

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.417> JEL classification: M41, M10, L21
UDC: 657.05:658.5

Марія ШИГУН

доктор економічних наук, професор,
професор,
кафедра бухгалтерського обліку та консалтингу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
E-mail: shygun@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-1660-9534
Researcher ID: K-9966-2018

Віктор ФУРДА

аспірант,
кафедра бухгалтерського обліку та консалтингу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
E-mail: viktor.furda1998@gmail.com
ORCID ID: 0009-0004-5608-8766
Researcher ID: LCD-3427-2024

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

АНОТАЦІЯ

Дослідженням проведено з метою визначення ключових змін ролі управлінського обліку в управлінні підприємствами в сучасних умовах, що допоможе виділити важливі зони, які потребують оптимізації або кардинальних змін в загальноприйнятій методології. У статті розкрито роль управлінського обліку в системі управління підприємством. Розглянуто наукові підходи щодо розкриття сутності управлінського обліку серед вітчизняних та іноземних науковців, узагальнено спільні риси в їх підходах та причини відмінностей. Розкрито важливість інформаційної системи управлінського обліку. Досліджено як ця система впливає на досягнення стратегічних цілей підприємства та вказано як вона впливає на покращення процесу ведення управлінського обліку. Висвітлено передумови розвитку досліджуваного поняття та фактори, які вплинули на це. Розглянуто завдання управлінського обліку, його функції та приклади їх виконання. Досліджено взаємозв'язок між функціями управлінського обліку та виділено найвагоміші з них, від яких залежить решта функцій. З врахуванням ключових завдань управлінського обліку висвітлено його залежність від своєчасних та належним чином оброблених даних, що свідчить про необхідність автоматизації обробки зовнішніх та внутрішніх даних, в умовах переповнення інформацією. Відображено його особливості та відмінності від інших видів обліку. Розглянуто думку міжнародних аудиторських компаній щодо управлінського обліку та спектр послуг, що вони можуть надавати для його організації або оптимізації. Проаналізовано основні ролі управлінського обліку в менеджменті сучасної організації та підкреслено вплив управлінського обліку на бухгалтерський. Визначено ділянки бухгалтерського обліку, які можливо оптимізувати за допомогою управлінського обліку та вплив такої оптимізації на діяльність підприємства. На основі проведеного дослідження подано авторське бачення ролі управлінського обліку в сучасних умовах, підкреслено напрями розвитку управлінського обліку і зростання його ролі за рахунок сучасних інформаційних технологій таких як засоби інтелектуальної аналітики та штучний інтелект.

© Марія Шигун, Віктор Фурда, 2024

Отримано: 02.09.2024 р.

Рекомендовано до друку: 17.09.2024 р.

Опубліковано: 30.09.2024 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Шигун М., Фурда В. Роль управлінського обліку в управлінні сучасним підприємством. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 417-428. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.417>

Ключові слова: управлінський облік; прийняття управлінських рішень; стратегічні цілі; функції та завдання управлінського обліку; інформаційна система управлінського обліку; організація управлінського обліку.

Вступ

Управлінський облік є невід'ємною частиною діяльності кожного підприємства. Його завданням є забезпечення управлінця інформацією для прийняття ефективних рішень. Кожне підприємство формує власний набір критеріїв ефективності діяльності та намагається виявити найкращі способи досягнення максимального результату.

Залежно від мети діяльності показниками ефективності діяльності підприємства можуть бути:

- фінансові показники: прибуток, витрати або рентабельність проєктів, фінансова стійкість, оборотність активів, відносний обсяг заборгованості тощо;
- показники корпоративної соціальної відповідальності: репутація організації та вплив підприємства на людське життя, виконання місії тощо;
- показники досягнення цілей: ступінь досягнення стратегічних цілей, співвідношення між планованими та фактичними результатами, сталість розвитку підприємства, будь-які інші показники які будуть доречними залежно від цілі;
- показники у порівнянні із конкурентними: порівняльна рентабельність, рівень задоволення клієнтів в порівнянні з іншими підприємствами.

У час, коли економічне середовище переповнене інформацією, і управлінський облік не є винятком, існує проблема виокремлення потрібних даних, їх подальша обробка та правильна інтерпретація для прийняття найефективнішого рішення. Дослідження зміни ролі управлінського обліку в управлінні сучасним підприємством допоможе виділити важливі зони, які потребують оптимізації, зміни в загальноприйнятій методології або кардинальної перебудови [1, с. 9].

Мета та завдання статті

Визначення ключових змін ролі управлінського обліку в управлінні

підприємствами в сучасних умовах, виходячи з принципів сталості ведення бізнесу.

Питаннями ролі управлінського обліку в системі управління підприємством займалися Атамас П. Й. [2, с.16], Гарасим П. М. [3, с. 32], Голов С. Ф. [4, с. 20] та інші. Основну увагу вони приділяли поняттю управлінського обліку та його складовим. Специфіку управлінського обліку представлено у працях Керімова В. Е., Комарова Н. Н. та Єпіфанова А. А., зокрема, розкрито процес організації управлінського обліку [5, с. 12], Меренкова Л. О. акцентувала увагу на процесі бюджетування [6], Нападівська Л. В. досліджувала принципи управлінського обліку [7, с. 173]. В роботах Губачової О. М. та Мельник С. І. показано співвідношення системи обліку в цілому та місце в ній управлінського обліку, розкрито його функції [19]. Також роль управлінського обліку та його еволюцію продемонстровано Косташ Т. В. [18].

В працях іноземних науковців ставляться інші акценти, притаманні системі управлінського обліку. Зокрема, Drury С. розкриває поняття управлінського обліку та надає його інтерпретацію [16], Briciu S. and Cărușneanu S. досліджують теоретичні складові управлінського обліку, його поняття, цілі, функції [14]. Weygandt J., Kimmel P., Aly I. розкрили ключові задачі, які виконує управлінський облік [8, с.11], Garricon R., Noreen E., Brewer P. показали тенденції і технологічні складові в сфері управлінського обліку минулого десятиліття [9, с.41]. Astuty W., Pratama I., Basir I., Harahap J. P. R акцентували увагу на особливостях і підходах до побудови інформаційної системи управлінського обліку, її елементах, провели експеримент із розрахунком рівня ефективності кожної якісної характеристики інформаційної системи [10].

Важливу роль управлінського обліку в управлінні суб'єктом господарювання підкреслюють фахівці Делойт, які надають власний досвід впровадження системи управлінського обліку та звітності, а також розкривають ключові цілі, виклики, підходи та вигоди для клієнтів від налагодження такої системи обліку або користування такими послугами аудиторських компаній [20].

Представники PwC демонструють особливості взаємозв'язку управлінського та фінансового обліку за МСФЗ та МСБО, їх спільні та відмінні риси на прикладі такої ділянки обліку як витрати [21].

Виклад основного матеріалу дослідження

Сутність управлінського обліку полягає в забезпеченні інформацією, що підтримує процеси прийняття рішень на різних його рівнях. Попит на інформацію системи управлінського обліку є результатом різноманітних випадків прийняття рішень та контролю, що виникають за певних умов управління.

Підприємства створюють різноманітні системи фінансової та управлінської звітності, адаптовані до вимог нових ринкових умов. Організація інформаційної системи підприємства починається з визначення інформаційних потреб ключового управлінського персоналу, зі створенням відповідних звітів та завершується контролем результатів реалізації прийнятих рішень, що є ключем до професійного управління компанією. У ХХ ст. управлінські звіти являли собою лише певне розширення фінансових звітів. Змінні та динамічні умови прийняття рішень повинні були враховувати не тільки внутрішні фактори, а й зовнішні чинники, такі як інформація про конкурентів та ринки збуту. Саме зовнішні фактори не знаходять відображення в системі бухгалтерського обліку і потребують окремого збору даних. Не дивлячись на перенасичення інформацією економічного середовища, в системі обліку проблему недостатності інформації все ще не вирішено, але вона вже є більш структурованою і з нею простіше працювати.

Велика кількість зростаючих потреб користувачів сприяли розмежуванню управлінського обліку та його відділення від рамок фінансового. Інформація управлінського змісту набула різних форматів, часових меж, з урахуванням різних міркувань економічної ефективності. Сучасні дослідження науковців [11, с. 32] підтверджують цінність отриманої управлінської інформації для оцінки фінансового стану та прийняття управлінських рішень.

Розвитку управлінського обліку додатково сприяла критика традиційно зрозумілої моделі бухгалтерського обліку, адже звична система обліку не лише не дає повної картини фінансового стану підприємства, зокрема через те, що фактично не застосовуються зовнішні джерела інформації, а тому й не сприяє прийняттю ефективних та швидких рішень. Тому виділяють такі недоліки традиційної системи бухгалтерського обліку [3, с.154]:

- відсутність зворотного зв'язку між виходом (одержувачами інформації) та входом (бухгалтерські документи), що означає, що бухгалтерський облік не можна розглядати як цілісну інформаційну систему;
- відсутність механізмів для зміни економічних та змінних параметрів, що становить складність при використанні інформації з традиційної системи бухгалтерського обліку в інших функціональних сферах, таких як побудова економетричних моделей, фінансове планування та інші;
- прийняття рішень традиційного обліку обмежується обліковими записами, що ускладнює процеси управління бізнесом.

Вітчизняні та зарубіжні науковці мають практично ідентичний підхід до визначення поняття управлінського обліку, зауважуючи, що це процес збору та обробки інформації, її інтерпретація та передача внутрішнім користувачам, особам відповідальним за прийняття рішень на підставі цих даних. Таке тлумачення найбільш коротко і точно описує сутність управлінського обліку. Тим не менш існують деякі відмінності у підходах до пояснення сутності управлінського обліку, зокрема функції, які він буде виконувати та які процеси обробки даних будуть застосовуватись (рис. 1). Ці відмінності пов'язані із різним практичним досвідом запровадження системи управлінського обліку, а також визначаються особливостями різних сфер бізнесу, які мають різні вимоги до управлінської інформації. Наприклад, підприємства банківської сфери роблять акцент на оптимізації роботи з вкладками клієнтів, цінними паперами та деривативами, що не буде актуальним для підприємств роздрібної торгівлі, які вибудовують управління логістикою.



Рис. 1. Спільні та відмінні риси у визначенні управлінського обліку різними науковцями

Джерело: узагальнено авторами на підставі [3, с. 32; 7, с. 173; 8, с. 11; 9, с. 41; 12, с. 15; 13; 14, с. 97; 16, с. 23].

Враховуючи наявні спільні і відмінні риси можна виділити особливості управлінського

обліку, які відрізняють його від інших видів обліку (табл. 1).

Таблиця 1. Відмінні особливості управлінського обліку

№ з/п	Особливості	Характеристика
1	Орієнтація на управлінські потреби	основна мета управлінського обліку полягає в задоволенні потреб управлінців у відповідній інформації для прийняття рішень. Він концентрується на постачанні конкретної, релевантної та своєчасної інформації для керівництва на різних рівнях організації
2	Фокус на майбутньому	управлінський облік не обмежується виключно аналізом минулих подій, та доповнюється прогнозуванням та плануванням майбутніх результатів. Він допомагає управлінцям приймати рішення, спрямовані на досягнення стратегічних цілей організації
3	Гнучкість та адаптивність	управлінський облік адаптується до потреб конкретної організації та змінюється разом з нею. Він може бути налаштований на вимоги конкретного сектору або галузі, а також на певні стратегічні цілі, що дозволяє організації використовувати підходи, які найкраще відповідають її унікальним потребам
4	Зосередженість на нефінансових показниках	однією з основних особливостей управлінського обліку є врахування не лише фінансових, але й нефінансових показників продуктивності, ефективності та результативності. Він використовує різні методи та інструменти, такі як балансова картка, ключові показники продуктивності (KPI), аналіз якості, задоволення клієнтів тощо, для вимірювання та оцінки різних аспектів діяльності організації
5	Інтеграція з іншими функціями управління	управлінський облік підтримує взаємодію з іншими функціями управління, такими як стратегічне планування, маркетинг, фінанси тощо. Він поєднує фінансові та операційні дані для отримання комплексного уявлення про діяльність організації та допомагає взаємодіяти з різними функціональними підрозділами для досягнення спільних цілей
6	Багатоаспектний підхід	управлінський облік охоплює різні аспекти діяльності організації, включаючи фінансовий, операційний, стратегічний, маркетинговий, людський капітал тощо. Він враховує широкий спектр факторів, що впливають на успіх організації, і дозволяє керівництву отримати комплексне уявлення про її діяльність
7	Підтримка комунікації та співпраці	управлінський облік сприяє покращенню комунікації та співпраці між різними рівнями та функціональними підрозділами організації. Він забезпечує спільне розуміння цілей, обмін інформацією та спільну базу для прийняття рішень

Кожне підприємство має свої стратегічні цілі, для виконання яких необхідне ефективне управління. Управлінський облік має основну мету - спрямовувати управлінський процес на досягнення цілей підприємства шляхом надання оперативної, достовірної, максимально повної та інтегрованої інформації управлінському апарату.

На сьогоднішній день окремі підрозділи на підприємствах, що не мають системи управлінського обліку, можуть займатися питаннями, що входять до сфери його інтересів. Наприклад, відділ планування може проводити аналіз економічної діяльності, а виробничі підрозділи можуть складати звіти щодо обсягів виробництва і випуску. Однак вся ця інформація формується різними підрозділами підприємства, що створює проблему її

консолідації, своєчасного та всебічного використання для менеджменту [15, с.183].

Практика підтверджує, що підприємства зі складною та диверсифікованою виробничою структурою особливо потребують своєчасної фінансової та нефінансової інформації, що допомагає оптимізувати витрати і фінансові результати, а також приймати обґрунтовані рішення. Правильно організований управлінський облік здатен допомагати виконувати ці завдання через реалізацію його основних функцій (табл. 2) [17, с.423]. Основні функції управлінського обліку забезпечують цілісний процес управління організацією. Вони сприяють забезпеченню необхідної інформації, ефективному контролю та прийняттю обґрунтованих рішень.

Таблиця 2. Основні функції управлінського обліку

№	Функція	Характеристика
1.	Інформаційна	збір, обробка та надання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень
2.	Комунікаційна	забезпечення передачі управлінської інформації та звітності керівникам та зацікавленим сторонам організації
3.	Контрольна	моніторинг та контроль за виконанням стратегічних та оперативних цілей організації
4.	Аналітична	проведення детального аналізу та оцінку зібраної інформації
5.	Прогнозна	аналіз та оцінка майбутніх тенденцій та результатів
6.	Оптимізаційна	створення підстав для найкращого вибору оптимальних варіантів діяльності
7.	Мотиваційна	забезпечення інформацією для створення системи стимулювання

Джерело: згруповано на основі [17, с. 423-424; 18, с. 3].

Наведені вище функції є не просто окремими елементами, а становлять цілу систему із взаємозв'язками, жоден з них не існує самостійно. Як показує практика, не зважаючи на те, що кожна з функцій важлива, усі вони будуються навколо інформаційної та комунікаційної функцій, які відповідають за збір та обробку інформації та донесення її до осіб, відповідальних за прийняття рішень (рис. 2). Аналітична функція тісно пов'язана з такими функціями як прогнозна, мотиваційна, оптимізаційна та контрольна. Зв'язок з прогнозною функцією виходить із суті прогнозування, оскільки будь-яке планування потребує аналізу даних для виявлення тенденцій. Такі процеси як оптимізація та мотивація в організації опираються на

поглиблений аналіз даних.

Контрольна функція забезпечується аналітичною як на етапі організації контролінгу, так і під час його роботи на основі індикаторів. Додатково прослідковується зв'язок між контрольною та оптимізаційними функціями, оскільки перша дозволяє виявляти слабкі місця в діяльності організації, слугує їх індикатором, в той час як друга функція дозволяє вдосконалювати ділянки з прогалинами або заздалегідь покращувати їх виявлення. Коректно організований та якісно забезпечений управлінський облік відіграє ключову роль в управлінні підприємством. Ефективність діяльності підприємства залежить від якості управлінського обліку, тобто неналежно налаштовані процеси

управлінського обліку можуть суттєво шкодити його діяльності. Опираючись на функції управлінського обліку та характер його впливу на кожному етапі прийняття рішень, можна виділити такі завдання управлінського обліку (рис. 3).

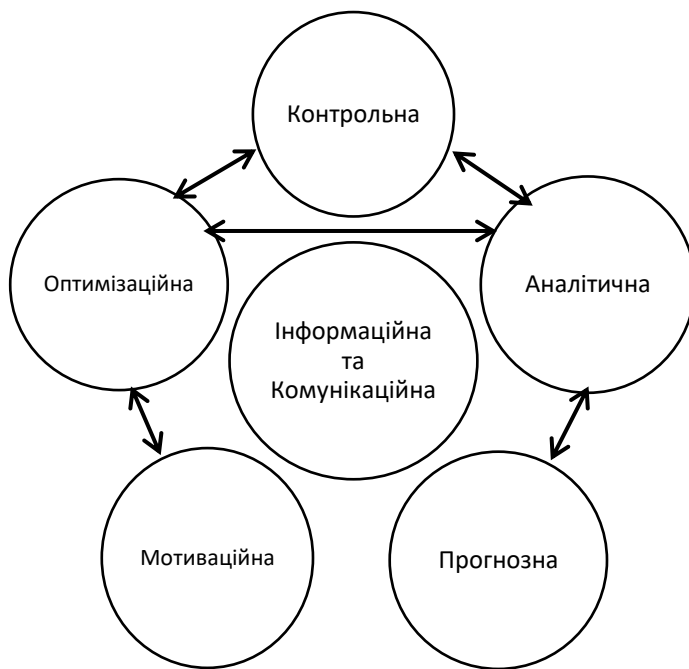


Рис. 2. Схема взаємозв'язків між функціями управлінського обліку

Джерело: згруповано на основі [17, с. 423-424; 18, с. 3, 21].

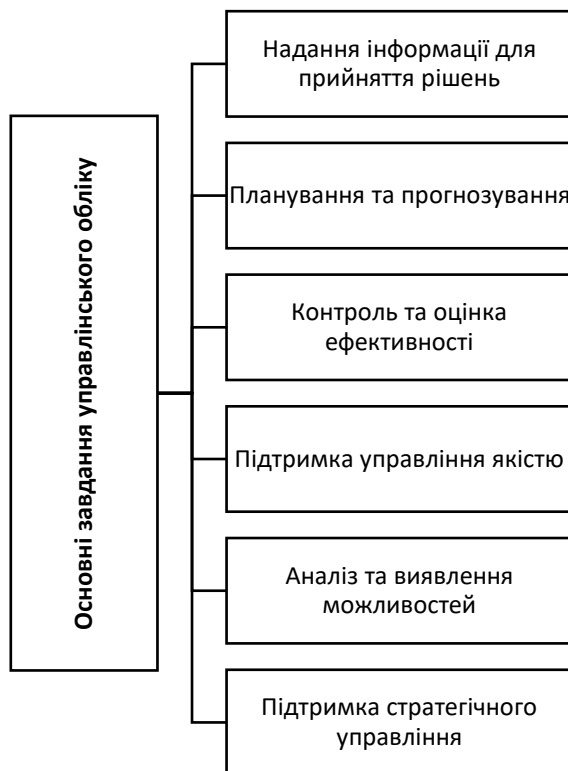


Рис. 3. Основні завдання управлінського обліку

Джерело: згруповано на основі [18, с. 4; 3, с. 42]

На практиці завдання можуть змінюватися залежно від виду діяльності підприємства, його організаційної структури та джерел інформації, які можуть бути застосовані в обліку.

Міжнародна аудиторська компанія PwC, порівнюючи управлінський та фінансовий облік за міжнародними стандартами, акцентує увагу на тому, що незважаючи на наявні спільні методи і процедури, ці види обліку суттєво відрізняються завдяки їх різним цілям. МСФЗ - це хороша методологія, тому що вона перевірена досвідом, але не все потрібно обліковувати за МСФЗ. Заради успіху в бізнесі можна і навіть потрібно відступати від МСФЗ, але тільки в управлінському обліку [21]. Управлінський облік досить тісно пов'язаний з фінансовим завдяки спільному джерелу інформації, однак через різні цілі на їхньому шляху має місце розгалуження, які формують ключові відмінності між цими видами обліку. Чим більшим є суб'єкт господарювання і чим більшим є спектр його операцій, тим більшими є відмінності між двома видами обліку після розгалуження.

Управлінський облік сприяє оптимізації різних ділянок фінансового обліку. Ефективно організований управлінський облік може сприяти оптимізації наступних ділянок бухгалтерського обліку (таблиця 3).

Розглянуті вище ділянки обліку є основними для кожного підприємства (рис. 4), проте залежно від виду діяльності можуть мати місце додаткові секції обліку, які потребують відповідної оптимізації.

Ділянки бухгалтерського обліку, оптимізовані за допомогою управлінського обліку, дозволяють підприємствам покращити ефективність управління в цілому, підвищити конкурентоспроможність, забезпечити фінансову стійкість та приймати обґрунтовані рішення для досягнення стратегічних та фінансових цілей. Оптимізація ділянок обліку на основі аналізу конкурентних переваг, визначення стратегій ціноутворення, виробництва та маркетингу, а також використання інноваційних підходів для привернення та утримання клієнтів, є основою для зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Визнаючи високу роль управлінського обліку в ефективному управлінні підприємствами, Делойт пропонує спеціальні

послуги перевірки ефективності, впровадження чи оптимізації управлінського обліку [20]. Основними результатами розробки системи управлінського обліку як правило є політика управлінського обліку та опис принципів управлінської звітності, аналітичні довідники для збору даних, алгоритми розрахунку показників управлінської звітності, модель в MS Excel або аналогічній системі для формування пакету управлінської звітності на основі фактичних і планових даних тощо.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, роль управлінського обліку в системі управління підприємством полягає в забезпеченні управлінських рішень релевантною інформацією для прийняття рішень, планування та прогнозування, контролі та оцінці ефективності, підтримці управління якістю, аналізі та виявленні можливостей, підтримці стратегічного управління. Його різнобічні функції, включаючи надання інформації, комунікацію, контроль, прогнозування та аналітику, сприяють управлінню підприємством на різних рівнях. Він допомагає керівникам приймати обґрунтовані рішення, забезпечувати фінансову стійкість, покращувати ефективність, підвищувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей.

В якості сполучного елемента між процесами, управлінський облік являє собою окремий напрямок в загальній системі бухгалтерського обліку. Він включає розробку методів і прийомів, що використовуються для здійснення виробничої діяльності, досягнення конкретних цілей та забезпечення ефективного управління підприємством. Таким чином, управлінський облік виконує ключову роль у формуванні успішної діяльності підприємства, забезпечує раціональне використання ресурсів, покращує процеси управління та допомагає досягати фінансових цілей. Він є невід'ємною складовою сучасного управління та сприяє сталому розвитку підприємств у глобальному бізнес-середовищі.

Враховуючи ключові завдання управлінського обліку, очевидною є його залежність від своєчасних та належним чином оброблених даних, тому основою для удосконалення підсистеми управлінського

обліку є автоматизація процесів збору та обробки інформації із застосуванням сучасних технологій, таких як засоби обробки великих даних та інтелектуальної аналітики, із

застосуванням таких перспективних інструментів як штучний інтелект.

Таблиця 3. Напрями оптимізації бухгалтерського обліку на основі розвитку підсистеми управлінського обліку

Ділянка обліку	Можливості управлінського обліку	Оптимізація
Витрати	допомагає виявити та аналізувати складові витрат, визначити їх ефективність та непродуктивність	дозволяє зосередитися на оптимізації витрат, зниженні непродуктивних витрат та підвищенні рентабельності підприємства
Запаси	допомагає аналізувати рух запасів, визначити оптимальні рівні запасів, виявляти затримки постачання та зайві запаси, покращувати логістику	зменшення витрати на утримання запасів, оптимізація процесів замовлення та постачання, підвищення ефективності управління запасами
Кредиторська та дебіторська заборгованість	допомагає відстежувати кредиторську та дебіторську заборгованість, аналізувати терміни платежів та виявляти затримки	це є основою для зниження ризиків відсутності або невчасності платежів, покращення управління грошовими потоками та забезпечувати більш ефективне управління заборгованістю
Прибутки та збитки	допомагає аналізувати фінансові результати та рентабельність різних продуктів, послуг, проектів або виробничих одиниць	дозволяє ідентифікувати найбільш прибуткові сегменти бізнесу, розробляти стратегії для зростання прибутку та покращувати загальну рентабельність
Заробітна плата	може включати аналіз фінансових показників, пов'язаних з персоналом, таких як витрати на заробітну плату, різного роду бонуси, навчання та розвиток	дозволяє ефективніше управляти людськими ресурсами, планувати бюджет для персоналу та здійснювати аналіз продуктивності праці
Податки	допомагає аналізувати фінансові показники, пов'язані з податками, та розробляти стратегії для оптимізації податкових платежів	дозволяє забезпечити дотримання податкового законодавства, зменшити податкові ризики та оптимізувати податкове планування
Фінансова діяльність	допомагає виявляти та оцінювати фінансові ризики, такі як курсові ризики, ризики процентних ставок та ризики зміни цін на сировину	надає інформацію для прийняття рішень щодо зменшення ризиків, використання фінансових інструментів та забезпечення стійкості фінансової діяльності
Капітал	допомагає ефективно управляти капіталом підприємства, включаючи планування інвестицій, управління оборотним та постійним капіталом, а також вирішення питань фінансування	дозволяє оптимізувати структуру капіталу, зменшити ризики фінансових втрат, негативних впливів на підприємство, забезпечити фінансову стабільність та підвищити вартість підприємства.
Необоротні активи	допомагає планувати, контролювати та оптимізувати капітальні витрати, пов'язані з розширенням підприємства, придбанням нового обладнання або введенням нових технологій	дозволяє оцінювати рентабельність капітальних проектів та приймати рішення щодо розміщення капіталу
Управління соціальною відповідальністю	може включати аналіз фінансових показників, пов'язаних з соціальною відповідальністю підприємства, таких як витрати на благодійність, екологічні ініціативи та соціальні програми	дозволяє визначити ефективність та вплив соціальних ініціатив, а також сприяє встановленню та виконанню цілей стосовно соціальної відповідальності.

Джерело: авторська розробка.

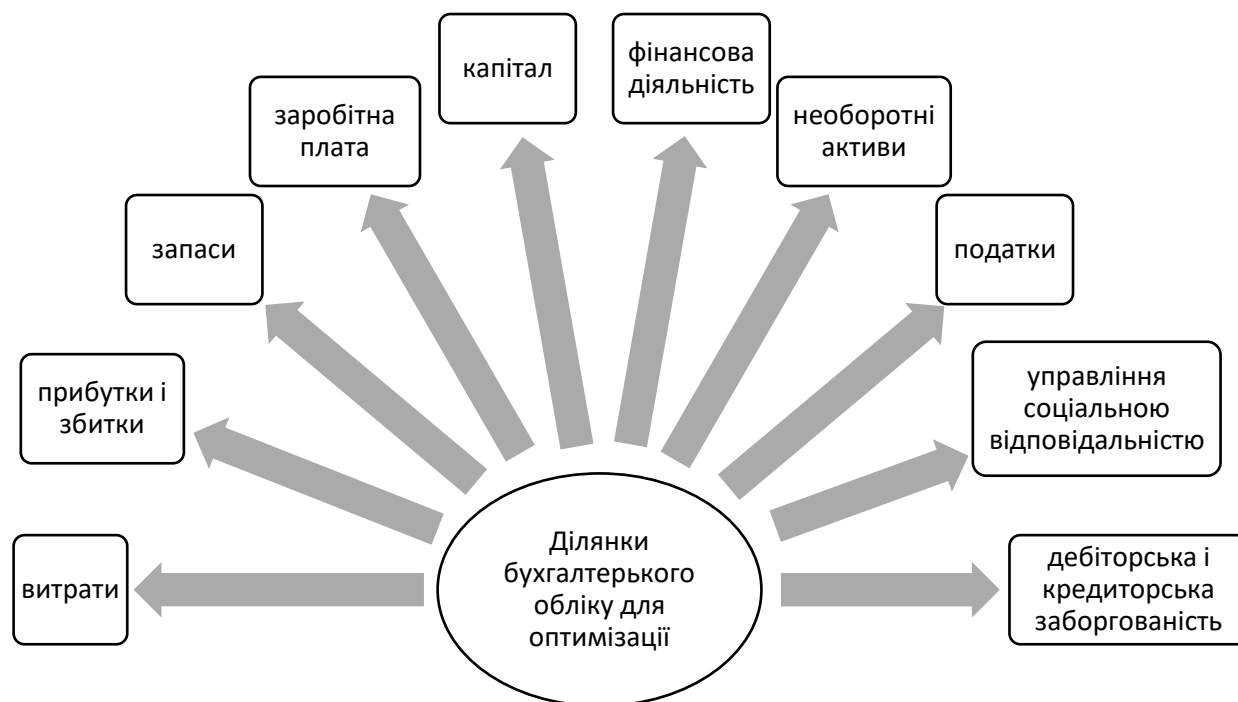


Рис. 4. Ключові ділянки бухгалтерського обліку, які можуть бути оптимізовані за допомогою підсистеми управлінського обліку

Джерело: авторська розробка.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Edmonds T., Tsay B., Olds Ph. Fundamental Managerial Accounting Concepts. 6th Edition published by McGraw-Hill/Irwin, 2011. p. 33
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. Генезис управлінського обліку. Бухгалтерський облік і аудит, 2017. №7-8. С.2-24. URL: https://mrkt.mim.kyiv.ua/ftp/t_articles/G_V_OA_7-8_2017.pdf
5. Керімов В.Е., Комарова Н.Н., Єпіфанов А.А. Організація управлінського обліку за системою «директ-костинг». Аудит і фінансовий аналіз. №2. 2014. С.11- 15.
6. Меренкова Л.О. Види центрів відповідальності в системі бюджетування на підприємстві. Науково технічний збірник «Комунальне господарство міст» випуск 80. 2008. С.180-184 URL: <http://eprints.kname.edu.ua/4199/>
7. Нападовська Л. В. Базові принципи управлінського обліку. Актуальні проблеми економіки. Випуск 1. 2013. С. 173-181.
8. Weygandt J., Kimmel P., Aly I. Managerial accounting - Tools for business decision-making. 6th Canadian Edition p.70

9. Garricon, R., Noreen E., Brewer P. Managerial accounting 14th edition. McGraw-Hill Irwin, p. 803. URL: <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/021-Managerial-Accounting-Ray-H.-Garrison-Eric-W.-Noreen-Peter-C.-Brewer-Edisi-14-2012.pdf>
10. Astuty W., Pratama I., Basir I., Harahap J.P.R. Does enterprise resource planning lead to the quality of the management accounting information system? Polish Journal of Management Studies Vol. 25, 2022. p. 93-107. URL: https://www.researchgate.net/publication/364270384_DOES_ENTERPRISE_RESOURCE_PLANNING_LEAD_TO_THE_QUALITY_OF_THE_MANAGEMENT_ACCOUNTING_INFORMATION_SYSTEM
11. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану перспективи розвитку: монографія. Київ: ЦУЛ, 2007. 522 с.
12. Добровський В.М. Управлінський облік: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 278 с.
13. Романів Р. Принципи формування внутрішньогосподарської звітності в системі управлінського обліку. Наукові записки. Тернопіль : ТДПУ ім. В. Гнатюка, 2002. № 10. С. 202-204.
14. Briciu S. and Căpușeanu S. Aspects of the Normalization of Managerial Accounting in Romania on a Microeconomic Level, Economie teoretică și aplicată, 2011. Volumul XVIII. #3(556). p. 95-106. URL: <http://www.store.ectap.ro/articole/573.pdf>
15. Шмигель О.Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА №3-4 (2020). С.182-187. URL: <HTTP://INNECO.ORG/INDEX.PHP/INNECOUA/ARTICLE/VIEW/580/645>
16. Drury C. Cost and management accounting: An Introduction (8th edition). Andover: Cengage Learning 2015. 513 p.
17. Садовська І.Б., Божидарнік Т.В., Нагірська К. Є. Бухгалтерський облік: навчальний посібник. Київ – 2013. 687 с.
18. Косташ Т. В. Роль управлінського обліку в прийнятті управлінських рішень. Електронне наукове видання “Ефективна економіка” 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/96.pdf
19. Губачова О.М., Мельник С.І. Облік у зарубіжних країнах : навчальний посібник; Київ : Центр учбової літератури, 2012. 400 с. URL: https://pidru4niki.com/19180902/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/osnovi_upravlinskogo_obliku#18
20. Офіційний сайт компанії «Deloitte Touche Tohmatsu Limited». Management accounting and reporting. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/operations/solutions/management-accountingandreporting.html>
21. Офіційний блог компанії «PwC». Management accounting and IFRS. How do they live with each other? URL: <https://www.pwc.pl/en/pwc-academy/publications/management-accounting-and-IFRS.html>

REFERENCES

1. Edmonds, T., Tsay, B., & Olds, P. (2011). *Fundamental Managerial Accounting Concepts* (6th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
2. Atamas, P. Y. (2006). *Management accounting*. Kyiv: Centre of Educational Literature.
3. Herasym, P. M. (2001). *Management accounting at an enterprise*. Ternopil: Economic Thought.
4. Holov, S. F. (2017). The genesis of management accounting. *Accounting and Auditing*, (7-8). Retrieved from https://mrkt.mim.kyiv.ua/ftp/t_articles/G_B_OA_7-8_2017.pdf [in Ukrainian].

5. Kerimov, V. E., Komarova, N. N., & Yepifanov, A. A. (2014). Organization of management accounting under the direct-costing system. *Audit and Financial Analysis*, (2) [in Ukrainian].
6. Merenkova, L. O. (2008). Vydy centriv vidpovidalnosti v systemi biudzhetuvannia na pidpriemstvi. *Komunalne Hospodarstvo Mist*, (80). Retrieved from <http://eprints.kname.edu.ua/4199/> [in Ukrainian].
7. Napadovska, L. V. (2013). Basic principles of management accounting. *Topical Issues of the Economy*, (1) [in Ukrainian].
8. Weygandt, J., Kimmel, P., & Aly, I. (n.d.). *Managerial accounting: Tools for business decision-making* (6th Canadian ed.).
9. Garrison, R., Noreen, E., & Brewer, P. (2012). *Managerial accounting* (14th ed.). McGraw-Hill Irwin. Retrieved from <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/021-Managerial-Accounting-Ray-H.-Garrison-Eric-W.-Noreen-Peter-C.-Brewer-Edisi-14-2012.pdf>
10. Astuty, W., Pratama, I., Basir, I., & Harahap, J. P. R. (2022). Does enterprise resource planning lead to the quality of the management accounting information system? *Polish Journal of Management Studies*, 25, 93–107. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/364270384_DOES_ENTERPRISE_RESOURCE_PLANNING_LEAD_TO_THE_QUALITY_OF_THE_MANAGEMENT_ACCOUNTING_INFORMATION_SYSTEM
11. Holov, S. F. (2007). *Accounting in Ukraine: Analysis of the state of development prospects: A monograph* [in Ukrainian]. Kyiv: CUL.
12. Dobrovskyi, V. M. (2008). *Management accounting* [in Ukrainian]. Kyiv: KNEU.
13. Romaniv, R. (2002). Principles of formation of internal economic reporting in the system of management accounting. *Scientific Notes*, (10). Ternopil: TSPU.
14. Briciu, S., & Căpușneanu, S. (2011). Aspects of the normalization of managerial accounting in Romania on a microeconomic level. *Economie Teoretică și Aplicată*, XVIII(3), 95–106. Retrieved from <http://www.store.ectap.ro/articole/573.pdf>
15. Shmyhel, O. Y. (2020). Management accounting and criteria of its efficiency at the enterprise. *Innovative Economy*, (3-4). Retrieved from <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/580/645>
16. Drury, C. (2015). *Cost and management accounting: An introduction* (8th ed.). Andover: Cengage Learning.
17. Sadovska, I. B., Bozhydarnik, T. V., & Nagirska, K. E. (2013). *Accounting: A textbook* [in Ukrainian]. Kyiv.
18. Kostash, T. V. (2021). The role of management accounting in making management decisions. *Effective Economy*. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/96.pdf.
19. Gubachova, O. M., & Melnyk, S. I. (2012). *Accounting in foreign countries: A textbook* [in Ukrainian]. Kyiv: Centre for Educational Literature. Retrieved from https://pidru4niki.com/19180902/buhgalters_kiy_oblik_ta_audit/osnovi_upravlinskogo_obliku#18.
20. Official website of Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Management accounting and reporting. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/operations/solutions/management-accountingandreporting.html>.
21. Official blog of PwC. Management accounting and IFRS: How do they live with each other? Retrieved from <https://www.pwc.pl/en/pwc-academy/publications/management-accounting-and-IFRS.html>.

Mariya Shygun, Doctor of Economics, Professor, Professor, Accounting and Consulting Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

Viktor Furda, PhD student, Accounting and Consulting Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

The role of management accounting in the governance of modern enterprise

Abstract

The study was conducted to identify key changes in the role of management accounting in the governance of enterprises in modern conditions, which will help to identify important areas that require optimization or fundamental changes in the generally accepted methodology. The article reveals the role of management accounting in the enterprise management system. The scientific approaches to disclosing the essence of management accounting among domestic and foreign scholars are considered, the common features in their approaches and the reasons for differences are summarized. The importance of the management accounting information system is revealed. It is investigated how this system affects the achievement of the strategic goals of the enterprise and how it affects the improvement of the management accounting process. The prerequisites for the development of the studied concept and the factors that influenced it are highlighted. The tasks of management accounting, its functions and examples of their implementation are considered. The relationship between the functions of management accounting is investigated and the most important of them, on which the rest of the functions depend, are allocated. Taking into account the key tasks of management accounting, the author highlights its dependence on timely and properly processed data, which indicates the need to automate the processing of external and internal data in the context of information overload. Its features and differences from other types of accounting are reflected. The opinion of international audit companies on management accounting and the range of services they can provide for its organization or optimization is considered. The main roles of management accounting in the governance of a modern organization are analyzed and the influence of management accounting on accounting is emphasized. The areas of accounting that can be optimized with the help of management accounting and the impact of such optimization on the enterprise's activities are determined. On the basis of the study, the author's vision of the role of management accounting in modern conditions is presented, the directions of development of management accounting and the growth of its role due to modern information technologies such as business intelligence tools and artificial intelligence are emphasized.

Keywords: management accounting; management decision-making; strategic goals; functions and tasks of management accounting; management accounting information system; organization of management accounting.

Cite as: Shygun, M., and Furda, V. (2024). The role of management accounting in the governance of modern enterprise. *Economic analysis*, 34 (3), 417-428. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.417>