. Малтиз , В., & Колодійчук , А. (2020). Особливості застосування традиційних та інноваційних методів управлінського контролю на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*, 4 (80), 340-343. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-70>
37. «Зверху вниз» та «Знизу вгору»: В чому різниця? (2024). Worksection. URL: <https://worksection.com/ua/blog/top-down-vs-bottom-up.html>
- Методики оцінки проєкту: які бувають та коли їх застосовувати. (2023). Happy Monday. URL: <https://happymonday.ua/metody-otsinky-proyektu>

38. Тітов, Г. О., Шубін, І. Ю., & Аллахверанов, Р. Ю. (2024). Дослідження оцінок часу в сучасних методологіях AGILE для розробки ПЗ (Doctoral dissertation). URL: <https://openarchive.nure.ua/handle/document/29120>
39. Свінцицька, О. М., Граф, М. С., & Нікітчук, Т. М. (2022). Метод Use Case в плануванні проєктів з інформаційних технологій. *Технічна інженерія*, (1(89), 77–84. URL: [https://doi.org/10.26642/ten-2022-1\(89\)-77-84](https://doi.org/10.26642/ten-2022-1(89)-77-84)

ДОДАТОК А

Таблиця А.1

Методології та інструменти Проектного Управління

Сфера управління	Методи та інструменти	Застосування та зміст
Управління змістом	Lean	Розбиває проєкт на пакети поставки з власним потоком операцій. Гнучкий підхід, що допускає паралельні завдання.
	Kanban	Використовує картки для візуалізації етапів проєкту; дозволяє перемикатися на пріоритетні завдання.
	Dashboard	Візуальний інструмент для моніторингу даних у режимі реального часу: показники витрат, прогресу, часу.
	Діаграма Ганта	Графічний інструмент для планування й відстеження прогресу проєкту на часовій шкалі.
	Таск-менеджмент	Сортує завдання за ознаками: пріоритетність, виконавці, статуси, що полегшує організацію роботи.
	Feature-Driven Development (FDD)	Орієнтований на розробку функцій, використовується для комплексних проєктів у програмному забезпеченні.
Управління часом	Agile	Проєкт поділяється на міні-проєкти, з гнучким плануванням і можливістю швидких змін для досягнення проміжних результатів.
	Scrum	Орієнтований на командну роботу та спринти, що стимулює швидкий розвиток продукту, створення MVP на ранніх етапах.
	Мережеві графіки	Візуалізують послідовність виконання операцій із зазначенням часу.
	Тайм-трекер	Відстежує часові витрати за допомогою таймерів, що сприяє оптимізації розподілу часу на завдання.
	Critical Path Method (CPM)	Метод визначення найважливіших завдань у проєкті для оптимізації часу виконання.

Продовження таблиці А.1

Управління якістю	6 Sigma	Контролює якість через детальне планування, мінімізуючи дефекти та сприяючи безперервному покращенню процесів.
	Prince2	Фокусується на управлінських аспектах із чітко визначеними процесами та темами для стабільного контролю якості.
	Діаграма Ісікави	Ідентифікує причинно-наслідкові зв'язки, допомагаючи знайти корені проблем.
	Діаграма Паретто	Аналізує частоту проблем, спрямовуючи на виправлення найпоширеніших.
	TQM (Total Quality Management)	Підхід, спрямований на постійне поліпшення якості в усіх аспектах організації.
Управління вартістю	Waterfall	Забезпечує послідовне виконання фіксованих етапів, що сприяє контролю витрат.
	Бюджетування	Планує витрати через розробку цільових фінансових показників.
	Cost-трекер	Відстежує витрати на завдання, забезпечуючи контроль за бюджетом.
	Earned Value Management (EVM)	Метод управління, що поєднує вимірювання прогресу з плануванням витрат для оцінки ефективності проекту.
Комунікація	Корпоративні месенджери (Slack)	Полегшує професійне спілкування з інтеграцією інструментів для створення задач та списків виконання.
	Месенджери	Дозволяють відслідковувати завдання та забезпечує швидкий обмін інформацією між учасниками команди.
	Zoom & Teams	Платформи для відеозв'язку, які підтримують віртуальні зустрічі та спілкування команди.

Переваги та недоліки методів та інструментів проєктного управління

Методи та інструменти	Переваги	Недоліки
Управління змістом		
Lean	Зменшення витрат та марнотратства Покращення процесів і продуктивності Підвищення задоволеності клієнтів	Складність впровадження в традиційних структурах Вимагає змін у культурі компанії
Kanban	Гнучкість та простота використання Візуалізація процесів Швидка реакція на зміни	Може призвести до неструктурованості Не підходить для всіх типів проєктів
Dashboard	Швидкий доступ до ключових показників Моніторинг в реальному часі Легкість у прийнятті рішень	Залежність від якості даних Можливість перевантаження інформацією
Діаграма Ганта	Візуалізація графіка виконання завдань Простота в плануванні Контроль залежностей між завданнями	Може бути важкою для оновлення Не завжди відображає зміни в реальному часі
Таск-менеджмер	Організація завдань та делегування Відстеження прогресу Зручність у використанні	Може бути недостатньо гнучким для складних проєктів Залежить від користувацького досвіду
FDD	Орієнтація на функціональність Чітка структура і процеси Гарна для великих проєктів	Вимагає значних витрат часу на початкове планування Може бути складним для адаптації до змін
Управління часом		
Таск-менеджмер	Організація завдань та делегування Відстеження прогресу Зручність у використанні	Може бути недостатньо гнучким для складних проєктів Залежить від користувацького досвіду

Продовження таблиці А.2

Scrum	Чітка структура і ролі Регулярні огляди і зворотний зв'язок Підвищення продуктивності	Може бути важким для нових команд Вимагає постійного залучення всіх членів команди
Мережеві графіки	Візуалізація залежностей між завданнями Полегшення планування Дозволяє виявити критичні завдання	Складність в оновленні Може бути важким для неекспертів
Тайм-трекер	Відстеження витрат часу Допомагає в аналізі продуктивності Підтримка в плануванні	Може вимагати часу на впровадження Питання точності даних
CPM	Визначення критичних завдань Полегшення планування ресурсів Зосередженість на термінах виконання	Може бути складним для розуміння Не підходить для динамічних проєктів
Управління якістю		
6 Sigma	Зменшення дефектів і покращення якості Системний підхід до управління якістю Залучення всіх працівників	Вимагає значних ресурсів на впровадження Складність методів
Prince2	Чітка структура і контроль Акцент на управлінні ризиками Гнучкість в адаптації	Може бути надто формальним для невеликих проєктів Вимагає навчання
Діаграма Ісікави	Визначення причин проблем Допомога в пошуку рішень Простота в аналізі	Може бути суб'єктивною Потребує участі всіх зацікавлених сторін

Продовження таблиці А.2

Діаграма Паретто	Визначення основних причин проблем Фокус на найважливіших аспектах Легкість в аналізі	Може не враховувати менш очевидні проблеми Потребує точних даних для аналізу
TQM	Усеосяжний підхід до якості Залучення всіх працівників Покращення процесів	Може бути важким для реалізації Вимоги до зміни культури компанії
Управління вартістю		
Waterfall	Простота і зрозумілість етапів Легкість в плануванні Чітка структура	Негнучкість Труднощі з адаптацією до змін, особливо в довгострокових проектах
Бюджетування	Чітке визначення витрат Поліпшення фінансового контролю Підтримка фінансової стійкості	Може бути жорстким Обмежує гнучкість у витратах
Cost-трекер	Відстеження витрат в реальному часі Допомога в контролі бюджету Легкість в аналізі	Може вимагати часу на налаштування Залежність від точності даних
EVM	Комплексний підхід до управління вартістю Об'єднує планування і контроль Визначає продуктивність проекту	Складність у впровадженні і розумінні Вимагає ретельних розрахунків

Комунікація		
Slack	Простота в використанні Інтеграція з іншими інструментами Підтримка командної роботи	Може бути перевантаження інформацією Вимагає налаштування
Viber	Безкоштовні дзвінки і повідомлення Простота використання Популярність серед користувачів	Обмеженість у функціональності для професійного використання Питання безпеки
Telegram	Висока швидкість Безпека Можливість створення груп і каналів	Не завжди зручний для формальної комунікації Недостатня інтеграція з проектними інструментами
Zoom/Teams	Відеоконференції Можливість спільної роботи Підтримка великих груп	Потреба у стабільному інтернет-з'єднанні Можливі технічні проблеми під час зустрічей

ДОДАТОК Б

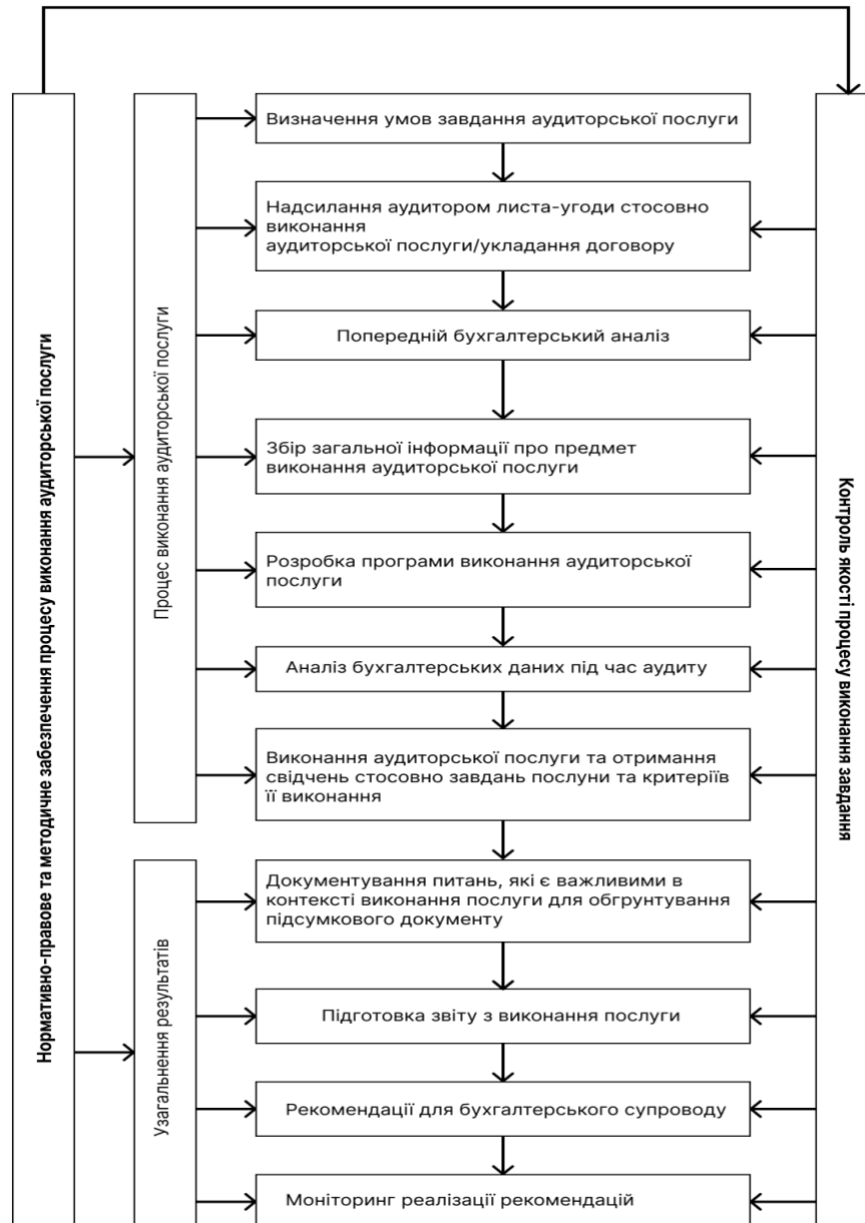


Рисунок Б.1 - Уніфіковані етапи процесу виконання аудиторських послуг
Джерело: доповнено автором опираючись на (28)

Завданням було удосконалити схему «Уніфіковані етапи процесу виконання аудиторських послуг».

Важливим аспектом удосконалення процесу, є інтеграція з бухгалтерським супроводом, адже ці два процеси часто йдуть рука об руку в бухгалтерській компанії, яка прагне комплексного обслуговування клієнтів. Зокрема, перед початком аудиторських послуг доцільно включити етап

попереднього бухгалтерського аналізу. Він допомагає аудиторам краще зрозуміти специфіку облікової політики клієнта та виявити можливі ризики чи розбіжності. Цей етап сприяє формуванню обґрунтованої програми аудиту.

Наступним етапом у ході виконання аудиторських послуг часто визначається глибокий аналіз бухгалтерських записів. Цей процес включає перевірку правильності відображення господарських операцій, зіставлення з первинними документами та оцінку відповідності облікової політики чинним стандартам.

Завершення аудиторської перевірки часто супроводжується наданням рекомендацій щодо покращення бухгалтерського обліку. Ці поради можуть включати оптимізацію облікових процедур, коригування помилок чи вдосконалення системи внутрішнього контролю.

Для проєктного підходу в управлінні бухгалтерською компанією важливо не лише виконати аудит, але й контролювати, як реалізуються рекомендації. Це забезпечить безперервний зв'язок між аудитом і бухгалтерським супроводом, підвищуючи загальну якість послуг.

Такий підхід підвищить цінність наданих послуг, дозволяючи бухгалтерській компанії забезпечити ефективний взаємозв'язок між аудиторською діяльністю та поточним бухгалтерським супроводом. Це підвищить загальну якість обслуговування клієнтів та сприятиме довготривалій співпраці, що є ключовим аспектом проєктного управління у компанії. Інтеграція цих процесів у діяльності ФОП Жук М.В. дозволить розглядати компанію як єдиний організм, забезпечуючи безперервний контроль і оптимізацію фінансових процесів.