

УДК 657:37

JEL M 41

ORCID ID orcid.org/0000-0003-1169-8443

DOI <https://doi.org/10.17721/tppe.2025.51.20>

Склярук І.П., к.е.н., доцент

КНУ імені Тараса Шевченка

i.skliaruk@knu.ua

Мельниченко Ю.М.,

економіст з бухгалтерського обліку

та аналізу господарської

діяльності ТОВ «Кул інжиніринг»

ym.08.03.ym08@gmail.com

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У статті висвітлено роль обліково-аналітичного забезпечення, як ключового елемента для прийняття ефективних управлінських рішень на підприємстві. Досліджено, що сучасні вимоги користувачів інформації зумовили необхідність відокремлення управлінської звітності у самостійний та деталізований інструмент управління. Розвиток економічного середовища актуалізує потребу аналізу внутрішніх показників.

Дослідження зосереджено на обліково-аналітичних показниках та їх значенні у формуванні структурованої та систематизованої інформаційної бази, що забезпечує керівництво своєчасними та релевантними даними. Обґрунтовано, що ефективно побудована система обліково-аналітичного забезпечення сприяє підвищенню якості управлінських рішень та дозволяє своєчасно оцінити ділову активність, рентабельність, оборотність та інші показники, які впливають не лише на операційний рівень управління, а й на стратегічний.

Особливу увагу приділено якісному інформаційному підґрунтя, що формується на базі управлінської, статистичної, бухгалтерської та податкової звітності. Проаналізовано кожен вид звітності, відповідно до його інформаційного потенціалу для управлінських потреб. Саме комплексне поєднання даних інформаційних потоків, створює умови для своєчасного виявлення проблемних зон та можливостей розвитку підприємства.

Встановлено, що важливою складовою процесу прийняття рішень є методика аналізу показників обліково-аналітичного забезпечення. Ефективний аналіз передбачає зіставлення показників з нормативними показниками, даними попередніх періодів, еталонними та ін. Це слугує інструментом контролю за ефективністю роботи окремих структурних підрозділів, підприємства в цілому та створенню тенденцій для стратегічного планування.

Запропоновано вдосконалення організації обліково-аналітичного забезпечення з урахуванням процесів цифровізації економіки, що сприятиме підвищенню оперативності обробки даних та якості управлінської інформації.

Ключові слова: управлінський облік, управлінська звітність, управлінські рішення, обліково-аналітичне забезпечення, економічний аналіз, рентабельність, ліквідність, оборотність активів, ринкова вартість.

Постановка проблеми. У сучасних умовах вагому роль в управлінні підприємством відіграє управлінська звітність, показники якої можуть бути основою для прийняття ефективних управлінських рішень, відстеження динаміки розвитку та контролю за діяльністю. Управлінська звітність, як правило, є інформаційним джерелом для внутрішніх користувачів, та на відміну від даних фінансової звітності, її дані є значно ширшими та об'єднують аналітичні, фінансові та нефінансові показники. Тому актуальність дослідження зумовлена зростаючою потребою підприємств у своєчасному отриманні достовірної, структурованої та систематизованої інформації для ефективного управління. Рішення управлінського персоналу має ґрунтуватись на якісних облікових та аналітичних показниках, таких як рентабельність, ліквідність, оборотність та показниках ринкової вартості, що дозволяє виявляти проблемні зони, оцінювати фінансовий стан підприємства та прогнозувати результати діяльності.

Аналіз останніх публікацій. Внесок у розвиток наукової тематики обліково-аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень відображено у роботах Проскуріної Н.М., Мокляка Т.В., Тютюнник Ю.М., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник С.В., Івати В.І., Погорєлової О.В., Яремко І.Й. та ін. Зокрема, Тютюнник Ю.М., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник С.В. запропонували комплексну систему показників для оцінки ринкової активності підприємства, пропонуючи методику розрахунку показників за інформацією фінансової звітності. Автори наголосили про важливість аналізу показників для ефективного функціонування підприємства [5]. Івата В.І. та Погорєлова О.В. надали практичні рекомендації щодо поєднання фінансових, статистичних та управлінських інформаційних потоків для підвищення якості аналізу та прийняття рішень [1]. Мокляк Т.В. акцентує увагу на впливі обліково-аналітичного забезпечення на вдосконалення управління фінансовими результатами підприємства. За словами автора даний підхід дозволяє оперативно реагувати на зміни, формуючи довгострокову фінансову стійкість [2]. Проскуріна Н.М. підкреслює значення ліквідності і рентабельності, як ключових показників, що допомагають керівництву у прийнятті рішень [4]. Яремко І.Й. аналізує особливості планування управлінської звітності в системі управління підприємством та визначає основні показники, які мають будувати інформаційну основу підприємства. [6]. Іноземні дослідники Гарріс Е., Герціг К., Де Лу І. та Маночін М. аналізують як показники управлінської звітності впливають на стратегічне прийняття рішень, дозволяючи управлінському персоналу активніше планувати розвиток підприємства [8]. Доброшек Ю. та Паєнко Т. зазначають, що зміни в бізнес-середовищі вимагають забезпечення якісної аналітичної підтримки управлінських рішень [7].

Невирішені частини проблеми. Попри зростання уваги науковців до питання обліково-аналітичного забезпечення процесу прийняття рішень, недостатньо уваги приділено методичному підходу формування системи показників управлінської звітності для різних рівнів управління, що ускладнює створення інформаційної основи для оцінювання діяльності підприємства. Не менш важливим питанням є інтеграція обліково-аналітичних показників у практичну діяльність підприємства, а також застосування системного підходу до визначення взаємозв'язку між показниками управлінської звітності та прийнятих оперативних та стратегічних рішень.

Метою статті є дослідження теоретичних аспектів формування управлінської звітності підприємства, систематизація даних про показники обліково-аналітичної системи, а також визначення їх ролі у процесі прийняття ефективних управлінських рішень для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Методи дослідження. У статті було використано комплекс загальнонаукових методів, а саме: метод системного аналізу, групування та узагальнення, що дозволило структурувати теоретичні основи щодо управлінської звітності та встановити взаємозв'язок між елементами обліково-аналітичного забезпечення та управлінськими рішеннями. Для наочного відображення структури показників та їх впливу на управлінські рішення було застосовано метод моделювання.

Результати дослідження. До XXI століття управлінська звітність розглядалась переважно як доповнення до фінансової звітності. Проте з розвитком бізнес-середовища суб'єктів господарювання виникла потреба детального аналізу не лише зовнішніх показників, а й внутрішніх, які не охоплюються традиційною системою бухгалтерського обліку. Зростаючі вимоги користувачів управлінської інформації зумовили адаптацію системи обліку до більш гнучких та деталізованих форматів подання показників для оцінки фінансового стану та ефективного прийняття бізнес-рішень.

Кожне підприємство має свої поточні та стратегічні цілі, реалізація яких вимагає ефективної системи управління. Головним завданням управлінської звітності є надання керівництву своєчасної, точної та доцільної інформації для забезпечення контролю, планування та прийняття управлінських рішень у межах реалізації основних цілей підприємства.

Дані тенденції мають світовий характер і досвід різних країн демонструє підтримку до формування системи управлінського обліку:

- у Франції управлінський облік почав свій розвиток у 1982 році, що дало підприємствам інструмент для внутрішнього аналізу, без надмірного державного регулювання;
- США було запроваджено стандарти Cost Accounting Standards Board (CASB) у 1970 році, як відповідь на невідповідність обліку витрат в оборонному секторі. Стандарти були спрямовані на досягнення надійності, достовірності, прозорості та порівнюваності показників, що стало основою для сучасної системи управлінського обліку;
- в Індії ще з 1964 року вимагається введення управлінського обліку витрат для виробничих підприємств на законодавчому рівні, що підкреслює важливість управлінської інформації в державі;

- у Великій Британії розвиток управлінського обліку, зокрема, залежить від професійних стандартів таких організацій як Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), а не державного регулювання. Та це не заважає державі бути лідером у сфері управлінського обліку, де значну увагу приділяють власним підходам до калькулювання витрат, аналізу рентабельності, плануванню та бюджетування відповідно до галузевих особливостей діяльності [8].

Не зважаючи на відмінності у підходах до розвитку управлінського обліку, країни демонструють спільну тенденцію до посилення уваги до аналітики, достовірності управлінської інформації та практичного її застосування у діяльності суб'єктів господарювання. Практична реалізація даної тенденції знаходить своє відображення у формуванні ефективної системи управлінської звітності, яка дозволяє трансформувати інформаційні дані у структуровану звітність для управління.

Система управлінської звітності виконує низку ключових функцій в управлінні підприємством: інформаційну, контрольну, аналітичну, прогнозну, оптимізаційну, комунікаційну та мотиваційну. Для забезпечення виконання цих функцій на всіх рівнях управління підприємством, створюється спеціальні форми звітності, які відрізняються за змістом та частотою подання. Управлінські звіти можуть поділятися на аналітичні, внутрішні та оперативні, кожен з яких має свою мету та виконує свою функцію в управлінні підприємством (рис.1).

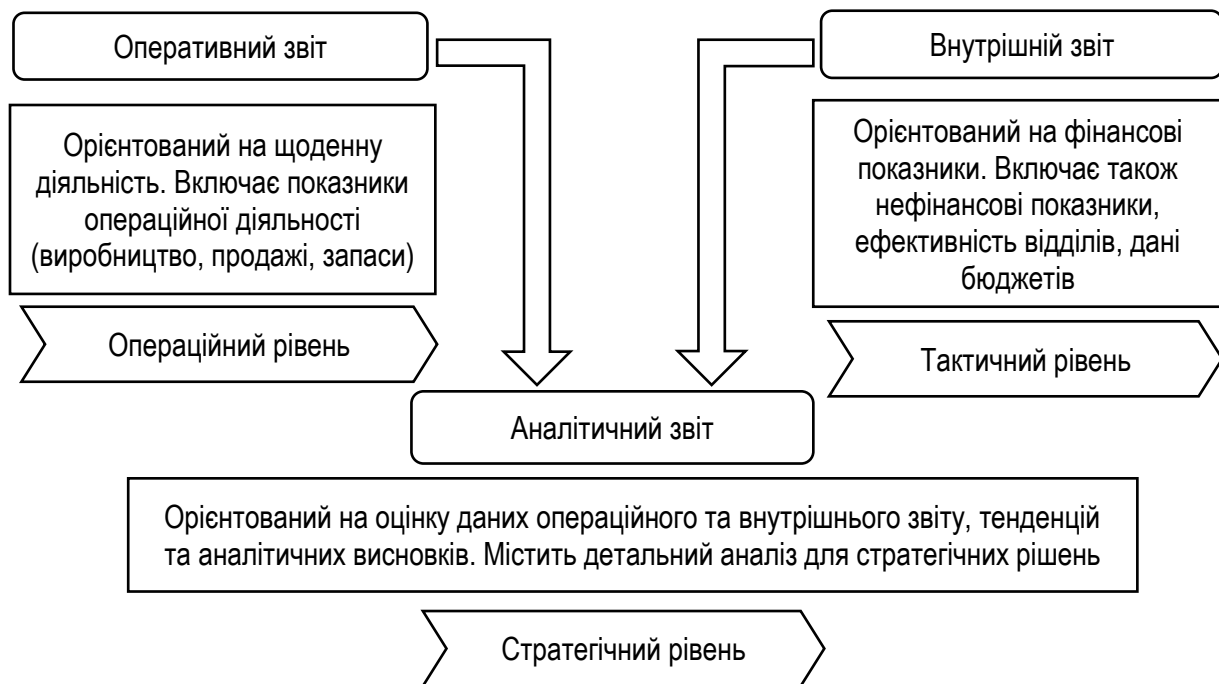


Рис. 1. Види управлінської звітності відповідно до рівня управління
Джерело: складено за матеріалами [9]

Операційний рівень потребує детальної інформації про поточні процеси, тактичний рівень орієнтується на узагальнені звіти, що дозволяють керівництву відстежувати прогрес, порівнювати дані та забезпечувати відповідність поставленим цілям. В свою чергу стратегічний рівень потребує детального аналізу для контролю, прогнозу та прийняття стратегічних рішень.

Для формування аналітичної звітності використовуються різноманітні аналітичні інструменти для оцінки результатів діяльності, серед яких провідне місце займає аналіз фінансових показників. В процесі підготовки аналітичної звітності важливу роль відіграють традиційні фінансові показники ліквідності, рентабельності, оборотності активів та ринкової вартості. Аналіз даних показників дає можливість керівникам комплексно оцінити фінансовий стан підприємства. Кожен напрямок аналізу має систему коефіцієнтів, набір яких визначається специфікою поставлених завдань, вимогами та відповідно до запитів користувачів інформації (рис. 2).

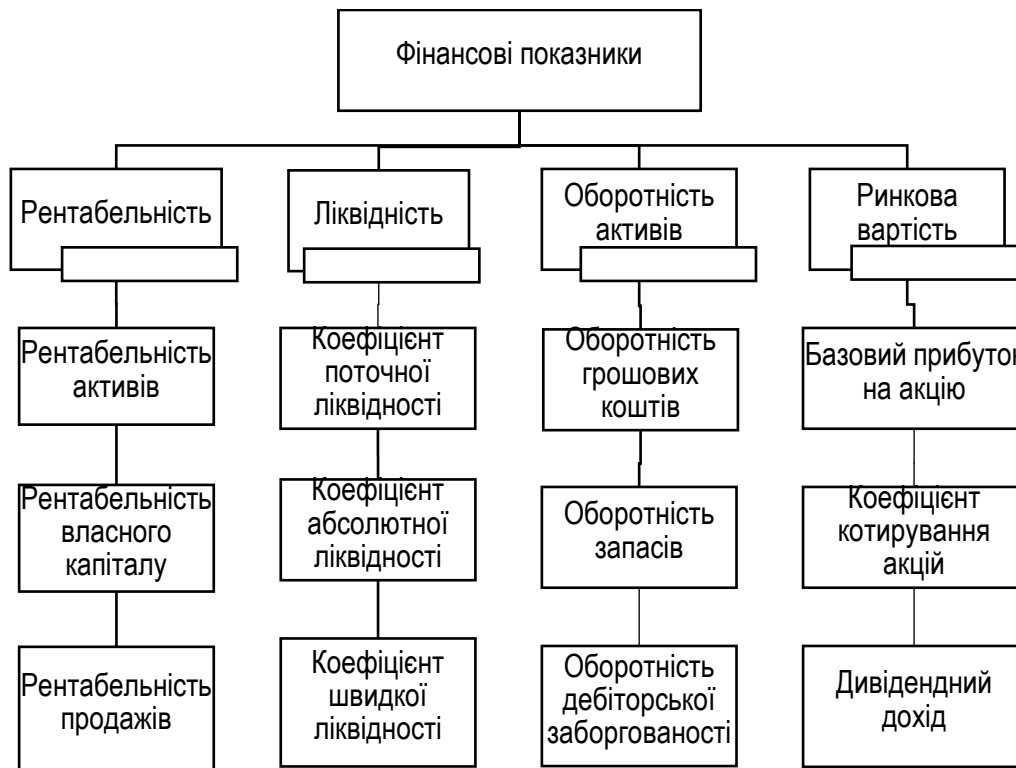


Рис. 2 Основні фінансові показники управлінської звітності

Джерело: складено за матеріалами [3].

Показники рентабельності є важливим індикатором для підприємства, адже вони дозволяють керівництву оцінити фінансову ефективність діяльності. Аналіз рентабельності визначає наскільки доцільно використовуються ресурси за допомогою наступних коефіцієнтів:

- коефіцієнт рентабельності активів – характеризує результативність використання активів для отримання прибутку, чим вищий рівень показника тим ефективніше функціонує підприємство;

- коефіцієнт рентабельності власного капіталу – відображає ефективність використання власного капіталу підприємства, нормативне значення – найбільший показник в тенденції;

- коефіцієнт рентабельності продажів – характеризує, яку частку прибутку приносить кожна гривня виручки від реалізації, зростання показника свідчить про ефективність господарської діяльності підприємства [3].

Показники рентабельності визначають як співвідношення отриманого прибутку до аналізованого економічного показника (бази). На основі цих показників керівництво може оцінити наскільки прибутковими є певні напрямки діяльності підприємства і відповідно до результатів – скоригувати стратегію. Показники рентабельності мають важливе значення при формуванні фінансової та інвестиційної політики, а також при прогнозуванні та плануванні майбутніх доходів.

Ліквідність підприємства є одним з ключових показників для аналізу господарської діяльності підприємства, адже відображає спроможність суб'єкта господарювання своєчасно виконувати зобов'язання. Показник визначає стійкість підприємства і здатність до функціонування в умовах ринкового середовища. У процесі аналізу ліквідності найчастіше використовують такі коефіцієнти:

- коефіцієнт поточної ліквідності - відображає відношення суми оборотних активів до обсягу поточних зобов'язань, нормативне значення показника становить > 2 ;

- коефіцієнт швидкої ліквідності – відображає часту високоліквідних активів у покритті поточних зобов'язань, нормативне значення показника становить $> 0,2$;

- коефіцієнт абсолютної ліквідності – відображає відношення суми високоліквідних активів до поточних пасивів, нормативне значення показника становить $> 0,8$.

Відхилення від нормативних значень показників може свідчити про потенційний кризовий стан підприємства та можливу втрату платоспроможності в майбутньому. На основі показників ліквідності керівництво слідкує за ефективністю використання активів та за своєчасністю розрахунків з контрагентами. Дані управлінської звітності, на основі яких здійснюється аналіз ліквідності, слугують інструментом для прогнозування грошових потоків, а також формують основу для забезпечення стабільної операційної діяльності підприємства [4].

Показники оборотності дають змогу проаналізувати з якою результативністю підприємство використовує свої активи у процесі господарської діяльності. До показників оборотності належать:

- оборотність запасів – відображає ефективність управління запасами, скільки разів протягом аналізованого періоду запаси були реалізовані або передані на виробництво, універсальних нормативних значень для даного показника не існує, оскільки вони можуть суттєво відрізнитись залежно від галузі, тому доцільно його порівнювати зі значеннями конкурентів та аналізувати в динаміці;

- оборотність грошових коштів – характеризує ефективність управління грошових коштами, тобто скільки разів за аналізований період було здійснено оборот активу, нормативне значення варіюється залежно від галузі;

- оборотність дебіторської заборгованості - відображає здатність контрагентів своєчасно розраховуватись з підприємством, для повної оцінки необхідно аналізувати показник в тенденції, його зростання свідчить про покращення платіжної політики підприємства.

Показники оборотності мають важливе значення для внутрішніх користувачів, оскільки на основі цих показників керівництво може своєчасно виявити проблеми у фінансово-господарській діяльності. Саме це дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення, планувати грошові потоки, контролювати надмірне накопичення товарних запасів та аналізувати затримки платежів.

Аналіз ринкової активності має важливе значення для управлінського персоналу, оскільки відображає результативність та зовнішню оцінку ефективності підприємства. Даний аналіз відображає реакцію ринку на фінансово-господарські результати, наскільки ефективна дивідендна політика підприємства та, чи є підприємство привабливим для інвесторів і акціонерів. Для керівництва, група показників щодо ринкової вартості, є основою для прийняття стратегічних управлінських рішень, спрямованих на підвищення привабливості підприємства. До таких показників належать:

- базовий прибуток акції – демонструє частку чистого прибутку підприємства, що припадає на одну звичайну акцію, метою даного показника є визначення частки участі кожної акції у фінансовому результаті діяльності за певний період;

- коефіцієнт котирування акцій – відображає поточну ринкову вартість активів і слугує орієнтиром у аналізі ринкової ситуації, показник розраховується шляхом відношення ринкової вартості акцій з її балансовою вартістю, якщо значення коефіцієнта перевищує одиницю, то компанія є привабливою для інвесторів;

- дивідендний дохід – показує, який прибуток отримує акціонер у вигляді дивідендів, відповідно до їх частки у статутному капіталі, чим вищий є даний показник, тим більш привабливим він є для подальших інвестицій [3].

Показники ринкової вартості мають суттєве значення для управлінського персоналу, оскільки відображають оцінку ефективності та стійкості підприємства для інвесторів. Вони допомагають керівництву приймати стратегічні рішення щодо удосконалення дивідендної політики та змін в інвестиційному середовищі підприємства, що слугуватиме основою для підвищення довіри з боку акціонерів та працівників компанії [5].

Для проведення ефективного аналізу показників, необхідне якісне інформаційне забезпечення, що формується на основі фінансової, податкової, статистичної звітності та з урахуванням даних управлінського обліку [7]. Фінансова звітність забезпечує базові показники, що відображаються у ф.1 «Баланс (Звіті про фінансовий стан)», ф.2 «Звіт про фінансові результати (Звіті про сукупний дохід)», ф.3 «Звіт про рух грошових коштів», ф.4 «Звіт про власний капітал». Статистична звітність доповнює інформаційну основу підприємства зовнішніми даними щодо ринку, обсягів виробництва, інноваційної активності та показників

праці. Управлінська звітність деталізує внутрішні процеси через показники Управлінського Балансу, Звіту про прибутки і збитки (P&L), Звіту про рух грошових коштів (Cash Flow), а також через бюджети та калькуляцію собівартості (рис.3).

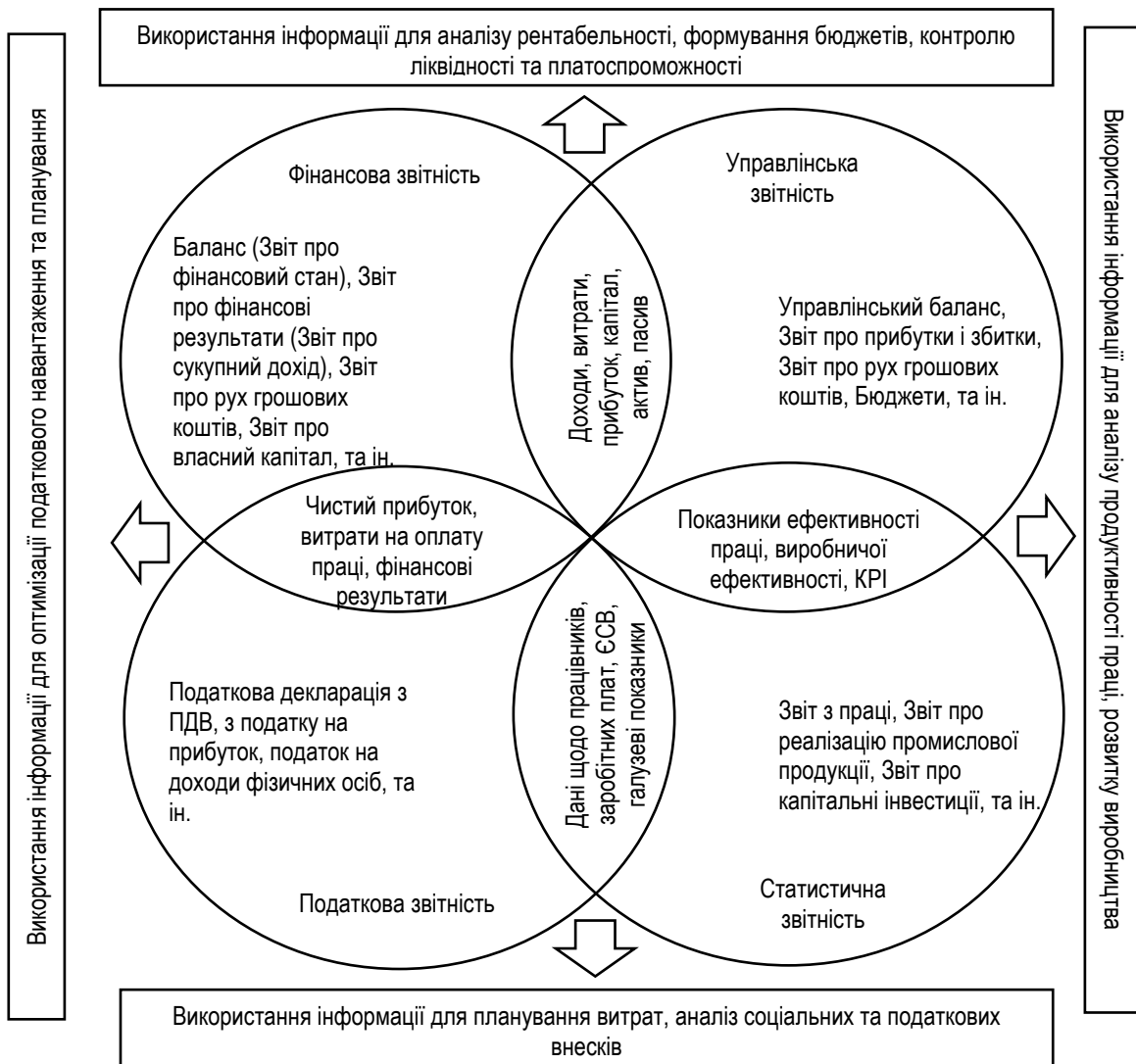


Рис.3 Інтеграція інформаційних джерел для управлінського обліку.

Джерело: систематизовано авторами на основі [2].

Важливо не лише правильно визначити аналітичні показники звітності, а й зіставити їх з аналогічними показниками попередніх періодів, результатами конкурентів та середніми результатами по галузі, адже нормативне значення показників може суттєво відрізнятись залежно від сфери діяльності підприємства. Для ефективного аналізу результатів необхідно використовувати комплексний аналіз всіх показників, це дає змогу управлінському персоналу приймати управлінські рішення на основі об'єктивного фінансового стану суб'єкта господарювання. Управлінська звітність є основним

елементом, що групує всі показники і розподіляє їх між відповідальними особами (рис. 4).



Рис. 4. Вплив показників управлінської звітності на управлінські рішення
Джерело: складено за матеріалами [3].

Основною метою аналізу фінансових показників на основі управлінської звітності є своєчасне виявлення проблем у фінансово-господарській діяльності та їх усунення, шляхом прийняття оперативних управлінських рішень. Даний аналіз слугує інструментом контролю за ефективністю роботи конкретних керівників та їх підрозділів, а також допомагає виявити тенденції для формулювання подальших планів підприємства. На основі показників, керівництво компанії може:

- відслідкувати зміни та відхилення у результатах господарської діяльності;
- порівняти результати підприємства з результатами інших компаній;
- застосувати альтернативні бізнес-стратегії;
- визначити перешкоди та можливості для подальшого розвитку підприємства [1].

На основі комплексного аналізу показників ринку, рентабельності, оборотності та ліквідності, управлінський персонал приймає рішення на різні часові перспективи. Оперативні рішення, такі як коригування кількості запасів чи перерозподіл ресурсів між підрозділами приймаються на основі даних про оборотність активів. Тактичні рішення базуються на оцінці ліквідності та рентабельності, оскільки ці показники дозволяють керівництву своєчасно реагувати на зміни у фінансовому стані підприємства, що є підґрунтям для внесення змін до бюджетів, регулювання обсягів виробництва та вдосконалення цінової політики. На основі комплексної оцінки всіх показників формуються стратегічні рішення, зокрема вибір пріоритетних напрямів розвитку, вихід на нові ринки, створення інвестиційних проектів та ін. [1].

Висновки. Показники управлінської звітності відіграють ключову роль у процесі прийняття управлінських рішень. У результаті систематизації та узагальнення показників за напрямками діяльності підприємства формується звітність, яка виконує роль структурованої інформаційної основи для потреб внутрішніх користувачів. Управлінська звітність дозволяє керівництву підвищити якість управління для визначення найбільш ефективних способів досягнення стратегічних цілей підприємства, зокрема, зростання ділової активності, через підвищення оборотності активів, забезпечення належного рівня ліквідності та рентабельності, а також підвищення ринкової вартості підприємства.

Без налагодженої системи управлінської звітності та за відсутності структурованих даних, проблемно оцінити ефективність окремих підрозділів, виявити проблемні зони діяльності, а також провести порівняльний аналіз планових та фактичних результатів, що може призвести до несвоєчасного реагування на негативні тенденції і, як наслідок, зниження конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Використовуючи комплексну систему управлінської звітності, підприємство отримуватиме важливий інструмент стратегічного управління, а аналіз показників рентабельності, ліквідності та оборотності - дозволить прогнозувати фінансові результати та формувати реалістичні стратегії для компанії.

Перспективи використання управлінської звітності також охоплюють моделювання варіантів розвитку подій та оцінку інвестиційної привабливості, що є важливим в умовах невизначеності впливу зовнішнього середовища. Подальший розвиток системи управлінської звітності варто спрямовувати на автоматизацію та цифровізацію процесів збору та обробки даних, що дозволить мінімізувати ризики виникнення помилок, скоротити часові витрати на формування звітів та забезпечити можливість оперативного отримання аналітичної інформації.

Література

1. Івата В.В., Погорєлова О.В., Бурлан С.А. Обліково-аналітичне забезпечення бізнес-процесів в умовах економічної нестабільності: ключові аспекти. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-46>
2. Мокляк Т.В., Роль обліково-аналітичного забезпечення у процесі управління фінансовими результатами. *Zenodo*. № 12. 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14289613>
3. Поддєрьогін А.М., Бабяк Н.Д., Білик М.Д., Буряк Л.В. та інші. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ. КНЕУ. 2017. URL: <https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/poddyerogin-a.m.-ta-in.-2017-finansovij-menedzhment.pdf>
4. Проскуріна Н.М., Гнідкова А.В., Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>
5. Тютюнник Ю.М., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник С.В., Система показників оцінювання ринкової активності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14 URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/138.pdf
6. Яремко І.Й. Управлінська звітність в системах управління та планування на підприємстві: особливості формування та змістові параметри. *Ефективна економіка*. 2022. № 975. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.5](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.5)
7. Dobroszek J., Paientko T., Walińska E. Management Accounting Professionals in the SMART Economy. *Central European Economic Journal*. 2024. #11. DOI: [10.2478/ceej-2024-0021](https://doi.org/10.2478/ceej-2024-0021)
8. Harris E., Herzig C., De Loo I., Manochin M. Management accounting and control for sustainability and strategic decision making. *Journal of Management Control*. April, 2019. DOI: [10.1007/s00187-019-00278-9](https://doi.org/10.1007/s00187-019-00278-9)
9. Management Reporting. The Knowledge Academy. 2025. URL: <https://www.theknowledgeacademy.com/blog/what-is-management-reporting/>

References

1. Ivata V.V., Pohorielova O.V., Burlan S.A. Oblikovo-analitychne zabezpechennia biznes-protsesiv v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti: kliuchovi aspekty. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. # 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-46>
2. Mokliak T.V., Rol oblikovo-analitychnoho zabezpechennia u protsesi upravlinnia finansovymy rezultatamy. *Zenodo*. # 12. 2024. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14289613>
3. Poddierohin A.M., Babiak N.D., Bilyk M.D., Buriak L.V. ta inshi. Finansovyi menedzhment: pidruchnyk. Kyiv. KNEU. 2017. URL: <https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/poddyerogin-a.m.-ta-in.-2017-finansovij-menedzhment.pdf>
4. Proskurina N.M., Hnidkova A.V., Analiz finansovoho stanu ta finansovykh rezultativ yak instrument otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. # 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>
5. Tiutiunyk Yu.M., Dorohan-Pysarenko L.O., Tiutiunyk S.V., Systema pokaznykiv otsiniuvannia rynkovoї aktyvnosti pidpriemstv. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2018. # 14 URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/138.pdf
6. Yaremko I.Y. Upravlinska zvitnist v systemakh upravlinnia ta planuvannia na pidpriemstvi: osoblyvosti formuvannia ta zmistovi parametry. *Efektivna ekonomika*. 2022. # 975. DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.5](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.5)

7. Dobroszek J., Paientko T., Walińska E. Management Accounting Professionals in the SMART Economy. *Central European Economic Journal*. 2024. #11. DOI: 10.2478/ceej-2024-0021

8. Harris E., Herzig S., De Loo I., Manochin M. Management accounting and control for sustainability and strategic decision making. *Journal of Management Control*. April, 2019. DOI:10.1007/s00187-019-00278-9

9. Management Reporting // The Knowledge Academy. 2025. URL: <https://www.theknowledgeacademy.com/blog/what-is-management-reporting/>

Iryna Skliaruk, PhD in economics,
Associate Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv
i.skliaruk@knu.ua

Yuliia Melnychenko,
Economist in Accounting and Business Activity Analysis at LLC «Kul-engineering»
ym.08.03.ym08@gmail.com

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR THE MANAGEMENT DECISION-MAKING PROCESS

The article highlights the role of accounting and analytical support as a key element for making effective management decisions in an enterprise under conditions of uncertainty. It has been found that modern requirements of information users have necessitated the separation of management reporting into an independent and detailed management tool. The development of the economic environment highlights the need to analyse internal indicators.

The study focuses on accounting and analytical indicators and their importance in forming a structured and systematised information base that provides management with timely and relevant data. It is substantiated that an effectively constructed system of accounting and analytical support contributes to improving the quality of management decisions and allows for the timely assessment of business activity, profitability, turnover and other indicators that affect not only the operational level of management, but also the strategic level.

Particular attention is paid to the quality of the information base, which is formed on the basis of management, statistical, accounting and tax reporting. Each type of reporting is analysed according to its information potential for management needs. It is the comprehensive combination of data flows that creates the conditions for the timely identification of problem areas and opportunities for the development of the enterprise.

The study showed that the methodology for analysing accounting and analytical support indicators is also an important component. Effective analysis involves comparing indicators with normative indicators or data from previous periods. This analysis serves as a tool for monitoring the performance of specific departments and creating trends for strategic planning.

Directions for improving the organisation of accounting and analytical support are proposed, taking into account the processes of digitalisation of the economy, which will contribute to increasing the speed of data processing and the quality of management information.

Keywords: management reporting, management decisions, accounting and analytical support, profitability, liquidity, asset turnover, market value.