

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-56>

УДК 657.1:005.21:336.22

# ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІНСЬКОГО І ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ ДЛЯ ЦІЛЕЙ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ, АУДИТУ Й ОПОДАТКУВАННЯ З ВРАХУВАННЯМ ВИМОГ МЕНЕДЖМЕНТУ

## ORGANIZATION OF MANAGEMENT AND FINANCIAL ACCOUNTING AND REPORTING SYSTEMS FOR BUSINESS ANALYTICS, AUDITING AND TAXATION, TAKING INTO ACCOUNT MANAGEMENT REQUIREMENTS

**Райковська Інна Тадеушівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2670-7277>

**Костенко Олександр Миколайович**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1919-5859>

**Бражна Лілія Вікторівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2640-7880>

**Raikovska Inna, Kostenko Oleksandr, Brazhna Lilia**  
Kyiv Cooperative Institute of Business and Law

У статті обґрунтовано організаційні засади побудови систем управлінського і фінансового обліку та звітності, інтегрованих із бізнес-аналітикою, аудитом і оподаткуванням, з урахуванням вимог менеджменту. Показано, що цифровізація та зростання запитів стейкхолдерів трансформують облік у інформаційно-аналітичну платформу управління. Систематизовано ключові завдання систем: формування релевантних даних про результати й грошові потоки, контроль ресурсів, підтримка управлінських рішень і податкового комплаєнсу. Запропоновано класифікацію систем за рівнем інтеграції, автоматизації, часовим горизонтом і ризик-орієнтацією та визначено перспективи розвитку через ERP/BI, електронний документообіг і прогнозу аналітику. Доведено важливість узгодження облікової політики, документообороту та внутрішнього контролю для підвищення прозорості й якості звітності.

**Ключові слова:** управлінський облік, фінансовий облік, звітність, бізнес-аналітика, аудит, оподаткування, облікова політика, цифровізація, внутрішній контроль, ризик-орієнтований підхід.

The article substantiates the organizational foundations for designing management and financial accounting and reporting systems aimed at supporting business analytics, audit, and taxation while meeting modern management requirements. In the context of market volatility, digital transformation, increased regulatory pressure, and growing stakeholder expectations regarding transparency and data reliability, accounting systems evolve beyond their traditional recording function and acquire analytical, forecasting, and strategic significance. The study is based on a systemic and integrative approach that combines management accounting, financial reporting, business analytics, and control mechanisms within a unified information environment. The research generalizes organizational principles, methodological elements, and technological components of accounting systems that ensure the formation of relevant, timely, and decision-oriented information for internal and external users. Particular attention is paid



to the integration of management and financial accounting, the alignment of accounting policies with managerial objectives, and the role of digital tools such as ERP and BI platforms in enhancing analytical capabilities and internal control. A multidimensional classification of accounting and reporting systems is proposed according to the level of integration, automation, time horizon, risk orientation, and managerial focus, allowing enterprises to select an optimal configuration based on their strategic goals and operating conditions. The results demonstrate that the effectiveness of accounting systems largely depends on their adaptability, analytical orientation, and capacity to support strategic and operational decision-making. The study emphasizes that modern accounting and reporting systems should be viewed as an integrated information and analytical platform that supports business analytics, audit quality, tax compliance, and sustainable enterprise development. The findings contribute to the theoretical and practical understanding of accounting system organization under contemporary management challenges and digitalization trends.

**Keywords:** management accounting, financial accounting, reporting, business analytics, auditing, taxation, accounting policy, digitization, internal control, risk-based approach.

**Постановка проблеми.** Системи управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування є ключовим елементом фінансово-економічного управління суб'єктами господарювання, оскільки саме вони формують інформаційну основу для прийняття управлінських, інвестиційних і контрольних рішень. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки, посилення конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та зростання вимог з боку стейкхолдерів такі системи виконують не лише облікову, а й аналітичну, прогностичну та стратегічну функції.

Організація систем управлінського і фінансового обліку та звітності відображає логіку управління підприємством, його облікову політику, рівень інтеграції з процесами бізнес-аналітики, внутрішнього і зовнішнього аудиту, а також дотримання вимог податкового законодавства. Від ефективності побудови цих систем залежить якість аналітичної інформації, прозорість фінансових потоків, здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та реалізовувати цілі менеджменту.

Особливої актуальності набуває питання адаптації систем обліку і звітності до потреб менеджменту, що передбачає узгодження фінансового та управлінського обліку, використання сучасних інструментів бізнес-аналітики, формування релевантної інформації для оцінки ефективності діяльності та мінімізації ризиків. Це зумовлює необхідність наукового осмислення організаційних підходів до побудови таких систем і визначення напрямів їх подальшого розвитку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування широко висвітлюється у працях вітчизняних і зарубіжних науковців,

зокрема Атамаса П.Й. [2], Гарасима П.М. [3], Голова С.Ф. [4], Добровського В.М. [5], Задорожного З.-М.В. [6; 7], Нападовської Л.В. [8], Пушкаря М.С. [10], Шигун М.М. [11] та ін., які досліджують питання методології обліку, формування фінансової звітності, застосування міжнародних стандартів, розвитку управлінського обліку та аналітичних інструментів у системі управління підприємством. Разом з тим, попри значну кількість наукових публікацій, недостатньо дослідженими залишаються організаційні аспекти інтеграції систем управлінського і фінансового обліку та звітності для забезпечення потреб бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування в єдиному інформаційному просторі. Потребують подальшого вивчення питання адаптації облікових систем до стратегічних і оперативних потреб менеджменту, а також перспективи їх розвитку з урахуванням цифрових технологій, змін регуляторного середовища та зростання ролі аналітичної інформації в управлінні.

**Метою дослідження** є аналіз та узагальнення організаційних засад побудови систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування, а також обґрунтування напрямів і перспектив їх розвитку з урахуванням сучасних вимог менеджменту та інформаційних потреб управління суб'єктами господарювання.

**Виклад основного матеріалу (результати досліджень).** Системи управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування являють собою інтегровану сукупність методів, процедур, нормативно-правових вимог, облікової політики, інформаційних потоків і цифрових інструментів, що забезпечують формування, обробку та використання обліково-аналітичної інформації про господарську діяльність підприємства. У сучасних умовах

такі системи виходять за межі традиційного обліку та виконують аналітичну, контрольну, прогностичну й управлінську функції, забезпечуючи інформаційну підтримку прийняття рішень на всіх рівнях менеджменту.

Ключове призначення систем управлінського і фінансового обліку та звітності в контексті бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування полягає у формуванні інтегрованого інформаційного середовища, яке забезпечує прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Насамперед ідеться про систематичне накопичення, узагальнення та інтерпретацію достовірних і релевантних даних щодо фінансового стану підприємства, результатів його господарської діяльності та руху грошових потоків. Водночас ці системи мають виконувати контрольну функцію, спрямовану на оцінювання ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та своєчасне виявлення відхилень і ризиків. Важливим завданням є також забезпечення інформаційних потреб широкого кола користувачів – як внутрішніх (менеджмент, власники), так і зовнішніх (інвестори, кредитори, аудиторі, контролюючі та податкові органи). У підсумку обліково-звітні системи формують аналітичну основу для бізнес-аналізу, оцінювання ризиків, прогнозування та стратегічного планування розвитку підприємства.

Одним із ключових завдань на етапі створення підприємства та в процесі його подальшого розвитку є раціональна організація обліку і звітності, орієнтована на стратегічні та оперативні цілі управління. Менеджмент підприємства повинен здійснювати цілеспрямовану політику з формування, упорядкування та постійного вдосконалення систем управлінського і фінансового обліку, забезпечуючи їх відповідність потребам бізнес-аналітики, аудиту та оподаткування.

Побудова управлінського та фінансового обліку і звітності в контексті бізнес-аналітики, аудиту та оподаткування виступає як цілісна система методичних, організаційних і технологічних рішень, що забезпечують формування релевантної, достовірної та оперативної інформаційної бази для оцінювання результатів господарської діяльності підприємства й здійснення внутрішнього контролю. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки така система має ґрунтуватися на інтеграції інформаційних технологій, зокрема корпоративних ERP-систем, аналітичних модулів, автоматизованих інструментів обробки даних та електронного документооб-

бігу, що підвищує прозорість облікових процесів, якість управлінських рішень і ефективність податкового адміністрування.

Організація систем управлінського та фінансового обліку і звітності з урахуванням інформаційних потреб менеджменту повинна ґрунтуватися на принципах економічної доцільності, гнучкості та адаптивності, що забезпечує виконання управлінських завдань із мінімальними витратами часу й ресурсів, а також можливість оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та трансформацію управлінських запитів. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управління підприємством і якості прийняття управлінських рішень.

Відповідальність за організацію систем управлінського і фінансового обліку та звітності на підприємстві, відповідно до частини другої статті 8 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», покладається на власника або уповноважену ним особу, яка здійснює керівництво підприємством [9]. Керівник зобов'язаний створити належні організаційні та методичні умови для правильного ведення обліку, забезпечити дотримання всіма структурними підрозділами й працівниками встановлених вимог щодо оформлення, подання та використання облікової інформації, а також реалізацію принципів облікової політики й ефективного внутрішнього контролю.

З урахуванням вимог менеджменту системи управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування можуть бути класифіковані за низкою ознак, що відображають їх методологічні, організаційні та технологічні особливості (табл. 1).

Проведена класифікація систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту свідчить про багатовимірний характер сучасних облікових систем та їх трансформацію з інструмента фіксації господарських операцій у інтегровану інформаційно-аналітичну платформу управління підприємством. Розширення класифікаційних ознак дозволяє дійти висновку, що ефективність систем обліку і звітності безпосередньо залежить від рівня їх інтеграції, автоматизації та аналітичної спрямованості. Системи, побудовані з використанням міжнародних стандартів фінансової звітності, сучасних ERP- і BI-рішень, забезпечують вищий рівень прозорості, порівнянності

Таблиця 1

**Класифікація систем управлінського і фінансового обліку та звітності  
для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту**

<b>Ознака класифікації</b>	<b>Види систем</b>	<b>Управлінська орієнтація та аналітичні можливості</b>	<b>Значення для менеджменту</b>
За обліковими стандартами	Національні (П(С)БО); міжнародні (МСФЗ)	Забезпечення порівнянності та прозорості на основі проведеного фінансового порівняльного аналізу	Підвищення довіри інвесторів, доступ до капіталу
За функціональним призначенням	Фінансовий; управлінський; податковий облік	Оперативне та стратегічне управління (бізнес-аналіз, контроль, прогнозування)	Підтримка управлінських рішень
За рівнем інтеграції	Інтегровані; частково інтегровані; автономні	Узгодження інформаційних потоків, комплексна аналітика, ВІ-звіти	Скорочення дублювання даних
За методом обліку	Одинарна; подвійна	Контроль повноти та достовірності, балансовий і факторний аналіз	Забезпечення внутрішнього контролю
За ступенем автоматизації	Ручна; автоматизована; комп'ютеризована; цифрова	Швидкість та гнучкість управління, дашборди, сценарний аналіз	Підвищення оперативності управління
За формою власності підприємства	Державна; комунальна; приватна	Дотримання регуляторних вимог, контроль ефективності діяльності	Підзвітність і прозорість
За рівнем управління	Оперативна; тактична; стратегічна	Прийняття рішень на різних рівнях, стратегічний і ризик-аналіз	Реалізація цілей розвитку
За орієнтацією на ризики	Ризик-орієнтовані; традиційні	Управління та аналіз ризиків	Зниження фінансових втрат
За інформаційною спрямованістю	Внутрішньо орієнтовані; зовнішньо орієнтовані	Комунікація зі стейкхолдерами, звітна та управлінська аналітика	Підвищення репутації підприємства
За часовим горизонтом	Ретроспективні; поточні; прогнозні	Планування і контроль, прогнозування, сценарне моделювання	Підтримка сталого розвитку

*Джерело: сформовано на основі [1]*

та аналітичної обґрунтованості управлінських рішень, що особливо важливо в умовах розвитку фондового ринку та зростання інвестиційної активності. Класифікація за управлінською орієнтацією та часовим горизонтом підкреслює, що сучасні системи управлінського і фінансового обліку повинні не лише відображати результати минулої діяльності, а й забезпечувати прогнозування, сценарне моделювання та оцінку ризиків, що відповідає запитам стратегічного менеджменту. Особливого значення в цьому контексті набувають ризик-орієнтовані системи обліку, які формують інформаційну базу для внутрішнього аудиту, контролю якості та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.

Аналіз класифікаційних ознак за рівнем автоматизації та інформаційною спрямованістю дає підстави стверджувати, що цифровізація облікових процесів є ключовим фактором підвищення ефективності управління, оскільки дозволяє скоротити часові витрати на обробку даних, підвищити їх точність, забезпечити оперативний доступ до аналітичної інформації та посилити внутрішній контроль. Водночас цифрові системи обліку та звітності створюють умови для інтеграції функцій бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування в єдиному інформаційному просторі.

Результати класифікації підтверджують, що універсальної моделі системи управлінського і фінансового обліку не існує, а вибір

конкретної конфігурації має здійснюватися з урахуванням розміру підприємства, галузевих особливостей, форми власності, стратегічних цілей і вимог менеджменту. Саме адаптивність та гнучкість облікових систем визначають їх здатність забезпечувати якісну інформаційну підтримку управлінських рішень. Отже, удосконалення систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування має ґрунтуватися на інтеграційному, ризик-орієнтованому та аналітично спрямованому підходах, що дозволяє підвищити ефективність управління підприємством, забезпечити прозорість фінансової інформації та створити передумови для його сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

У сучасних умовах розвитку економіки, зростання ролі бізнес-аналітики, підвищення вимог до прозорості діяльності підприємств та посилення регуляторного впливу завдання організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням потреб менеджменту істотно розширюються та ускладнюються. Такі системи мають забезпечувати не лише коректне та нормативно обґрунтоване відображення господарських операцій, а й формування аналітично значущої інформації, релевантної для прийняття управлінських рішень на стратегічному й оперативному рівнях.

Узагальнюючи наукові підходи, до основних завдань організації зазначених систем доцільно віднести:

- забезпечення методологічно виваженого та нормативно коректного відображення активів, власного капіталу, зобов'язань, доходів, витрат і фінансових результатів діяльності підприємства на рахунках бухгалтерського обліку з урахуванням потреб управління, аналізу та внутрішнього контролю;
- упорядкування облікового процесу шляхом надання йому планомірного, системного та цілеспрямованого характеру, що сприяє підвищенню якості облікової інформації, її порівнянності та зниженню ризику помилок і викривлень;
- забезпечення ефективного функціонування облікових систем на основі раціональної організації документообороту, впровадження цифрових технологій, автоматизованих облікових систем, сучасних форм і методів ведення обліку та складання звітності;
- формування цілісної інформаційної бази для бізнес-аналітики, оцінювання ефек-

тивності бізнес-процесів, управління фінансовими та податковими ризиками, а також прогнозування фінансових результатів і підтримки стратегічного планування діяльності підприємства.

Організація систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких ключовими є:

- форма власності підприємства, оскільки відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» саме власник або уповноважена ним особа несе відповідальність за організацію обліку, визначає облікову політику та рівень інтеграції облікових і управлінських функцій [9];

- організаційна структура підприємства, характер і технологія виробництва, які зумовлюють побудову документообороту, взаємодію між структурними підрозділами та бухгалтерською службою, структуру синтетичного й аналітичного обліку, методи калькулювання собівартості та способи узагальнення облікової інформації;

- інформаційні потреби менеджменту, що визначають зміст і глибину управлінського обліку, рівень деталізації аналітичних даних, частоту формування управлінської звітності та орієнтацію системи на підтримку стратегічних і оперативних управлінських рішень;

- законодавчі та нормативні вимоги, зокрема у сфері бухгалтерського обліку, оподаткування, фінансової звітності, аудиту та внутрішнього контролю, які задають рамки функціонування облікових систем і водночас стимулюють їх удосконалення;

- рівень цифрової зрілості підприємства, що визначає можливості використання ERP-систем, бізнес-аналітичних платформ, електронного документообігу та інтеграції облікових даних з аналітичними інструментами.

Організація систем управлінського і фінансового обліку та звітності з урахуванням вимог менеджменту ґрунтується на чітко визначених принципах. При цьому доцільно розмежувати нормативні принципи ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, закріплені у відповідних нормативно-правових актах, і принципи організації обліку на підприємстві, які мають управлінський і прикладний характер та визначають ефективність використання обліково-аналітичної

інформації у процесі прийняття управлінських рішень. Саме поєднання цих принципів формує методологічну основу побудови сучасних облікових систем, орієнтованих на бізнес-аналітику, аудит і податкове управління.

Практична реалізація зазначених принципів відбувається через вибір конкретних типів організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності. У межах дослідження доцільно виокремити основні моделі таких систем з урахуванням вимог менеджменту та інформаційних потреб користувачів. У міжнародній практиці широкого застосування набули системи, побудовані за Міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ), які характеризуються високим рівнем розкриття інформації, гнучкістю оцінки активів, уніфікацією облікових підходів та пріоритетом економічної сутності над юридичною формою. Такі системи орієнтовані на потреби інвесторів, міжнародних партнерів і користувачів аналітичної інформації. Вітчизняні системи обліку, сформовані відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (НП(С)БО), адаптовані до національного регуляторного середовища та відзначаються формалізованістю процедур, чіткою регламентацією документообороту й обов'язковістю застосування для більшості суб'єктів господарювання. Вони забезпечують нормативну відповідність та базовий рівень аналітичної підтримки управління, що є важливим для внутрішнього контролю й податкового адміністрування.

З позиції організації облікового процесу зазначені системи можуть функціонувати у формах подвійного або одинарного обліку. Подвійна система є універсальною та аналітично насиченою, що робить її придатною для стратегічно орієнтованого управління і бізнес-аналітики, тоді як одинарна система застосовується переважно у малому бізнесі та має обмежені можливості аналітичної інтерпретації.

Вибір конкретної моделі організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності зумовлюється сукупністю чинників, зокрема розміром підприємства, формою власності, обсягом господарських операцій, рівнем цифрової зрілості, кваліфікацією персоналу та потребами у формуванні управлінської, аудиторської чи міжнародної звітності. При цьому ключовим критерієм виступає здатність облікової системи забезпечити якісну, своєчасну й релевантну інформаційну підтримку управлінських рішень.

Разом із тим, у практиці функціонування таких систем зберігається низка проблем, серед яких недостатній рівень автоматизації, складність переходу на МСФЗ, дефіцит кваліфікованих кадрів та висока динамічність регуляторного середовища. Водночас перспективи їх розвитку пов'язані з упровадженням хмарних технологій, розширенням використання МСФЗ, цифровізацією звітності та підвищенням аналітичної компетентності бухгалтерських служб.

Подальше поглиблення дослідження організації систем управлінського й фінансового обліку та звітності з урахуванням вимог менеджменту, вважаємо, неможливе без виокремлення та змістовної характеристики їх «внутрішньої архітектури». Саме рівень структурованості облікового процесу визначає здатність підприємства отримувати своєчасні, релевантні та зібрані дані для управління, а також мінімізувати ризики помилок і регуляторних порушень. У цьому контексті доцільно розглянути організаційну структуру зазначених систем як цілісну сукупність взаємопов'язаних елементів і процедур, взаємодія яких забезпечує не формальне співіснування, а реальну інтеграцію обліку, бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування в єдиному інформаційному просторі підприємства (табл. 2).

Аналіз організаційної структури систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту дає підстави стверджувати, що ефективність таких систем визначається узгодженістю їх ключових елементів та рівнем їх інтеграції в єдину інформаційно-аналітичну модель управління підприємством. Кожен структурний компонент – від формування облікової політики до вибору програмного забезпечення – відіграє самостійну роль, проте максимальний ефект досягається лише за умови їх системної взаємодії.

Результати узагальнення свідчать, що облікова політика підприємства є стратегічним інструментом менеджменту, оскільки визначає методологічні підходи до формування фінансових результатів, впливає на показники ефективності та створює інформаційну основу для бізнес-аналітики, аудиту й податкового планування. Вибір форми бухгалтерського обліку та рівня автоматизації безпосередньо впливає на оперативність обробки інформації, можливості аналітичної деталізації та якість управлінських рішень.

Таблиця 2

**Організаційна структура систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту**

<b>Ключовий елемент системи</b>	<b>Зміст</b>	<b>Управлінська роль</b>	<b>Аналітичний результат</b>
Облікова політика підприємства	Визначення методів амортизації, оцінки запасів, визнання доходів і витрат, підходів до формування собівартості з урахуванням стратегічних цілей і галузевих особливостей	Узгодження облікових рішень зі стратегією розвитку	Формування релевантної інформації для стратегічного й фінансового аналізу
Форма бухгалтерського обліку та рівень автоматизації	Вибір традиційної, автоматизованої або інтегрованої цифрової моделі обліку (ERP, BI)	Підвищення ефективності облікових процесів	Оперативна обробка даних, можливість багатовимірної аналітики
Документооборот й інформаційні потоки	Розроблення графіка документообороту з використанням електронних документів, цифрових каналів і стандартів обміну даними	Забезпечення прозорості та контролю операцій	Зменшення інформаційних ризиків, підвищення достовірності даних
Організація бухгалтерської служби	Централізована або децентралізована модель, розподіл функцій між обліком, аналізом і контролем	Раціональне використання трудових ресурсів	Підвищення якості управлінської та аналітичної інформації
Інтеграція аналізу, внутрішнього контролю та аудиту	Поєднання функцій управлінського аналізу, внутрішнього та зовнішнього аудиту в єдиній системі управління	Посилення контролю та управління ризиками	Комплексна оцінка фінансово-економічного стану
Інформаційне та програмне забезпечення	Використання BAS, M.E.Doc, ERP- і BI-систем для автоматизації обліку, звітності та аналізу	Підтримка прийняття управлінських рішень	Аналітична глибина, дашборди, прогнозування

*Джерело: сформовано авторами*

Особливу роль у сучасних умовах відіграє цифровізація документообороту та інтеграція облікових і аналітичних інформаційних потоків, що сприяє підвищенню прозорості господарських операцій, зниженню інформаційних ризиків і посиленню внутрішнього контролю. Раціональна організація роботи бухгалтерської служби, з чітким розподілом функцій між обліком, аналізом і контролем, забезпечує ефективне використання кадрового потенціалу та підвищує якість управлінської інформації. Інтеграція функцій аналізу, внутрішнього контролю та аудиту в межах єдиної системи управління фінансово-економічною діяльністю підприємства дозволяє реалізувати ризик-орієнтований підхід, забезпечити своєчасне виявлення відхилень і підвищити обґрунтованість управлінських рішень. Використання сучасного програмного забезпе-

чення (ERP- і BI-систем) створює передумови для формування аналітичних звітів, прогнозування фінансових результатів і підтримки стратегічного розвитку підприємства.

Таким чином, організаційна структура систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту повинна будуватися на принципах системності, інтегрованості, цифрової орієнтації та управлінської доцільності, що забезпечує ефективне функціонування підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення цілей сталого розвитку. Підсумуємо, що сучасна система управлінського і фінансового обліку та звітності має розглядатися не як допоміжна функція, а як стратегічний інструмент управління підприємством, інтегрований із бізнес-аналітикою, аудитом

та податковим плануванням, що створює передумови для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку суб'єкта господарювання. Реалізація такого підходу є неможливою без чітко визначеної принципової основи організації обліку, яка забезпечує методологічну єдність, достовірність і порівнянність облікової інформації. Саме тому ключового значення набувають принципи ведення бухгалтерського обліку як базис функціонування та розвитку інтегрованих обліково-аналітичних систем.

Принципи ведення бухгалтерського обліку є загальноновизнаними концептуальними засадами, сформованими під впливом Міжнародних стандартів фінансової звітності та закріпленими в Законі України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» [9]. Зазначені принципи визначають не лише методологію обліку і складання фінансової звітності, а й безпосередньо впливають на організацію систем управлінського і фінансового обліку та звітності для цілей бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування з урахуванням вимог менеджменту.

У сучасних умовах організація систем управлінського і фінансового обліку та звітності має бути спрямована не на формальне дотримання нормативних вимог, а на формування якісної, аналітично релевантної інформації для стратегічного й оперативного управління. Це зумовлює необхідність дотримання базових принципів бухгалтерського обліку, адаптованих до управлінських потреб. Ключовими серед них є принципи об'єктивності та повного висвітлення, які забезпечують об'єктивність фінансових результатів і зниження управлінських ризиків, принцип автономності – для коректної оцінки фінансового стану підприємства, принцип послідовності – як основу порівняльного аналізу, а також принцип безперервності діяльності, тісно пов'язаний з оцінкою фінансової стійкості. Принципи нарахування та відповідності доходів і витрат, а також превалювання сутності над формою формують підґрунтя управлінського обліку, орієнтованого на економічний зміст операцій і потреби бізнес-аналітики. Зазначені принципи організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності реалізуються не абстрактно, а через конкретні управлінські інструменти, процедурні рішення та цифрові технології, що безпосередньо впливають на якість аналітичної інформації й результати управління. З метою систематизації такого впливу доцільно уза-

гальнити взаємозв'язок між принципами організації обліку, інструментами їх практичної реалізації та управлінськими результатами, що досягаються в процесі функціонування обліково-аналітичної системи підприємства (табл. 3).

Побудована матриця взаємозв'язку принципів організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності, інструментів їх реалізації та управлінських результатів підтверджує, що принципи обліку виконують не лише нормативну, а й стратегічну функцію в системі управління підприємством. Їх дотримання формує інформаційну основу для бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування та безпосередньо впливає на якість управлінських рішень.

Результати узагальнення свідчать, що ефективність систем обліку і звітності визначається рівнем інтеграції принципів у практичні інструменти управління, зокрема облікову політику, внутрішній контроль, аналітичні процедури та цифрові технології. Нормативно-методологічні принципи забезпечують достовірність і порівнянність фінансової інформації, тоді як управлінські принципи – цілісність, всебічність, динамічність і пропорційність – сприяють її адаптації до потреб менеджменту.

Особливе значення в сучасних умовах має авторський принцип адаптивності, який відображає необхідність гнучкої трансформації систем управлінського і фінансового обліку в умовах цифровізації, зростання обсягів даних та підвищення ролі ризик-орієнтованого управління. Реалізація цього принципу через використання ERP- і BI-систем, сценарного моделювання та прогнозно-аналітики забезпечує перехід від ретроспективного обліку до проактивної інформаційно-аналітичної підтримки управління.

Матриця також демонструє, що порушення окремих принципів має системні наслідки, які відображаються на якості аналітичної інформації, ефективності аудиту та рівні управлінських ризиків. Водночас узгоджене застосування принципів сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, зміцненню фінансової дисципліни та забезпеченню сталого розвитку підприємства.

Таким чином, принципи організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності доцільно розглядати як інструмент стратегічного управління, інтегрований із бізнес-аналітикою, аудитом і податковим плануванням. Запропонована матриця може

Таблиця 3

**Вплив принципів організації систем управлінського і фінансового обліку та звітності на інструменти реалізації й управлінські результати**

Принцип	Ключові інструменти реалізації	Аналітичний ефект	Управлінський результат
Обачність	Методи оцінки активів і зобов'язань, резерви, професійні судження	Реалістична оцінка фінансових ризиків	Зниження ризику хибних управлінських рішень
Повного висвітлення	Примітки до звітності, внутрішній контроль, цифрові реєстри	Повнота та прозорість інформації	Підвищення довіри користувачів і якості управління
Автономності	Розмежування майна підприємства і власників, окремі рахунки	Коректний фінансовий аналіз	Обґрунтована оцінка фінансового стану підприємства
Послідовності	Наказ про облікову політику, стандарти процедур	Порівнянність даних у часі	Можливість динамічного та трендового аналізу
Безперервності	Планування документообороту, оцінка ліквідності	Прогнозування фінансової стійкості	Підтримка стратегічного планування
Нарахування і відповідності	Облік доходів і витрат за періодами, центри відповідальності	Точне визначення фінансового результату	Контроль ефективності діяльності
Превалювання сутності над формою	Аналітичні процедури, контроль змісту операцій	Виявлення прихованих ризиків	Підвищення якості аудиту і комплаєнсу
Історичної собівартості	Калькулювання, облік витрат	Контроль витрат і собівартості	Оптимізація витрат і цінових рішень
Єдиного грошового вимірника	Валютний облік, курсові різниці	Порівняльний фінансовий аналіз	Підтримка міжнародної діяльності
Періодичності	Регламент звітних періодів	Своєчасна аналітика	Оперативне управління результатами
Цілісності	Інтеграція фінансового й управлінського обліку	Комплексна аналітична модель	Системне управління бізнесом
Всебчності	Аналітичні розрізи за підрозділами	Повне охоплення бізнес-процесів	Контроль внутрішніх взаємозв'язків
Динамічності	Оновлення облікових процедур, IT-рішення	Гнучка аналітика	Адаптація до змін ринку та законодавства
Пропорційності	Баланс обліку, аналізу і контролю	Узгодженість функцій	Підвищення ефективності управління
Адаптивності (авторський принцип)	ERP-, BI-системи, сценарне моделювання	Прогнозна та ризик-орієнтована аналітика	Підтримка стратегічних управлінських рішень

*Джерело: сформовано авторами*

бути використана як методичний інструмент для оцінювання ефективності облікових систем, їх удосконалення відповідно до вимог менеджменту та формування обґрунтованих управлінських рішень у сучасному ринковому середовищі.

**Висновки.** Узагальнюючи наведений матеріал, можна зробити висновок, що системи управлінського і фінансового обліку та звітності в сучасних умовах мають функціонувати як єдина інтегрована інформаційно-аналітична платформа для бізнес-аналітики, аудиту й оподаткування, а не лише як

інструмент фіксації господарських операцій; їх результативність визначається здатністю забезпечувати релевантну інформацію для стратегічних і оперативних рішень менеджменту.

Систематизовано ключові завдання таких систем (формування достовірних даних про результати діяльності та грошові потоки; контроль ефективності використання ресурсів; задоволення потреб внутрішніх і зовнішніх користувачів; створення бази для бізнес-аналітики, оцінки ризиків і планування) та доведено, що якість виконання цих завдань прямо залежить від рівня інтеграції обліку, контролю й аудиту в межах єдиного інформаційного простору. Запропонована багатовимірна класифікація систем за стандартами (П(С)БО/МСФЗ), функціональним призначенням, рівнем інтеграції, автоматизації (до цифрових ERP/BI-рішень), часовим горизонтом і ризик-орієнтацією підтвердила, що універсальної

конфігурації не існує, а оптимальна модель визначається масштабом бізнесу, цифровою зрілістю, регуляторними вимогами та інформаційними запитами менеджменту. Доведено, що підвищення прозорості та якості звітності забезпечується узгодженням облікової політики, документообороту, інформаційних потоків і внутрішнього контролю, а перспективи розвитку пов'язані з цифровізацією (ERP/BI, електронний документообіг), впровадженням прогнозовної та ризик-орієнтованої аналітики й підвищенням аналітичної компетентності бухгалтерських служб. Перспективами подальших досліджень є запровадження інтегрованої моделі "облік-аналітика-контроль", тобто узгодити фінансовий і управлінський облік через єдину облікову політику, стандартизований електронний документообіг та регламенти внутрішнього контролю/аудиту, щоб забезпечити прозорість даних, доказовість операцій і податковий комплаєнс.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Активізація розвитку сільськогосподарських підприємств: обліково-інформаційні інструменти управління: монографія / О.М. Костенко, В.М. Краєвський, О.І. Пилипенко. К.: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 309 с.
2. Атамас П.Й. Управлінський облік: навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 463 с.
3. Гарасим П.М. Управлінський облік на підприємстві: навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2001. 270 с.
4. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану перспективи розвитку: монографія. Київ : ЦУЛ, 2007. 522 с.
5. Добровський В.М. Управлінський облік: монографія. Київ : КНЕУ, 2008. 278 с.
6. Задорожний З.-М. В., Аверкин Я. Ф. Управлінський облік: особливості та принципи. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 1. С. 114-120.
7. Задорожний З.-М. В., Муравський В. В., Семанюк В.З., Омецінська І.Я. Управлінський облік: навч. посіб. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка», 2023. 293 с.
8. Нападовська Л.В. Базові принципи управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. Випуск 1. 2013. С. 173-181.
9. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 24.01.2026).
10. Пушкар М.С. Управлінський облік. Тернопіль : "Поліграфіст" ЛТД, 1995. 164 с.
11. Шигун М.М., Фурда В. Роль управлінського обліку в управлінні сучасним підприємством. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 417-428.

#### REFERENCES:

1. Kostenko O.M., Kraievskiy V.M., Pylypenko O.I. (2020). *Aktivizatsiia rozvytku silskohospodarskykh pidpriemstv: oblikovo-informatsiini instrumenty upravlinnia: monohrafiia* [Activating the development of agricultural enterprises: accounting and information management tools: monograph]. K.: FOP Yamchynskiy O.V., 309 p. (in Ukrainian).
2. Atamas P.Y. (2006). *Upravlinskyi oblik: navchalnyi posibnyk* [Management Accounting: Textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature. 463 p. (in Ukrainian).
3. Garasym P.M. (2001). *Upravlinskyi oblik na pidpriemstvi: navchalnyi posibnyk* [Management Accounting at the Enterprise: Textbook]. Ternopil: Economic Thought. 270 p. (in Ukrainian).

4. Golov S.F. (2007). *Bukhhalterskyi oblik v Ukraini: analiz stanu perspektyvy rozvytku: monohrafiia* [Accounting in Ukraine: Analysis of the Current Situation and Prospects for Development: Monograph]. Kyiv: TsUL. 522 p. (in Ukrainian).
5. Dobrovsky V.M. (2008). *Upravlinskyi oblik: monohrafiia* [Management accounting: monograph]. Kyiv: KNEU. 278 p.
6. Zadorozhnyi Z.-M. V., Averkyn Ya. F. (2019). Upravlinskyi oblik: osoblyvosti ta pryntsypy [Management Accounting: Features and Principles]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Finance and Credit Activities: Problems of Theory and Practice*. Vol. P. 114-120.
7. Zadorozhny Z.-M.V., Muravsky V.V., Semanyuk V.Z., Ometsinska I.Ya. (2023). Upravlinskyi oblik: navch. posib [Management Accounting: Textbook]. Ternopil: VPTs «Universytetska dumka». 293 p.
8. Napadovskaya L.V. (2013). Bazovi pryntsypy upravlinskoho obliku [Basic principles of management accounting]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current issues in economics*. Issue 1. P. 173-181.
9. Pro bukhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini (1999): Zakon Ukrainy vid 16 lypnia 1999 roku № 996-XI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (accessed January 24, 2026) (in Ukrainian).
10. Pushkar M.S. Upravlinskyi oblik [Management Accounting]. Ternopil: Poligrafist LTD, 1995. 164 p.
11. Shigun M.M., Furda V. (2024). Rol upravlinskoho obliku v upravlinni suchasnym pidpriemstvom [The role of management accounting in the management of a modern enterprise]. *Ekonomichnyi analiz – Economic Analysis*. Volume 34. № 3. P. 417-428.

Дата надходження статті: 09.02.2026

Дата прийняття статті: 22.02.2026

Дата публікації статті: 04.03.2026