

УДК 657.47:658.8:658.818

Попович М. П.,

popovych91@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2915-0398,

Researcher ID: F-6218-2019,

старший викладач кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПИВОВАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. У статті досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління центрами відповідальності на підприємствах пивоварної галузі. Обґрунтовано, що в умовах нестабільного економічного середовища, посилення конкуренції та впливу зовнішніх факторів, зокрема воєнного стану, особливої актуальності набуває формування ефективної системи управлінського обліку, орієнтованої на підвищення результативності діяльності підприємств. Визначено сутність центрів відповідальності як ключових елементів системи управління, що забезпечують децентралізацію управлінських функцій і підвищення рівня контролю за витратами та результатами діяльності. Проаналізовано існуючі підходи до організації обліку витрат і результатів діяльності за центрами відповідальності, а також розглянуто їх адаптацію до специфіки пивоварного виробництва, яке характеризується складною технологічною структурою, багатостадійністю виробничого процесу та значною питомою вагою матеріальних витрат. Встановлено, що ефективне обліково-аналітичне забезпечення передбачає інтеграцію облікових, аналітичних і контрольних функцій у єдину інформаційну систему управління підприємством. Особливу увагу приділено питанням внутрішнього контролю діяльності центрів відповідальності, який виступає важливим інструментом забезпечення достовірності облікової інформації та своєчасного виявлення відхилень від запланованих показників. Обґрунтовано доцільність застосування сучасних інструментів управління, зокрема бюджетування, аналізу відхилень та системи ключових показників ефективності (KPI), для підвищення якості управлінських рішень. У статті запропоновано напрями вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління центрами відповідальності на пивоварних підприємствах, які включають удосконалення організації обліку витрат, розвиток внутрішнього контролю, впровадження сучасних інформаційних технологій та адаптацію кращого зарубіжного досвіду до вітчизняних умов господарювання. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємств пивоварної галузі, зміцненню їх конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку.

Ключові слова: обліково-аналітичне забезпечення, центри відповідальності, управлінський облік, внутрішній контроль, пивоварні підприємства, витрати, ефективність управління.

Popovych M. P.,

popovych91@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2915-0398,

Researcher ID: F-6218-2019,

Senior Lecturer, Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROVIDING FOR THE MANAGEMENT OF RESPONSIBILITY CENTERS AT BREWING ENTERPRISES

Abstract. The article examines the theoretical, methodological, and practical aspects of accounting and analytical providing for the management of responsibility centers at enterprises in the brewing industry. It is substantiated that in the conditions of an unstable economic environment, intensified competition, and the influence of external factors, in particular martial law, the formation of an effective management accounting system aimed at improving enterprise performance becomes especially relevant. The essence of responsibility centers is defined as key elements of the management system that ensure the decentralization of managerial functions and enhance the level of control over costs and performance results. Existing approaches to organizing cost accounting and performance measurement by responsibility



centers are analyzed, and their adaptation to the specifics of brewing production is considered. Brewing production is characterized by a complex technological structure, a multi-stage production process, and a significant share of material costs. It is determined that effective accounting and analytical support involves the integration of accounting, analytical, and control functions into a unified enterprise management information system. Particular attention is paid to the issues of internal control over the activities of responsibility centers, which serves as an important tool for ensuring the reliability of accounting information and the timely identification of deviations from planned indicators. The expediency of applying modern management tools, including budgeting, variance analysis, and key performance indicators (KPIs), to improve the quality of managerial decision-making is substantiated. The article proposes directions for improving the accounting and analytical support for the management of responsibility centers at brewing enterprises. These include improving the organization of cost accounting, developing internal control, implementing modern information technologies, and adapting best foreign practices to domestic business conditions. The implementation of the proposed measures will contribute to increasing the efficiency of brewing enterprises, strengthening their competitiveness, and ensuring sustainable development.

Key words: accounting and analytical providing, responsibility centers, managerial accounting, internal control, brewing enterprises, costs, management efficiency.

JEL Classification: M31, M41

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2026-86-23>

Постановка проблеми. В умовах сучасного розвитку економіки України, що характеризується високим рівнем невизначеності, посиленням конкурентної боротьби, нестабільністю зовнішнього середовища та впливом воєнного стану, особливого значення набуває підвищення ефективності систем управління підприємствами. Для підприємств пивоварної галузі ця проблема є особливо актуальною, оскільки їх діяльність пов'язана зі складними технологічними процесами, значною матеріаломісткістю виробництва та необхідністю оперативного реагування на зміни попиту і цінової кон'юнктури ринку.

Важливим інструментом забезпечення ефективного управління виступає система обліково-аналітичного забезпечення, яка формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. У цьому контексті особливу роль відіграють центри відповідальності, що дозволяють здійснювати децентралізацію управління, підвищувати рівень контролю за витратами та результатами діяльності окремих структурних підрозділів підприємства.

Разом з тим, існуюча практика організації обліку і контролю за центрами відповідальності на вітчизняних підприємствах пивоварної галузі не повною мірою відповідає сучасним вимогам управління. Недостатній рівень інтеграції облікових, аналітичних і контрольних функцій, обмежене використання сучасних інформаційних технологій, а також відсутність належного методичного забезпечення оцінювання ефективності діяльності центрів відповідальності знижують якість управлінських рішень і стримують розвиток підприємств.

Крім того, специфіка пивоварного виробництва, що полягає у багатостадійності технологічного процесу, тривалому виробничому циклі та значній залежності від якості сировини, зумовлює необхідність удосконалення підходів до організації обліку витрат і внутрішнього контролю саме за центрами відповідальності.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю удосконалення обліково-

аналітичного забезпечення управління центрами відповідальності на підприємствах пивоварної галузі з метою підвищення ефективності їх діяльності та забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання обліково-аналітичного забезпечення управління підприємствами та функціонування центрів відповідальності є об'єктом активних наукових досліджень у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Сучасні дослідження розглядають обліково-аналітичне забезпечення як інтегровану систему формування інформації для прийняття управлінських рішень, що поєднує облік, аналіз і контроль [1; 4]. Встановлено, що ефективність управління підприємством значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення, яке формується в системі бухгалтерського та управлінського обліку.

У наукових працях значна увага приділяється ролі обліково-аналітичного забезпечення як інструменту підвищення ефективності управління витратами, фінансовими результатами та ресурсами підприємства [2; 6]. Дослідники підкреслюють, що формування ефективної системи управління можливе лише за умов інтеграції облікових, аналітичних і контрольних функцій, а також використання сучасних інформаційних технологій.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із розвитком обліково-аналітичного забезпечення в умовах цифровізації економіки, що передбачає впровадження автоматизованих систем обліку, цифрових платформ та сучасних інформаційних технологій управління [3;5]. Зокрема, дослідження підтверджують, що інтеграція облікових систем із цифровими технологіями забезпечує підвищення оперативності, достовірності та аналітичності управлінської інформації.

Водночас у науковій літературі недостатньо дослідженими залишаються питання галузевої адаптації обліково-аналітичного забезпечення, зокрема для

підприємств пивоварної галузі, а також удосконалення методичних підходів до оцінювання ефективності центрів відповідальності. Це зумовлює необхідність подальших досліджень у напрямі інтеграції управлінського обліку, внутрішнього контролю та цифрових технологій у галузевих системах управління [7].

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних і методичних засад обліково-аналітичного забезпечення управління центрами відповідальності на підприємствах пивоварної галузі та розробка практичних рекомендацій щодо його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах функціонування підприємств ефективність управління значною мірою залежить від якості обліково-аналітичного забезпечення, яке формує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Особливого значення набуває організація обліку і контролю за центрами відповідальності як складової системи управлінського обліку, що забезпечує децентралізацію управління, підвищення відповідальності керівників структурних підрозділів та ефективний контроль за витратами і результатами діяльності.

Центри відповідальності доцільно розглядати як структурні елементи підприємства, керівники яких несуть відповідальність за досягнення визначених результатів у межах наданих повноважень. Вони виступають важливим інструментом реалізації концепції управління за відхиленнями, що дозволяє зосередити увагу менеджменту на найбільш проблемних ділянках діяльності. Залежно від функціонального призначення та рівня відповідальності на підприємствах виділяють центри витрат, доходів, прибутку та інвестицій, кожен із яких має свої особливості організації обліку та контролю.

Для підприємств пивоварної галузі характерною є складна організаційно-технологічна структура виробництва, що включає декілька взаємопов'язаних стадій: підготовку сировини, варіння сула, процес бродіння, доброджування, фільтрацію, пастеризацію та розлив готової продукції. Така багата-стадійність виробничого процесу обумовлює необхідність детального обліку витрат за місцями їх виникнення та центрами відповідальності, що дозволяє забезпечити прозорість формування собівартості продукції та здійснювати контроль за ефективністю використання ресурсів.

Нижче наведено умовний розподіл витрат за центрами відповідальності на пивоварному підприємстві.

Наведені дані ілюструють структуру витрат пивоварного підприємства за основними стадіями виробництва та адміністративними центрами відповідальності. Така деталізація дозволяє визначити, які підрозділи потребують найбільш ретельного контролю та оптимізації витрат.

Як видно з табл. 1, найбільша частка витрат припадає на стадії підготовки сировини та розливу продукції. Це свідчить про необхідність посилення контролю та удосконалення обліково-аналітичного забезпечення саме в цих центрах відповідальності. Детальний аналіз витрат за центрами відповідальності дозволяє визначити резерви оптимізації та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Організація обліково-аналітичного забезпечення управління центрами відповідальності передбачає формування цілісної системи, яка включає облікову, аналітичну та контрольну підсистеми. Облікова підсистема забезпечує збір, реєстрацію та узагальнення інформації про витрати і результати діяльності за центрами відповідальності. Важливим завданням є правильне визначення об'єктів обліку, що відповідають структурі підприємства та технологічним особливостям виробництва.

Аналітична підсистема спрямована на обробку та інтерпретацію облікової інформації з метою оцінювання ефективності діяльності центрів відповідальності. Вона включає проведення аналізу витрат, доходів, прибутку, а також виявлення відхилень фактичних показників від планових. Особливого значення набуває аналіз витрат за їх елементами та статтями калькуляції, що дозволяє визначити резерви їх оптимізації.

Контрольна підсистема забезпечує перевірку достовірності облікової інформації та контроль за дотриманням встановлених норм і стандартів. Внутрішній контроль діяльності центрів відповідальності спрямований на своєчасне виявлення відхилень, причин їх виникнення та розробку заходів щодо їх усунення. У цьому контексті важливу роль відіграє система внутрішньої звітності, яка повинна бути адаптована до потреб управління та забезпечувати оперативне отримання інформації.

Таблиця 1

Розподіл витрат за центрами відповідальності

Центр відповідальності	Витрати, %	Основні статті
Підготовка сировини	25%	солод, вода, енергія
Варильний цех	20%	енергія, амортизація
Бродіння	15%	енергія, втрати
Фільтрація	10%	матеріали, енергія
Розлив	20%	тара, зарплата
Адміністрація	10%	управлінські витрати

ЛІТЕРАТУРА

Особливу увагу слід приділити організації обліку витрат за центрами відповідальності на пивоварних підприємствах. Враховуючи специфіку виробництва, доцільно здійснювати групування витрат за технологічними стадіями, що дозволяє більш точно визначати собівартість продукції та контролювати витрати на кожному етапі виробничого процесу. Крім того, важливим є розмежування витрат на змінні та постійні, що створює основу для проведення маржинального аналізу та прийняття управлінських рішень.

Ефективність управління центрами відповідальності значною мірою залежить від впровадження сучасних методів управлінського обліку, зокрема бюджетування. Формування бюджетів за центрами відповідальності дозволяє встановити планові показники діяльності, здійснювати контроль за їх виконанням та оцінювати ефективність роботи структурних підрозділів. Аналіз відхилень фактичних показників від бюджетних є важливим інструментом виявлення проблемних зон та прийняття коригувальних рішень.

Сучасні умови господарювання вимагають використання системи ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють оцінювати діяльність центрів відповідальності не лише за фінансовими, але й за нефінансовими показниками. Для пивоварних підприємств такими показниками можуть бути рівень виробничих витрат, продуктивність праці, рівень втрат сировини, якість продукції, обсяги реалізації тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. У ході досліджень встановлено, що важливим напрямом удосконалення обліково-аналітичного забезпечення є впровадження сучасних інформаційних систем, які забезпечують автоматизацію облікових та аналітичних процесів. Використання ERP-систем дозволяє інтегрувати дані про діяльність різних центрів відповідальності, підвищити оперативність отримання інформації та забезпечити її достовірність. Це створює передумови для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень.

Крім того, доцільним є використання зарубіжного досвіду організації обліку і контролю за центрами відповідальності, який передбачає застосування інтегрованих систем управлінського обліку, орієнтованих на потреби менеджменту. Адаптація таких підходів до умов функціонування вітчизняних пивоварних підприємств сприятиме підвищенню ефективності їх діяльності.

Таким чином, удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління центрами відповідальності на підприємствах пивоварної галузі має здійснюватися комплексно, з урахуванням технологічних, організаційних та економічних особливостей їх діяльності. Це дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити контроль за витратами та результатами діяльності, а також сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

1. Жиліна Ю. В. Формування обліково-аналітичного забезпечення системи управління витратами підприємства. *Економіка і регіон*. 2022. № 2 (85). С. 45-50. DOI: 10.26906/EiR.2022.2(85).2640.

2. Замула І. В., Майстренко Н. М. Обліково-аналітичне забезпечення як основа управління підприємствами циркулярної економіки. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 3 (109). С. 53-66. DOI: 10.26642/ema-2024-3(109)-53-66.

3. Марценюк Р. А., Гринюк А. В. Обліково-аналітичне забезпечення діяльності підприємств цифрової економіки: організаційний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 76. С. 23-33. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-76-03.

4. Чиж В., Гавриленко В. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 88-93. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-302-1-15.

5. Мулик Т., Гуцаленко Л., Мулик Я. Розвиток системи обліково-аналітичного забезпечення управління ліквідністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-148.

6. Гайдучок Т., Вітер С., Гданська Ю. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-65-85.

7. Скаско О. І., Шандарівський Ю. Т. Обліково-аналітичне забезпечення в управлінні запасами підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2025. № 84. С. 145-149. DOI: 10.32782/2522-1205-2025-84-16.

REFERENCES

1. Zhylyna, Yu. V. (2022), Formuvannia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia systemy upravlinnia vytratamy pidpriemstva, *Ekonomika i rehion*, № 2 (85), s. 45-50. DOI: 10.26906/EiR.2022.2(85).2640.

2. Zamula, I. V. and Maistrenko, N. M. (2024), Oblikovo-analitychne zabezpechennia yak osnova upravlinnia pidpriemstvamy tsyrkuliarnoi ekonomiky, *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, № 3 (109), s. 53-66. DOI: 10.26642/ema-2024-3(109)-53-66.

3. Martseniuk, R. A. and Hryniuk, A. V. (2024), Oblikovo-analitychne zabezpechennia diialnosti pidpriemstv tsyfrovoi ekonomiky: orhanizatsiinyi aspekt, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 76, s. 23-33. DOI: 10.32782/2522-1205-2024-76-03.

4. Chyzh V. and Havrylenko V. (2022), Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy

ekonomiky, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, № 1, s. 88-93. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-302-1-15.

5. Mulyk T., Hutsalenko L. and Mulyk Ya. (2024), Rozvytok systemy oblikovo-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia likvidnistiu pidpryemstva, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-148.

6. Haiduchok T., Viter S. and Hdańska Yu. (2024), Udoskonalennia oblikovo-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia finansovymy rezultatamy, *Ekonomika ta suspilstvo*, № 65. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-65-85.

7. Skasko, O. I. and Shandarivskyi, Yu. T. (2025), Oblikovo-analitychne zabezpechennia v upravlinni zapasamy pidpryemstva, *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 84, s. 145-149. DOI: 10.32782/2522-1205-2025-84-16.

Стаття надійшла: 12.03.2026

Стаття прийнята: 10.04.2026

Стаття опублікована: 19.05.2026