

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2022. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.10>

УДК 657.6:338.5

В. В. Бобиль,

д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-3905>

Ю. С. Лавренюк,

магістр, Український державний університет науки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6570-8953>

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ ЗА ЦЕНТРАМИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

V. Bobyl,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Ukrainian State University of Science and Technologies

Y. Lavreniuk,

Master's degree, Ukrainian State University of Science and Technologies

MANAGEMENT ACCOUNTING OF INCOME AND EXPENDITURES BY RESPONSIBILITY CENTERS DURING THE FINANCIAL CRISIS

У сучасній ринковій економіці одною з головних причин незадовільного фінансового стану певних вітчизняних підприємств є криза управління. Ефективний розвиток економіки потребує впровадження на підприємствах адекватного менеджменту, який би відповідав волатильним ринковим умовам. Складність і значна кількість господарських операцій, які здійснюються на сучасному підприємстві, вимагають ефективного управління цими операціями. У таких умовах виникає необхідність розділити управлінську організаційну структуру підприємства на окремі сегменти або

підрозділи та дозволити призначеним особам діяти самостійно, надаючи їм ступінь незалежності через делегування певних повноважень. Для цього слід використовувати систему управлінського обліку, яка охоплює всю послідовність операцій щодо прийняття управлінських рішень: план, організацію, облік, контроль, аналіз, регулювання, прогнозування, ризик-менеджмент. Управлінський облік існує для керування доходами й витратами підприємства і має здійснюватися за центрами відповідальності. Облік за центрами відповідальності особливо актуальний для підприємств в умовах фінансової кризи, коли фактори зовнішнього середовища змінюються кардинально та непередбачувано. У разі ведення багатoproфільного бізнесу управлінський облік за центрах відповідальності стає невід'ємною умовою діяльності підприємства як в ординарних, так і в кризових умовах.

In today's market economy, the basis of the existing difficult state of individual domestic enterprises and the economy as a whole is mostly a crisis of management. Effective economic development requires the introduction of adequate management at enterprises that meet market conditions. The complexity and large number of business operations carried out at a modern enterprise do not allow direct control over these operations. In such circumstances, it becomes necessary to divide the organization into separate segments or subdivisions and allow designated persons to act independently, giving them a degree of independence through the delegation of certain powers. To do this, you should use the management accounting system, which is aimed at effective management and covers the entire sequence of management decision-making operations: plan, organization, accounting, control, analysis, regulation, forecasting. Management accounting exists to manage the income and expenses of the enterprise and should be carried out at the centers of responsibility. The organization of accounting for the centers of responsibility allows you to decentralize cost management, control their formation at all levels of management, establish those responsible for the occurrence of non-production costs and, ultimately, significantly increase the economic efficiency of management. When organizing accounting for the centers of responsibility, it is necessary to clearly define the scope of powers, rights and responsibilities of managers of each center, to strive for the fact that most of them have the opportunity to determine not only costs, but also the scope of activity. It is

important that for any type of expenses of the enterprise there is such a cost center for which these costs are direct. At the same time, the degree of detail of planning (budgeting) and cost accounting should be sufficient, but not excessive for management analysis and decision-making. To maintain the required level of competitiveness of the enterprise, a significant update and modernization of all aspects of the activity is required, in particular, reducing costs and improving customer service. Therefore, one of the effective tools to ensure flexible management of the enterprise is transfer pricing.

Ключові слова: *управлінський облік; доходи; витрати; центри відповідальності; трансфертне ціноутворення; управлінська звітність, ризики, фінансова криза.*

Keywords: *management accounting; income; costs; centers of responsibility; transfer pricing; management reporting, risks, financial crisis.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах кризи особливої актуальності набуває проблема формування та впровадження ефективного управлінського обліку в діяльність підприємства. Більшу частину інформації для управління підприємством має забезпечити система обліку. Проте в умовах кризи облік у традиційному його вигляді не забезпечує інформацією стратегію та тактику внутрішнього управління діяльністю підприємства. Тому, виникає потреба виділення зон відповідальності згідно з організаційною структурою підприємства. Проблему розподілу витрат і доходів між окремими підрозділами (центрами відповідальності) можна вирішити, якщо встановити взаємозв'язок витрат і доходів з діями конкретних відповідальних осіб. Впровадження системи управлінського обліку за центрами відповідальності дозволяє розв'язати значну кількість проблем, що виникають у керівництва підприємства, а саме: створити умови для формування необхідної звітності за потребами менеджерів, у тому числі ризик-менеджерів. Саме тому управлінський облік

доходів та витрат за центрами відповідальності залишається актуальним питанням для подальших наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Значну увагу питанню організації управлінського обліку доходів і витрат за центрами відповідальності приділили такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти, як Івашкевич В. Б., Голов С. Ф., Нападівська Л. В., Сопко В. В., Хомин П. Я., Чумаченко М. Г., Бутинець Ф. Ф., Атамас П. Н., Парнюк В. М., Мельничук Г. С., Нестерук А. А., Садовська І. Б., Куцик П. О., Друр К., Аткінсон Е. А., Каплан Р. С., Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Карпова Т. П., Кірейцев Г. Г., Лень В. С. Незважаючи на значну кількість робіт, потребує подальшого дослідження специфіка обліку доходів та витрат підприємства в умовах нестабільного фінансового середовища.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження управлінського обліку доходів та витрат за центрами відповідальності підприємства в умовах фінансової кризи.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Управлінський облік за центрами відповідальності - це система бухгалтерського обліку, яка здійснюється на рівні центрів відповідальності, забезпечує відображення, накопичення, аналіз і надання інформації про витрати і доходи, визначення фінансового результату, підготовка звітності та, крім цього, дозволяє оцінити існуючі та потенційні ризики діяльності підприємства. Мета обліку полягає в тому, щоб виміряти результат кожного центру відповідальності, а саме накопичення витрат і доходів для кожного центру відповідальності, так щоб відхилення від цільової продуктивності (зазвичай запланованого бюджету) були пов'язані з керівником, який несе відповідальність за центром відповідальності [1].

Універсальної схеми організації управлінського обліку за центрами відповідальності не існує, оскільки всі компанії, організації різні, і

відповідальність за господарські операції також розподіляється по-різному. Незвичайна організаційна структура, специфічний набір статей звітності, стиль керівництва в управлінні організацією, компанією, а також особливості взаємодії відділів (управлінь, структурних підрозділів, цехів) створюють значні труднощі та вимагають індивідуального підходу до побудови управлінського обліку за центрами відповідальності. Однак незважаючи на те, що при побудові на підприємстві обліку за центрами відповідальності потрібно враховувати індивідуальні особливості підприємства (структуру, технології, способи організації виробництва, специфіку діяльності, рівень технічного оснащення, кадровий потенціал), можна виділити деякі загальні вимоги до організації подібної системи обліку:

- при розподілі підприємства на центри відповідальності враховується структура компанії, як організаційна, так і виробнича;
- кожен центр відповідальності має свого керівника (директора, менеджера), відповідального за виконання необхідних завдань, у тому числі за системою ризик-менеджменту;
- кожен центр відповідальності розробляє свої показники для оцінки;
- чітко формуються обов'язки відповідальних за центрами осіб;
- кожен центр відповідальності розробляє і встановлює свої форми внутрішньої звітності [2, с. 10–12].

Аналіз широкого кола наукових джерел підтвердив, що існує досить багато критеріїв, відповідно до яких здійснюється класифікація центрів відповідальності (рис.1). Варто зазначити, що найбільш часто зустрічається критерій – «залежність від сфери впливу менеджера на підрозділ», відповідно до якого центри відповідальності поділяються на: центр доходів, центр витрат, центр прибутку та центр інвестицій [1]. Розглянемо детально центри відповідальності доходів та витрат.

Так, В. В. Сопко поняття «центр витрат» трактує як «відокремлену самостійну технологічну ділянку: робоче місце, фаза, переділ, лінія» [3].

Науковець С. Ф. Голов під «центром витрат» розуміє центр відповідальності, керівник якого контролює витрати, але не контролює доходів й інвестицій в активи центру [4].

На думку В. М. Парнюк центри витрат – це структурні підрозділи підприємства, по яких організується планування, нормування і облік витрат виробництва для контролю і управління витратами виробничих ресурсів і поглибленого господарського розрахунку [5].

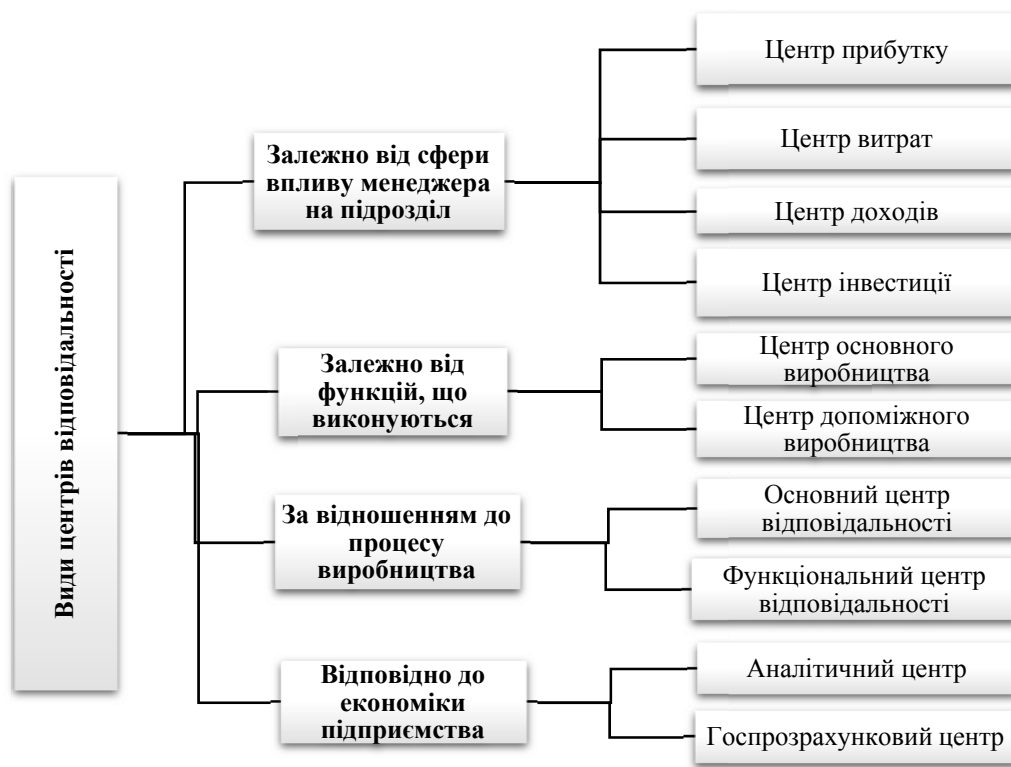


Рис.1. Види центрів відповідальності

Що стосується терміну «центр доходів», то на думку науковців Г. С. Мельничук та А. А. Нестерук – це підрозділи, керівники яких контролюють доходи. При цьому центри доходів можуть бути сформовані в розрізі джерел отримання прибутку або ж у розрізі основних напрямів діяльності. Їх діяльність має бути зосереджена на заходах, пов'язаних із процесом реалізації товарів, процесом ціноутворення, вирішенням питань про розширення/звуження асортименту товару, що реалізується, тощо [6].

І. Б. Садовська у своїх роботах термін «центр доходів» висвітлює як «підрозділи маркетингової-збутової діяльності, керівники яких відповідають лише за виручку від реалізації продукції, товарів, послуг і за витрати, пов'язані з їх реалізацією» [7].

П. О. Куцик вважає, що центр доходу – це структурний підрозділ підприємства, керівник якого в рамках затвердженого бюджету витрат відповідає за формування доходів від продажу товарів (продукції, робіт, послуг). Центри доходів є первинними ланками їх аналітичного обліку [8].

Таким чином, для детального розуміння таких типів центру відповідальності, як центр доходів та центр витрат в таблиці 1 наведена їх характеристика.

Таблиця 1. Характеристика центрів відповідальності доходів та витрат

Фактори	Тип центру відповідальності	
	Центр доходів	Центр витрат
Особливості діяльності	Оцінка за чистим доходом	Відокремлені або входять до складу інших центрів
Управлінські повноваження керівників центрів	Отримання доходів	Контроль за витратами
Завдання управлінського обліку	Фіксація результатів на виході	Вимірювання витрат на вході
Завдання ризик-менеджменту	Ідентифікація, оцінка та управління ризиками, реалізація яких може призвести до зменшення доходу	Ідентифікація, оцінка та управління ризиками, реалізація яких може призвести до збільшення витрат
Контролюється менеджментом центру	Доходи	Витрати
Критерії оцінювання	Досягнення планового доходу від реалізації продукції з врахуванням зміни ціни та обсягу реалізації і витрат на збут	Виконання виробничої програми з врахуванням бюджету витрат, об'єктів діяльності та співвідношення витрат з їх результатом
Не контролюється менеджментом центру	Витрати, інвестиції в запаси і основні засоби	Доходи, інвестиції в запаси і основні засоби
Вимірюється обліковою системою	Доходи по відношенню до заданого значення (бюджетного рівня)	Витрати по відношенню до заданого значення (бюджетного рівня)

Узагальнюючи різні наукові погляди, історію становлення та практичний розвиток системи центрів відповідальності доходів та витрат, пропонуємо наступні визначення даних термінів:

Центр доходів – структурний підрозділ (або група підрозділів, відділ), що відповідає за отримання доходу і володіє необхідними ресурсами і повноваженнями, що впливають на збільшення доходів в рамках свого підрозділу (відділу). Планування в центрі доходів здійснюється шляхом визначення ризиків, реалізація яких може зменшити дохід, рентабельних товарів, робіт та послуг. Прикладами центрів доходу є відділ збуту, маркетингу, відділ оформлення і обліку виконання господарських договорів та збуту готової продукції тощо, що свідчить про доцільність існування центрів доходу.

Центр витрат – це центр відповідальності, керівник якого контролює витрати виробництва, здійснює аналіз ризиків, реалізація яких може збільшити витрати, та розраховує резерви з метою деталізації виробничих витрат, їх локалізації за місцем виникнення задля організації поточного контролю й достовірного калькулювання собівартості продукції. Такими центрами є виробничі цехи, відділи заводууправління, технологічні служби, відділ матеріально-технічного забезпечення, відділ маркетингу тощо.

Зважаючи на значення наведених вище понять звертаємо увагу, що основною метою створення системи управління на основі центру відповідальності, центрів доходів та центрів витрат є розподіл відповідальності між керівниками (менеджерами) нижчих управлінських рівнів та отримання інформації у розрізі центрів відповідальності підприємства(установи, організації), що дасть змогу здійснювати аналіз і контроль досягнутих результатів за кожним центром доходів і витрат, а також приймати відповідні управлінські рішення, у тому числі в умовах фінансової кризи.

Одним з інструментів оцінки діяльності центрів відповідальності є трансфертне ціноутворення. Запровадження трансфертної політики повинно

ґрунтуватися на дотриманні принципів об'єктивності, реалізму, справедливості для усіх сторін, скорочення часу на переговори, вирішення суперечок, зниження ризику недостатньої оптимізації виробництва та управління, точності і достовірності відображення економіки кожного центру прибутку [9].

Трансфертна ціна — це умовна ціна на продукцію (товари, роботи, послуги) одного сегменту або структурного підрозділу (центру відповідальності), яка передається іншому сегменту або структурному підрозділу того ж підприємства. Такі ціни ґрунтуються на ринкових цінах, або на витратах, або договірних цінах. Метод трансфертного ціноутворення має спонукати менеджера, керівника кожного сегменту або структурного підрозділу приймати рішення, об'єктивні та оптимальні для всього підприємства, які зможуть забезпечити підприємству максимальний маржинальний дохід. Критеріями вибору методу трансфертних цін є:

- сприяння узгодженню мети підприємства;
- мотивація керівництва як підрозділів так і підприємства в цілому;
- сприяння автономії підрозділу за умов децентралізації управління [10].

Основні функції трансфертних цін на підприємстві:

- матеріальне стимулювання персоналу залежно від результатів діяльності підрозділів і підприємства в цілому;
- розподіл витрат за місцями виникнення;
- узгодження загальної мети та цілей діяльності підприємства з цілями діяльності центрів інвестицій і витрат, коли керівники обирають дії, що збільшують загальні прибутки підприємства [11, с. 383].

Одним із підходів трансфертного ціноутворення — застосування підходу альтернативних витрат. Цей підхід передбачає врахування інтересів обох сторін, зокрема, як сегменту або структурного підрозділу, що купує, так і сегменту або структурного підрозділу, що продає. Підхід альтернативних витрат враховує інтереси обох сторін за допомогою мінімальної ціни, на яку

погодиться структурний підрозділ-продавець, та максимальної ціни, яку згоден оплатити структурний підрозділ-покупець.

Мінімальна трансфертна ціна – це та ціна, яка не призведе до погіршення фінансового результату сегменту або структурного підрозділу, що продає продукцію (напівфабрикати, товари, роботи, послуги) внутрішнім партнерам, порівняно з умовами аналогічного продажу зовнішнім клієнтам. Така ціна повинна відшкодовувати суму змінних витрат на одиницю продукції сегменту або структурного підрозділу продавця і забезпечити вигоду, яку цей підрозділ втрачає внаслідок внутрішнього продажу одиниці продукції та відмови від продажу даної продукції зовнішнім покупцям [11, с. 457].

Максимальна трансфертна ціна – це та ціна, що не призведе до погіршення фінансового результату сегменту або структурного підрозділу, що купує, при придбанні вхідних ресурсів у внутрішнього структурного підрозділу порівняно з умовами, коли той самий продукт або послугу було би придбано у зовнішнього продавця.

Таким чином, слід зауважити, що продукція, напівфабрикати, товари, роботи, послуги повинні бути реалізовані внутрішньому структурному підрозділу, кожного разу, як альтернативні витрати, тобто мінімальна ціна структурного підрозділу, що продає, менші, ніж альтернативні витрати – максимальна ціна структурного підрозділу, що купує. Саме використання такого підходу запевняє, що кожен із керівників або менеджерів структурних підрозділів не матиме збитків за умови внутрішньої реалізації, а загальний прибуток не скорочуватиметься через внутрішній продаж.

Внаслідок своїх особливостей трансфертна ціна істотно впливає на кінцеві показники діяльності центрів відповідальності, тому при використанні трансфертних цін важливим є вибір оптимальних методів трансфертного ціноутворення (табл.2) [12].

Таблиця 2. Порівняльна характеристика методів ціноутворення

Назва методу	Характерні риси	Переваги	Недоліки
На основі ринкових цін	Передбачає встановлення на продукцію, напівфабрикати, товари (послуги) цін, за якими структурний підрозділ-продавець буде мати можливість реалізувати продукцію зовнішнім споживачам або ціна, яку пропонує конкурент	Є найбільш близьким до оцінювання результатів діяльності підприємства в цілому. Можливість оцінювання діяльності підрозділу-продавця і підрозділу-покупця в умовах ринкового середовища, покращує автономність діяльності даних підрозділів	Особливості формування ринкових цін під впливом соціально-політичних, сезонних та інших факторів в різних часових інтервалах. На деякі проміжні види продукції (послуг) можуть бути відсутні аналоги на ринку. При застосуванні даного методу необхідно надавати знижки (на суму економії внаслідок зниження витрат на збут тощо)
На основі маржинальних витрат	За умови відсутності (недоскопальності) ринку для проміжної продукції трансфертна ціна може визначатися еквівалентною змінним витратам підрозділу-продавця. В основі є твердження про те, що в короткотерміновому інтервалі маржинальні витрати будуть постійними як на одиницю продукції так і на весь обсяг. Не передбачає вирішення питання забезпечення оборотними коштами, коригування результатів діяльності	Підрозділ-покупець буде отримувати завищений прибуток, що спонукає до закупівель на внутрішньому ринку. При певних умовах підприємство може коригувати прибутковість власних підрозділів, концентрувати результати діяльності на останній ланці	Використання мінних витрат оптимально лише в короткотерміновому інтервалі. Керівники підрозділів діють лише на тому рівні випуску продукції, за якого загальний прибуток підприємства досягне максимального рівня. Невигідний підприємству-продавцю, оскільки він отримує надходження, які покривають лише змінні витрати, і не включають прибуток. На практиці визначення маржинальних витрат в довготерміновому інтервалі ускладнений. Тому метод не набув широкого застосування
На основі повних витрат	Витратні трансфертні ціни встановлюють за відсутності альтернативної ринкової ціни. За умови, що внутрішні трансферти складають значну частину реалізації підрозділу-продавця, то використання даного методу стане причиною зниження його прибутковості	Простота, легкість та точність розрахунків ціни, крім того, узгоджується з податковими правилами	Оцінка довготермінових маржинальних витрат може бути суттєво неточною. Ціни, сформовані на основі даного методу не стимулюють підрозділ-постачальник передавати продукцію (послуги) в межах підприємства, оскільки в даних цінах не враховується маржа, при цьому у центру продавця буде відсутній стимул у зниженні витрат
Витрати - плюс	Для забезпечення маржі для підприємства-продавця використовується надбавка. В трансфертну ціну входить показник собівартості і фіксований відсоток прибутку центру відповідальності	Дозволяє підприємству продавцю отримати прибуток від передачі продукції (послуг) по трансферту	Якщо підрозділи будуть передавати по трансферту продукції іншим підрозділам з врахуванням маржі, то до того часу, коли необхідно буде визначити величину надбавки для останнього підрозділу, процентна маржа досягне значних розмірів, що призведе до зниження прибутковості чи збитковості діяльності останньої ланки
На основі переговорів	Призначені для ситуацій, в яких проявляються недоскопальності ринку по відношенню до проміжного продукту	Усуває конфліктні ситуації	Потребує встановлення процедури ведення переговорів, арбітражних процедур. Обмежує автономність підрозділів. Керівники підрозділів під час переговорів можуть знаходитися не в рівних становищах

Використання оптимального методу ціноутворення для розрахунків між центрами відповідальності залежить від ряду чинників, зокрема, від типу центру відповідальності та рівня його економічної самостійності, конкретних умов функціонування підприємства та результатів діяльності центрів відповідальності, характеру поставлених завдань, у тому числі в системі ризик-менеджменту, перед центром відповідальності та стану ринку проміжних продуктів, товарів, напівфабрикатів. Встановлення трансфертних цін не вимагає додаткових витрат з їх впровадження, трансфертне ціноутворення повинно здійснюватися поряд з формуванням та встановленням відпускних цін на продукцію, товари, напівфабрикати.

Для прийняття рішень щодо ціни варто враховувати такі чинники:

- для підприємств, що прагнуть стійкого становища на ринку, встановлення ціни має вирішальне значення (вона має відповідати зовнішньому середовищу);
- ціна є інструментом стимулювання попиту і одночасно головним чинником довгострокової рентабельності;
- під час розробки цінової стратегії досягаються цілі не лише з урахування величини прибутку, а й існуючої конкуренції на конкретні види продукції;
- ціна впливає на рентабельність всієї діяльності з урахуванням обсягу продажу, при якому досягається окупність всіх витрат (точка беззбитковості).

З метою підвищення ефективності роботи сегментів або структурних підрозділів в умовах фінансової кризи необхідна зацікавленість топ-менеджерів або керівників структурних підрозділів та врахування наступних факторів: рівень трансфертних цін; об'єм реалізованої внутрішньої продукції, товарів, напівфабрикатів, послуг; витрати виробництва, наявні та потенційні ризики.

Крім того, варто зазначити, що для прийняття поточних виважених та своєчасних управлінських рішень в умовах фінансової кризи потрібна

оперативна, точна та достовірна управлінська звітність. Отже, основною метою складання управлінської звітності є надання оперативної релевантної інформації відповідно до вимог управлінського персоналу.

Використання певної сегментної інформації в управлінській звітності підприємства дозволяє удосконалити функцію контролю та ризик-менеджменту. Тому з метою забезпечення користувачів інформацією, що характеризує специфіку діяльності звітних сегментів в ординарних та кризових мовах, використовують додаток до річної фінансової звітності ф. № 6 «Інформація за сегментами». Ухвалення рішення щодо підготовки та подачі звітності за сегментами здійснюється на основі норм НП(С)БО 29 «Фінансова звітність за сегментами», що визначають методологічні засади формування інформації про звітні сегменти та її розкриття у фінансовій звітності [13].

Внутрішня звітність за сегментами призначена для задоволення інтересів внутрішніх користувачів (власника, керівника, менеджерів та працівників) у достовірній, оперативній та повній інформації в розрізі звітних сегментів підприємства для прийняття ефективних та своєчасних рішень, у тому числі в умовах фінансової кризи.

Висновки з цього дослідження. Організація управлінського обліку за центрами відповідальності дозволяє децентралізувати управління ризиками, витратами та доходами і, зрештою, значно покращити фінансовий стан підприємства. При організації управлінського обліку за центрами відповідальності необхідно чітко визначити сферу повноважень, прав та обов'язків менеджерів кожного центру, прагнути до того, щоб у більшості з них була можливість визначати не тільки ризики та витрати, а й отриманий дохід. Використання сегментів (центрів відповідальності) в управлінському обліку дозволяє, навіть в умовах кризи, розширити можливості підприємств у збільшенні товарообороту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Література

1. Mark P. Holtzman Managerial Accounting: Types of Responsibility Centers. URL: <https://www.dummies.com/article/business-careers-money/business/accounting/general-accounting/managerial-accounting-types-of-responsibility-centers-204523/>.
2. Богачова А. В. Передумови створення центрів відповідальності за формування собівартості на промислових підприємствах. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 1. С. 10-12.
3. Сопко В.В. бухгалтерський облік в управлінні підприємством: Навч. Посіб. К:КНЕУ, 2006.526 с.
4. Голов С.Ф. Управлінський облік. Підручник. К.: Лібра, 2003.704 с.
5. Парнюк В.М. Про практику калькулювання собівартості продукції та проти затратний механізм. Економіка України. 1997. № 3. С. 28-32.
6. Мельник Г. С., Нестерук А. А. Теоретичні засади розробки механізму управління формування прибутку підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 14. 458-462 с.
7. Садовська І.Б., Тлущкевич Н.В., Гарасим М.П. Управлінський облік: Навч. посіб. Луцьк: Редакційно-видавничий відділ ЛНТУ, 2010. 560с.
8. Куцик П.О. Облік діяльності ринків за центрами відповідальності: організаційно-методичний аспект. Вісник Львівської комерційної академії. 2011. Вип. 34. С. 158–163.
9. Радецька Л.П., Овод Л.В. Управлінський облік. К.: ВЦ «Академія», 2007. 352 с.
10. Атамас П.Й. Управлінський облік: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
11. Управління витратами підприємства : навч. посіб. / Ю. С. Погорелов, Л. М. Христенко, А. А. Алейніков, Г. А. Макухін; за заг. ред. Г. В. Козаченко. Луганськ: Ноулідж, 2011. 628 с.

12. Дзюба П. Трансфертне ціноутворення: економічний зміст і специфіка. Економіка України. 2006. № 1. С. 14-22.

13. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 29 «Фінансова звітність за сегментами»: Наказ Мінфіну України від 19.05.2005 р. № 412. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-05#Text> (дата звернення: 22.09.2022).

References

1. Mark, P. (2016), "Holtzman Managerial Accounting: Types of Responsibility Centers", available at: <https://www.dummies.com/article/business-careers-money/business/accounting/general-accounting/managerial-accounting-types-of-responsibility-centers-204523/> (Accessed 10 august 2022).
2. Bogachova, A. V. (2017), "Background of the centers responsible for formation of cost prices of industrial enterprises", *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny*, vol. 1, pp. 10-12.
3. Sopko, V.V. (2006), *Bukhhalterskyy oblik v upravlinni pidpryyemstvom* [Accounting in enterprise management], KNEU, Kyiv, Ukraine.
4. Holov, S.F. (2003), *Upravlinskyy oblik* [Managerial Accounting], Libra, Kyiv, Ukraine.
5. Parnyuk, V.M. (1997), "About the practice of calculating the cost of production and the cost mechanism", *Ekonomika Ukrayiny*, vol. 3, p. 28-32.
6. Melnyk, G. S. and Nesteruk, A. A.(2016), "Theoretical principles of the development of the management mechanism of the formation of the company's profit", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 14, pp. 458-462.
7. Sadovska, I.B., Tluchkevich, N.V. and Garasym, M.P. (2010), *Upravlinskyy oblik* [Management accounting], Redaktsiyno-vydavnychy viddil LNTU, Lutsk, Ukraine.

8. Kutsyk, P.O. (2011), "Accounting of market activity by centers of responsibility: organizational and methodical aspect", *Visnyk Lvivskoyi komertsynoyi akademiyi*, vol. 34. pp. 158–163.
9. Radetska, L.P. and Ovod, L.V. (2007), *Upravlinsky oblik [Managerial Accounting]*, VC «Akademiya», Kyiv, Ukraine.
10. Atamas, P.Y. (2009), *Upravlinsky oblik [Management accounting]*, Tsentr uchbovoyi literatury, Kyiv, Ukraine.
11. Pogorelov, Y. S., Khristenko, L. M. and Aleynikov, A. A., Makukhin G. A. (2011), *Upravlinnya vytratamy pidpryyemstva [Enterprise cost management]*, Noulidzh, Luhansk, Ukraine.
12. Dzyuba, P. (2006), *Transfertne tsinoutvorennia: ekonomichnyy zmist i spetsyfika [Transfer pricing: economic content and specifics]*, *Ekonomika Ukrayiny*, vol. 1. pp. 14-22.
13. Ministry of Finance of Ukraine (2005), Order "On the approval of the National accounting regulation (standard) 29 "Financial reporting by segments", Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-05#Text> (Accessed October 22, 2022).

Стаття надійшла до редакції 05.10.2022 р.