

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-78>

УДК 657.47:630

ЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ: ФОРМУВАННЯ ЄДИНОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОЛЯ ДЛЯ КОРПОРАЦІЙ

CENTRALIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING: FORMATION OF A UNIFIED INFORMATION FIELD FOR CORPORATIONS

Іщенко Яна Петрівнакандидат економічних наук, доцент,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6819-5997>**Цимбалюк Назарій Олександрович**аспірант,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8117-3409>**Ishchenko Yana, Tsymbaliuk Nazariy**

Vinnytsia National Agrarian University

Складна архітектура бізнес-процесів корпоративних підприємницьких структур зумовлює нагальну потребу в чіткій організації інформаційного забезпечення їхнього управління. Ключову роль у цьому контексті відіграє управлінський облік. Використання різноманітних методичних підходів до управлінського обліку окремими підприємствами в межах групи унеможливує якісне інформаційне забезпечення управлінських функцій. У статті розглянуто теоретико-методологічні основи централізації облікової та управлінської функцій у корпоративних підприємницьких структурах. Обґрунтовано доцільність централізації управлінського обліку як інструменту посилення контролю, підвищення ефективності управлінських рішень і забезпечення стратегічної цілісності. Для досягнення мети проаналізовано сучасні моделі централізації облікових процедур, виявлено чинники, що впливають на їх ефективність. Особлива увага приділяється взаємозв'язку між централізацією управлінського обліку, стратегічним плануванням і цифровою трансформацією систем управління.

Ключові слова: управління, централізація, облік, управлінський облік, звітність, облікова політика, корпоративні структури.

The study confirmed that the complex organizational structure of corporate enterprises, business diversification, separation of powers of owners and management, as well as the impact on the market and social institutions create specific requirements for the management system as a whole, and for accounting as its information support in particular. From the standpoint of institutionalism, the corporation functions as an organizational and legal institution that interacts with the external environment and creates internal formal and informal institutions to achieve its goals. The nature of corporate relations directly determines the features of the formation of the accounting system, primarily management accounting. The effectiveness of management in integrated structures largely depends on determining the optimal level of centralization of management functions. Three main levels of centralization (low, medium, high) are distinguished, each of which is characterized by a different distribution of powers between the managing institution and its structural units. Centralization can be achieved both through the direct transfer of functions to the central body and through the unification of procedures and regulations. Centralization of the accounting function is recognized as a primary condition for the implementation of centralization of management. The main factors that encourage this are: inconsistency of analytical data, problems of integration of heterogeneous information systems and lack of consolidated information on the group's activities. It has been established that the individualization of accounting rules, although it takes into account the specifics of the enterprise, contradicts the integration processes and requirements of corporate governance. To ensure high-quality information support for management, it is necessary to combine centralized and decentralized approaches in the formation of accounting policy. This involves the development of a single Working Chart of

Accounts with a detailed structure (including additional sub-accounts and analytical features) to ensure monitoring and control. Such unification will allow obtaining comparable and objective information necessary for making effective management decisions, especially regarding specific costs (for example, transactional). The corporate status of accounting policies and management accounting standards is mandatory for all enterprises of the group, approved by the management company, and allows achieving transparency and usefulness of information for management. The use of modern information technologies in this context enables automatic data consolidation and generation of various analytical reports.

Keywords: management, centralization, accounting, management accounting, reporting, accounting policy, corporate structures.

Постановка проблеми. У контексті трансформації економічних відносин, зростання ролі інформаційних технологій та глобалізації бізнес-процесів особливого значення набуває формування ефективної системи управління в межах корпоративних підприємницьких структур. Однією з ключових передумов такої ефективності виступає централізація функцій обліку та управлінського контролю, що розглядається як інструмент підвищення інтегрованості управлінських рішень, оптимізації ресурсів та забезпечення стратегічної узгодженості дій усіх структурних підрозділів. Централізація дозволяє не лише уніфікувати методологічні підходи до обліку, а й вибудувати єдину систему управлінського аналізу, яка слугує основою для прийняття зважених управлінських рішень в умовах високої конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Упродовж останнього десятиліття питання централізації управлінських функцій і, зокрема, облікової в корпоративних структурах стали предметом пильної уваги з боку науковців і практиків. Зокрема, у працях Р. Каплана та А. Аткинсона висвітлено переваги централізованого управлінського обліку в контексті менеджменту великих компаній [1]. Сучасні вітчизняні дослідження Н.Л. Правдюк, Л.В. Коваль, О.В. Коваль акцентують увагу на важливості централізованих інформаційних систем для забезпечення прозорості управлінських рішень і мінімізації ризиків децентралізації [2].

В.М. Соколов, М.В. Соколова наголошують на необхідності гармонізації облікових процедур у міжнародних корпораціях, а також на впливі централізації на корпоративну культуру та ефективність контролінгу [3]. Згідно з результатами досліджень PwC, KPMG і Deloitte, більшість транснаціональних компаній успішно впроваджують централізовані хаби управлінського обліку з метою підвищення операційної ефективності та посилення внутрішнього контролю [4].

О.В. Пальчук, В.М. Савченко, І.В. Рузмаїкіна також досліджують механізми централізації обліку в умовах цифровізації економіки, підкреслюючи важливість формування єдиної аналітичної бази для ухвалення стратегічних рішень. Таким чином, огляд літератури свідчить про широкий спектр підходів до централізації, що потребують подальшої адаптації до сучасних викликів цифрової трансформації та глобальної конкуренції [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Функціонування інтегрованих корпоративних структур традиційно аналізується крізь призму економічної теорії, менеджменту та права. Однак, динамічні трансформації інституційного середовища зумовлюють нагальну потребу в реформуванні внутрішніх інститутів інформаційного забезпечення управління цими структурами. У контексті розвитку бухгалтерського обліку та звітності стандартизація розглядається як ключовий концептуальний підхід, що реалізується на національному та міжнародному рівнях. Водночас, потреби сучасного управління вимагають розширення сфери стандартизації інформації, зокрема на рівні груп господарюючих одиниць у межах інтегрованих об'єднань. Це підкреслює необхідність поглибленого дослідження та розробки відповідних механізмів стандартизації інформації для забезпечення ефективного функціонування таких структур.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є комплексне дослідження теоретичних засад, переваг, ризиків та умов впровадження централізації функцій обліку та управлінського контролю в корпоративних підприємницьких структурах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна еволюція економічної науки відбувається під значним впливом глобалізаційних процесів, які охоплюють усі сфери суспільного життя, зокрема і економічну. Розвиток підприємництва в Україні характеризується якісно новими тенденціями: формуванням корпоративних підприємницьких

структур, активізацією міжнародного співробітництва, зростанням обсягів залучення іноземних інвестицій, а також розширенням участі вітчизняних суб'єктів господарювання на міжнародних ринках капіталу.

Для вирішення спільних економічних та інших завдань в Україні можуть утворюватись об'єднання підприємств. Одним із видів господарських об'єднань є корпорація. Господарський кодекс визначає корпорацію як договірне об'єднання, створене на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів підприємств, що об'єдналися, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників органам управління корпорації.

Згідно зі ст. 63 Господарського кодексу України, корпоративне підприємство – це підприємство, утворене, як правило, двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами на основі корпоративних прав, у тому числі через органи, що ними створюються, участі засновників у розподілі доходів та ризиків підприємства [6].

Відповідно до статті 167 Господарського кодексу України, корпоративні права визначаються як сукупність правомочностей особи, чия частка присутня у статутному капіталі господарської організації. Ці права охоплюють, але не обмежуються, правом на управління діяльністю організації, отримання частки прибутку, а також активів у випадку її ліквідації. Додаткові правомочності можуть бути встановлені законодавством та внутрішніми статутними документами господарюючого суб'єкта [6].

У науковій та економічній літературі поширеним є інший підхід до визначення корпорації, згідно з яким вона розглядається як об'єднання підприємств. У цьому контексті корпорація інтерпретується як договірне об'єднання суб'єктів господарювання, яке формується на засадах інтеграції їхніх виробничих, комерційних та інших інтересів. Таке об'єднання передбачає делегування окремих повноважень централізованому органу для результативної організації діяльності учасників.

Корпоративні підприємства характеризуються багаторівневою організаційною структурою, мультипрофільністю бізнесу, розмежуванням функцій власників та управлінського персоналу. Їх роль в країні виходить за межі

суто економічної та має значний вплив на соціальні та політичні процеси в державі. Ці структури забезпечують стабільні робочі місця, є надійними ринковими контрагентами та виступають ініціаторами й спонсорами науково-технічного прогресу. Залучаючи для виробничих потреб та потреб менеджменту значну кількість персоналу, корпоративні підприємства формують внутрішнє інституційне середовище, яке керується внутрішніми ж нормами поведінки та транслює їх назовні, впливаючи на суспільні інститути в державі. Таким чином, з інституціональної точки зору, корпорацію доцільно ідентифікувати як організаційно-правовий інститут, який функціонує та взаємодіє з іншими інститутами в державі та за її межами в конкретних економічних, соціальних та правових умовах. Структура корпорації, в свою чергу, передбачає формування специфічних формальних та неформальних інститутів, покликаних забезпечувати досягнення її стратегічних цілей.

В умовах глобалізації економічних та соціальних процесів, зростання кількості, масштабів та впливу інтегрованих корпоративних підприємницьких структур є закономірним етапом розвитку підприємництва в Україні. Визначити точну кількість корпоративних підприємницьких структур, що функціонують в Україні, розуміючи їх як об'єднання підприємств, є досить складним завданням через відсутність публічної статистики за конкретними формами об'єднань: Державна служба статистики України публікує загальні дані щодо кількості зареєстрованих юридичних осіб за організаційно-правовими формами, але не деталізує їх до рівня «об'єднань підприємств» (як-то концерни, асоціації, консорціуми тощо).

За результатами дослідження, проведеного Ukrainian Business Award, до переліку 15 провідних агрохолдингів України увійшли: НІБУЛОН, МХП, ЛНЗ, Kernel, Укрпромінвест-Агро, Астарта-Київ, Prometei, Agroprosperis, Контінентал Фармерз Груп, UkrLandFarming, KSG Agro, IMK, Епіцентр Агро, HarvEast та AgroVista [7].

Оцінка масштабів бізнесу та виробничої діяльності цих компаній базувалася на трьох ключових показниках: величина земельного банку, чисельність співробітників у холдингах та географія ринків збуту продукції (рис. 1 та рис. 2).

За величиною земельного банку безперечним лідером є Kernel, який обробляє 514 000 гектарів землі, залучаючи при цьому близько 11 000 працівників. Компанія МХП,

маючи 362 000 гектарів землі, виділяється як найбільший роботодавець серед учасників рейтингу, забезпечуючи зайнятість для 28 000 осіб. МХП також демонструє найширшу географію ринків збуту, експортуючи продукцію до 85 країн світу. Kernel, у свою чергу, здійснює експорт до 80 країн.

На противагу лідерам, холдинг Prometeу володіє найменшим земельним банком серед зазначених компаній, обробляючи лише 20 000 гектарів. За даними дослідження, Prometeу експортує продукцію лише до двох

країн. Компанії KSG Agro та AgroVista мають найменшу кількість співробітників, заявивши по 1000 працівників кожна.

Цей аналіз підкреслює значні відмінності у моделях розвитку та стратегіях функціонування провідних агрохолдингів України, що відображається у їхніх операційних масштабах та ринкових позиціях.

Особливі переваги інтегрованих корпоративних підприємницьких структур в умовах політичної та економічної нестабільності пояснюються синергетичним ефектом вер-

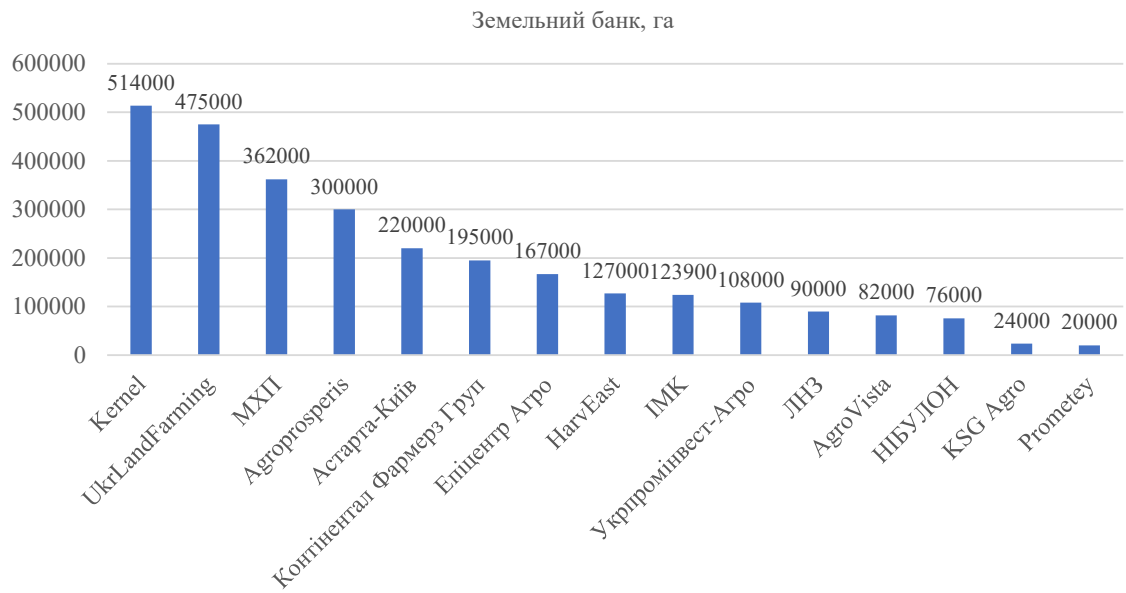


Рис. 1. Земельний банк найбільших агрохолдингів України, 2024 р.
Джерело: сформовано на основі [7]



Рис. 2. Кількість співробітників найбільших агрохолдингів України, 2024 р.
Джерело: сформовано на основі [7]

тикальної інтеграції. Цей ефект дозволяє оптимізувати внутрішньофірмові розрахунки (трансфертні ціни), підвищувати прибутковість, скорочувати операційні витрати та зменшувати потребу у значних інвестиційних вливаннях, що робить їх більш конкурентоспроможними порівняно з іншими типами підприємств.

Необхідність фундаментальних перетворень у системі інформаційного забезпечення, зокрема бухгалтерського обліку, як основи економічної інформації, обумовлена глобальними змінами, що відбуваються у світовому інституційному середовищі.

Для оптимізації облікових процесів у холдингових структурах запроваджується концепція «бізнес-одиниці». Цей термін позначає автономний об'єкт управління – структурно відокремлений елемент холдингу, який виконує певні функціональні завдання, в межах якого здійснюється самостійний управлінський облік та формується відповідна звітність. У більшості проаналізованих корпоративних структур бізнес-одиницями, як правило, є юридичні особи, що входять до складу холдингу. Водночас, статус юридичної особи для бізнес-одиниці не є обов'язковим, тобто вона може не мати формальної юридичної самостійності.

Корпорації притаманні специфічні ознаки, які істотно впливають на архітектуру та організацію системи бухгалтерського обліку. Зокрема це наявність множинних власників капіталу; розмежування повноважень власників та менеджменту; диференціація компетенції органів управління (спостерігається чітке розмежування сфер відповідальності та повноважень між різними управлінськими структурами підприємства).

Вказані вище особливості призводять до формування множинних корпоративних інтересів, які представляють окремі учасники або їх об'єднання. Різноманітність інтересів власників та управлінського персоналу, у поєднанні зі складною організаційно-економічною будовою корпоративного підприємства, зумовлюють необхідність специфічних підходів до системи управління загалом та до системи бухгалтерського обліку як її інформаційної основи зокрема. Функціонування корпорації як інтегрованої системи має бути спрямоване на досягнення балансу між індивідуальними інтересами зацікавлених сторін та спільним корпоративним інтересом.

Ефективність управління в інтегрованих структурах значною мірою залежить від

визначення оптимального рівня централізації управлінських функцій.

Централізація управлінської та облікової функцій – це управлінське рішення, що в економічній літературі трактується як передача повноважень з ведення обліку і прийняття управлінських рішень від окремих підрозділів до єдиного структурного елементу (центру обліку й контролю), який обслуговує всю корпоративну мережу. Теоретичну основу цього процесу складають принципи інтегрованого управління, інформаційної прозорості, централізованого планування і контролю. Такий підхід відповідає концепціям централізованого стратегічного менеджменту і дозволяє зменшити ризики децентралізованих помилок управління.

Аналіз теоретичних джерел та емпіричного досвіду організації управління в інтегрованих структурах дозволяє виділити три основні рівні централізації управлінських функцій: низький, середній та високий. Кожен з цих рівнів характеризується специфічним розподілом повноважень та відповідальності між керуючою установою (холдинговою компанією) та її структурними одиницями.

За умов низького рівня централізації управлінських функцій структурні одиниці інтегрованої структури демонструють високий ступінь автономії. Це проявляється у самостійній розробці стратегічних планів розвитку, формуванні фінансової політики, що охоплює управління активами, джерелами фінансування, грошовими потоками та інвестиціями.

При середньому рівні централізації на структурні одиниці покладаються переважно функції оперативного управління. Менеджмент цих одиниць автономно приймає рішення щодо поточної діяльності, проте в рамках узгодженої загальної стратегії розвитку групи. Холдингова компанія здійснює контрольні функції за результатами як стратегічного розвитку, так і оперативної діяльності всього об'єднання.

Високий рівень централізації передбачає зосередження як стратегічних, так і оперативних функцій управління на рівні центральної керуючої установи. Це означає, що значна частина оперативного управління також переходить під контроль централізованої структури.

Централізація управлінських функцій може бути реалізована двома основними способами: безпосередньою передачею повноважень центральному органу шляхом

формування спеціалізованих централізованих організаційних структур, або ж шляхом уніфікації виконання функцій структурними одиницями через розробку та впровадження стандартизованих процедур, регламентів та нормативів.

Перевагами такої організації обліку є: єдина методологія обліку й планування, що дозволяє отримувати уніфіковану, порівняльну інформацію; формування однакових розрізів облікової аналітики в усіх структурних одиницях; підвищення прозорості даних для вищого менеджменту; спрощення бюджетування та прогнозування; централізована координація витрат і ресурсів.

Проте, попри численні переваги, централізація управлінських функцій супроводжується певними ризиками: втрата гнучкості в адаптації до місцевих умов; перевантаження центрального органу обліку й контролю; втрати в оперативності отримання інформації, перш за все для локального менеджменту.

Централізація облікової функції є першочерговою умовою при впровадженні централізації управлінських функцій. Дослідження виявили низку ключових чинників, що спонукають керівництво інтегрованих корпоративних структур до запровадження централізованої форми обліку (табл. 1).

На відміну від фінансового обліку та звітності, які підпорядковуються зовнішнім регуляторним вимогам (Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку та Міжнародні стандарти фінансової звітності), управлінський облік повністю базується на внутрішніх регламентах підприємства. Ця

диференціація має значний вплив на структуру та зміст облікових політик, що розробляються для кожного з цих видів обліку.

Індивідуалізація облікових правил управлінського обліку, хоча й дозволяє врахувати специфіку діяльності окремого підприємства, вступає в суперечність з інтеграційними процесами та не відповідає вимогам корпоративного управління. Складність організаційної структури інтегрованих суб'єктів господарювання, їх правовий статус та стратегічні плани інтеграційного розвитку є ключовими детермінантами, що впливають на особливості формування облікової політики. Ці фактори додатково посилюються галузевою специфікою діяльності.

Використання різномірних елементів облікової політики підприємствами групи істотно ускладнює якісне інформаційне забезпечення управлінських функцій. Інформація, отримана з неуніфікованих облікових систем, при її консолідації, формує нерепрезентативну картину діяльності суб'єкта господарювання, що перешкоджає прийняттю ефективних управлінських рішень. З огляду на це, формування облікової політики в інтегрованих структурах має поєднувати централізований та децентралізований підходи.

Дослідження практики організації обліку в агрохолдингах свідчить про недостатність інформації фінансового обліку, що надається користувачам у фінансовій звітності. Це підтверджується запитами на інформацію від центральних органів управління холдингів для забезпечення потреб управління і ілюструється численними формами внутрішньої

Таблиця 1

**Чинники централізації облікової функції
в корпоративних підприємницьких структурах**

Чинники	Зміст
Неузгодженість аналітичних даних	Виникнення розбіжностей в аналітичних даних щодо господарських операцій, що надаються різними підрозділами чи окремими підприємствами мережі, істотно ускладнює формування єдиної та достовірної картини фінансово-господарської діяльності.
Проблеми інтеграції інформаційних систем	Надмірна кількість локальних програмних продуктів, які використовуються різними підрозділами та підприємствами групи, створює значні ризики помилок, пов'язаних з людським фактором при перенесенні даних між несумісними системами. Це знижує точність та оперативність облікової інформації.
Відсутність консолідованої інформації	Дефіцит детальної та зіставної інформації про діяльність усіх підприємств мережі є типовою проблемою для суб'єктів управління, особливо тих, що мають географічно розподілені або численні підрозділи. Це перешкоджає ефективному моніторингу та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Джерело: сформовано авторами

звітності корпоративних підприємницьких структур, які найбільше характеризують необхідність стандартизації та уніфікації інформації управлінського обліку. Так, потреби менеджменту в інформації про витрати за статтями, в т.ч. за специфічними для таких інтегрованих структур вимагають побудови стандартної номенклатури статей витрат окремо для виробництва наукоємної продукції та іншої сільськогосподарської продукції. Слід детально прописати склад кожної із статей витрат. Розробка класифікаторів витрат передбачає не лише логічне структурування, але й детальну характеристику складу кожної позиції. Цей аспект є особливо значущим для тих категорій витрат, які не мають чіткої регламентації в нормативно-правових актах та методичних рекомендаціях. Наприклад, статті зовнішніх та внутрішніх трансакційних витрат та внутрішньогрупових витрат.

З метою уникнення розбіжностей в аналітичних даних щодо виробництва та реалізації продукції, а також результатів діяльності, доцільною є розробка єдиного Робочого плану рахунків для всіх підприємств мережі. Структура такого плану має забезпечувати фіксацію інформації, необхідної для подальшого моніторингу, контролю та аналізу в управлінських цілях. Для забезпечення ефективного управління необхідне структурування інформації за релевантними аналітичними зрізами. Таке групування може бути реалізоване шляхом введення до Робочого плану рахунків додаткових субрахунків, специфічних рахунків, деталізованих аналітичних рахунків та розширених аналітичних ознак. Це дозволить забезпечити деталізацію даних, що є критично важливою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Детально структурований робочий план рахунків, що охоплює як типові операції, так і нестандартні ситуації, дає змогу бухгалтерській службі уникнути труднощів у процесі реєстрації та групування витрат. Водночас це забезпечує менеджерів зіставною та необхідною для управління інформацією в заданих аналітичних зрізах.

У ході діяльності підприємств мережі може виникати потреба у коригуванні внутрішніх регламентів. Ініціація цих змін може відбуватися як «знизу» (від менеджерів підприємств чи їхніх підрозділів), так і «зверху» (від вищого менеджменту холдингу). Однак, задля дотримання принципу корпоративності та збереження цілісності облікової системи в усіх підприємствах мережі, імплементація

змін у внутрішніх стандартах здійснюється на рівні центральної керуючої установи.

У межах холдингової інтеграції управлінський облік вимагає уніфікації через корпоративну облікову політику та відповідні регламенти, які визначають порядок та принципи обліку для всіх підрозділів та напрямків діяльності холдингу, враховуючи їхні унікальні характеристики. Затверджені централізовано управляючою компанією, вони стають обов'язковими для виконання всіма членами групи. Такий підхід є вирішальним для побудови ефективної системи управлінського обліку, що забезпечує як централізоване управління, так і керівництво дочірніх компаній необхідною аналітичною інформацією. Відхилення від принципу корпоративної уніфікації при формуванні облікової політики, використання диференційованих об'єктів обліку витрат, аналітичних розрізів та методів оцінки активів, унеможливить отримання зіставних та достовірних даних, що є критично важливим для прийняття стратегічних та оперативних управлінських рішень..

Подібна неузгодженість у межах корпоративної структури є неприпустимою. Єдині корпоративні регламенти дозволяють уникнути цих та інших невідповідностей, забезпечуючи прозорість та зрозумілість інформації, що робить її корисною для менеджменту. Більше того, застосування сучасних інформаційних технологій відкриває можливості для автоматичної консолідації облікових даних та формування різноманітних аналітичних звітів.

Для успішної реалізації централізованої моделі управління необхідно:

- провести комплексну реінженерію управлінських процесів;
- інтегрувати систему управлінського обліку з оперативними і стратегічними цілями компанії;
- впровадити централізовану систему управлінської звітності;
- автоматизувати процеси збору, аналізу і візуалізації даних.

Висновки. Централізація функцій обліку та управлінського контролю є стратегічним чинником підвищення ефективності управління корпоративними структурами. Вона дозволяє створити єдину аналітичну основу, скоротити управлінські витрати, знизити ризики викривлення даних та підвищити точність стратегічних рішень. Водночас успіх залежить від адаптації структури управління до нових форматів централізації та належної автоматизації процесів. Подальші дослідження можуть бути

спрямовані на оцінку ефективності централізованих управлінських моделей в умовах цифрової трансформації.

Сучасна еволюція економічної науки в Україні відбувається під впливом глобалізаційних процесів, що сприяють формуванню та посиленню ролі інтегрованих корпоративних підприємницьких структур. Ці об'єднання, визначені Господарським кодексом України як договірні об'єднання з делегуванням повноважень централізованому органу управління, відіграють ключову економічну та соціальну роль. Їхня значущість посилюється в умовах політичної нестабільності та економічної кризи завдяки синергетичному ефекту, що проявляється у збільшенні прибутку, зменшенні витрат та зниженні потреби в інвестиційних ресурсах через вертикальну інтеграцію та використання трансфертних цін.

Ефективність управління в інтегрованих структурах значною мірою залежить від визначення оптимального рівня централізації управлінських функцій. Виділено три основні рівні централізації (низький, середній, високий), кожен з яких характеризується різним розподілом повноважень між керуючою установою та її структурними одиницями. Централізація може бути досягнута як через пряму передачу функцій центральному органу, так і через уніфікацію процедур та регламентів.

Централізація облікової функції визнана першочерговою умовою при впровадженні централізації управління. Основними чинниками, що спонукають до цього, є: неузгодженість аналітичних даних, проблеми інтеграції різнорідних інформаційних систем та відсут-

ність консолідованої інформації про діяльність групи.

Встановлено, що індивідуалізація облікових правил, хоча й враховує специфіку підприємства, суперечить інтеграційним процесам та вимогам корпоративного управління. Для забезпечення якісного інформаційного забезпечення менеджменту необхідне поєднання централізованого та децентралізованого підходів у формуванні облікової політики. Це передбачає розробку єдиного Робочого плану рахунків з деталізованою структурою (включаючи додаткові субрахунки та аналітичні ознаки) для забезпечення моніторингу та контролю. Така уніфікація дозволить отримати зіставну та об'єктивну інформацію, необхідну для прийняття ефективних управлінських рішень, особливо щодо специфічних витрат (наприклад, трансакційних).

Корпоративний статус облікової політики та стандартів управлінського обліку є обов'язковим для всіх підприємств групи, затверджується управляючою компанією, та дозволяє досягти прозорості та корисності інформації для менеджменту. Застосування сучасних інформаційних технологій у цьому контексті уможливорює автоматичну консолідацію даних та формування різноманітних аналітичних звітів.

Подальші дослідження у даному напрямі можуть бути зосереджені на аналізі специфіки централізації облікових процесів в агрохолдингах з урахуванням особливостей сільськогосподарського виробництва, сезонності та ризиків, а також розробці галузевих рекомендацій щодо побудови управлінського обліку в корпоративних підприємницьких структурах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kaplan R., Atkinson A. Advanced Management Accounting. 1998. 798 p.
2. Правдюк Н. Л., Коваль Л. В., Коваль О. В. Організація процесу формування облікової інформації для прийняття управлінських рішень: теорія, методологія, практика: Монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2021. 492 с.
3. Соболев В. М., Соболева М. В. Бухгалтерський облік у міжнародних компаніях в умовах фінансової глобалізації. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3766/> (дата звернення: 18.05.2025)
4. Business Insider. URL: <https://www.businessinsider.com/big-four-deloitte-pwc-kpmg-ey-staff-revenues-focus-2024-11> (дата звернення: 18.05.2025)
5. Розвиток бухгалтерського обліку в умовах глобалізації та інформатизації суспільства : монографія / О.В. Пальчук, В.М. Савченко, І.В. Рузмаїкіна та ін; за ред. Г.М. Давидова. Кропивницький : ПП «Ексклюзив-Систем», 2017. 248 с.
6. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 19.05.2025)
7. Top-15 агрохолдингів. Україна 2024. Рейтинг Кращих Агрохолдингів Україна від Ukrainian Business Award. URL: <https://uba.top/agricultural-holdings-of-ukraine/> (дата звернення: 19.05.2025)

REFERENCES:

1. Kaplan R., Atkinson A. (1998). Advanced Management Accounting. 798 p.
2. Pravdiuk N. L., Koval L. V., Koval O. V. (2021). Orhanizatsiia protsesu formuvannia oblikovoi informatsii dlia pryiniattia upravlinskykh rishen: teoriia, metodolohiia, praktyka: Monohrafiia [Organization of the process of forming accounting information for making management decisions: theory, methodology, practice: Monograph]. Kyiv : "Tsentr uchbovoi literatury", 492 s.
3. Soboliev V. M., Sobolieva M. V. Bukhholderskyi oblik u mizhnarodnykh kompaniiakh v umovakh finansovoi hlobalizatsii [Accounting in international companies in the context of financial globalization]. Available at: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3766/> (accessed: 18.05.2025)
4. Business Insider. Available at: <https://www.businessinsider.com/big-four-deloitte-pwc-kpmg-ey-staff-revenues-focus-2024-11> (accessed: 18.05.2025)
5. Rozvytok bukhhalterskoho obliku v umovakh hlobalizatsii ta informatyzatsii suspilstva : monohrafiia [Development of accounting in the context of globalization and informatization of society: monograph] / O.V. Palchuk, V.M. Savchenko, I.V. Ruzmaikina ta in; za red. H.M. Davydova. Kropyvnytskyi : PP "Ekskliuzyv-System", 2017. 248 s.
6. Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16 sichnia 2003 roku № 436-IV [Commercial Code of Ukraine dated January 16, 2003 No. 436-IV]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (accessed: 19.05.2025)
7. Top-15 ahrokhodyniv. Ukraina 2024. Reitynh Krashchykh Ahrokhodyniv Ukraina vid Ukrainian Business Award [Top 15 agricultural holdings. Ukraine 2024. Rating of the Best Agricultural Holdings in Ukraine from Ukrainian Business Award]. Available at: <https://uba.top/agricultural-holdings-of-ukraine/> (accessed: 19.05.2025)