

*М. В. Дубініна,
д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування,
Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3993-0622>*

*Ю. Ю. Чебан,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8231-2918>*

*С. В. Сырцева,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4824-3741>*

*О. І. Лугова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,
Миколаївський національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4432-0295>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.13.53

ІНТЕГРАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ФІНАНСОВОЇ АНАЛІТИКИ У ВНУТРІШНІЙ ЗВІТНОСТІ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ

*M. Dubinina,
Doctor of Sciences in Economics, Professor, Head of Department of Accounting
and Taxation, Mykolayiv National Agrarian University*

*Y. Cheban,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting
and Taxation Department, Mykolayiv National Agrarian University*

*S. Syrtseva,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting
and Taxation Department, Mykolayiv National Agrarian University*

*O. Luhova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting
and Taxation Department, Mykolayiv National Agrarian University*

INTEGRATION OF ACCOUNTING AND FINANCIAL ANALYTICS IN INTERNAL REPORTING FOR INCOME MANAGEMENT DECISION-MAKING

У статті досліджено проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління доходами підприємств посередницької сфери, зокрема ринку нерухомості. Показано, що традиційна фінансова звітність не відповідає потребам сучасного управління, а облік доходів часто є агрегованим і не деталізується за ключовими ознаками. Встановлено, що внутрішня звітність виконує переважно формальні функції та не забезпечує керівництво релевантною інформацією. Виявлено недоліки у визнанні доходів, документообігу та оцінці ефективності персоналу. Обґрунтовано потребу впровадження CRM-, ERP-систем і аналітичних дашбордів. Запропоновано модель інтегрованої внутрішньої звітності з фокусом на ключові показники діяльності. Наголошено на доцільності перегляду облікової політики, запровадженні внутрішніх стандартів доходів і створенні систем прогнозування на основі аналітичних моделей.

The article addresses current issues of accounting and analytical support for revenue management in enterprises providing intermediary services, particularly in the real estate market. It emphasizes that the traditional financial reporting system, primarily oriented towards external users, does not meet modern management requirements in a dynamic market environment. It is revealed that most enterprises use an aggregated approach to revenue accounting, which makes it impossible to detail information by types of services, client acquisition channels, contract categories, counterparties, and service regions. Such an organization of internal accounting deprives management of tools for operational control, budgeting, and strategic analysis.

Within the research, it was established that internal reporting in the studied enterprises predominantly does not perform the function of a management tool but is limited to fulfilling formal accounting requirements. The widespread practice of recognizing revenues at the moment of cash receipt without considering the actual fulfillment of contractual obligations is highlighted. Deficiencies were identified in revenue recognition for phased service delivery, maintaining revenue registers, organizing document flow, and in the use of analytical information for evaluating staff performance.

The possibilities of implementing digital solutions in the area of internal revenue accounting are examined: CRM systems, ERP modules, dashboard tools, and integrated analytics. An analytical model of internal reporting is proposed, combining accounting, analytical, and management functions. This model envisages the formation of reporting indicators for key segments of enterprise activity, including conversion rates, average deal closure duration, client retention, and profitability of acquisition channels.

The conclusion is drawn on the necessity to revise the accounting policy of service enterprises to enhance adaptability to market changes, ensuring transparency and reliability of accounting data. The feasibility of developing internal revenue recognition standards, internal audit procedures, and provisioning for potentially doubtful receipts is substantiated. Emphasis is placed on the prospects of forming a revenue forecasting system based on statistical and behavioral models.

Ключові слова: внутрішня звітність, доходи, бухгалтерський облік, аналітика, CRM-система, управлінське рішення, фінансовий аналіз, прогнозування, облікова політика, сфера послуг.

Key words: internal reporting, revenues, accounting, analytics, CRM system, management decision, financial analysis, forecasting, accounting policy, service sector.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах посиленої конкуренції на ринку послуг, зокрема у сфері ріелторської діяльності, виникає необхідність трансформації традиційних підходів до управління доходами. Класичні форми фінансової звітності, хоча й відповідають нормативним вимогам, не забезпечують повною мірою релевантності для оперативного управління. Вони обмежені у відображенні динаміки ринку, сезонних коливань, поведінки клієнтів та ефективності каналів залучення.

Проблемним залишається і те, що значна частина облікових процедур є надмірно формалізованою, з фокусом на виконання вимог зовнішньої звітності, а не на задоволення інформаційних потреб управлінців. Відсутність деталізації доходів за видами послуг, сегментами клієнтів, каналами надходження знижує ефективність управлінського контролю. Це призводить до непрозорості внутрішніх процесів, ускладнює

формування достовірної картини прибутковості та унеможливорює своєчасне реагування на зміни ринкових умов.

Разом із тим, розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для інтеграції фінансово-аналітичних інструментів у систему бухгалтерського обліку. На цьому тлі актуалізується потреба у побудові гнучкої системи внутрішньої звітності, яка б поєднувала в собі дані обліку, CRM-інформацію, ключові показники ефективності (KPI) та прогностичну аналітику.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика внутрішньої звітності та обліково-аналітичного забезпечення управління доходами знаходить широке відображення в науковій літературі. Зокрема, дослідження Дерія В.А. висвітлюють розмежування обліку витрат і доходів як ключового механізму впливу на фінансовий результат підприємства [1]. Гуренко Т.О. акцентує на ролі обліково-аналітичної інформації як системного інструменту стратегічного управління,

підкреслюючи потребу її узгодження з поточними управлінськими задачами [2].

Питання гармонізації визнання доходів розглянуто у працях Голуб Н.М., яка аналізує механізми відповідності національної практики МСФЗ 15 "Дохід від договорів з клієнтами" [3, 8]. У контексті уніфікації підходів до відображення доходів дослідники Єфіменко В.І. та Гаращенко О.В. підкреслюють залежність між структурою звітності та якістю аналітичних оцінок [4].

Дослідження Казачкова І.О. та Лісенко Т.О. присвячені сучасним підходам до інтеграції фінансового аналізу з бухгалтерським обліком, включаючи побудову інформаційних моделей внутрішньої звітності [5]. У свою чергу, Камінська Т.Г. розглядає доходи та витрати як взаємопов'язані категорії, пропонуючи методологічні засади їх комплексного відображення у внутрішніх регістрах [6].

Таким чином, наукове середовище поступово переходить від вузького розуміння доходів як статичної категорії фінансової звітності до її інтегрованого трактування у системі управлінської аналітики. Це створює підґрунтя для поглибленого дослідження методів побудови внутрішньої звітності з урахуванням сучасних потреб бізнесу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є обґрунтування підходів до формування системи внутрішньої звітності, що інтегрує дані бухгалтерського обліку та фінансової аналітики для підвищення ефективності управління доходами підприємств сфери послуг. Особлива увага приділяється побудові аналітичної структури звітності, яка забезпечує прозорість, деталізацію і гнучкість в умовах цифрової трансформації.

Для реалізації поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: виявити недоліки чинних облікових підходів щодо доходів у підприємствах послуг; розкрити аналітичні можливості деталізованої внутрішньої звітності; запропонувати модель інтеграції облікових, CRM— та KPI-даних у внутрішній інформаційний контур підприємства; обґрунтувати переваги автоматизації та цифрового супроводу управлінських рішень у контексті доходів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі дослідження бухгалтерського обліку доходів у сфері ріелторських послуг було проаналізовано практики низки суб'єктів господарювання, діяльність яких охоплює посередництво на ринку нерухомості. Основну увагу приділено вивченню структури доходів, джерел їх формування, динаміки змін та чинників впливу в аналітичному розрізі. Зібрані дані дали змогу виявити типові особливості організації обліку доходів та проблемні аспекти їх внутрішнього аналітичного забезпечення.

У більшості досліджених підприємств домінуючим джерелом доходів є комісійна винагорода, що формується в межах договорів на посередницькі послуги з купівлі-продажу або оренди нерухомості. У практиці таких підприємств типові договори, як правило, перед-

бачають одноразову оплату за результатом наданих послуг, що вимагає чіткого визначення моменту визнання доходу. У більшості випадків дохід визнається після фактичного надання послуги та підтвердження її виконання відповідними актами. Водночас недостатня увага приділяється супутнім видам послуг, які створюють додану вартість, але не завжди мають належне аналітичне відображення у звітності.

Проаналізовано також зростаючу роль консультативних, юридичних, аналітичних та інформаційно-рекламних послуг, які надаються поряд із базовими посередницькими. Такі послуги включають підготовку договорів, супровід правочинів, оцінку об'єктів, рекламу та інші допоміжні функції. Проте в більшості підприємств ці послуги не виокремлюються в окремі позиції доходів. Вони обліковуються або як складова основної послуги, або взагалі не враховуються аналітично, що ускладнює оцінку їх прибутковості та ефективності використання ресурсів.

Фінансові результати підприємств за досліджуваний період засвідчили як позитивну динаміку доходів у 2023 році, так і уповільнення у 2024 році. Основними причинами коливань стали зовнішні економічні чинники, зміна попиту на первинну й вторинну нерухомість, сезонність та коливання валютного курсу. Високий рівень залежності доходів від кон'юнктури ринку свідчить про необхідність запровадження внутрішньої звітності, здатної оперативно реагувати на зміни попиту.

Особливе значення в управлінні доходами має структура клієнтської бази. Встановлено, що угоди з корпоративними клієнтами, зокрема забудовниками та інвесторами, формують більш стабільні та передбачувані доходи, ніж угоди з фізичними особами. Залежність від випадкового попиту приватних клієнтів знижує рівень прогнозованості фінансових надходжень. Водночас частина підприємств не веде аналітики в розрізі типів клієнтів, що унеможливорює порівняння рентабельності та оцінювання ризиків.

Оцінка підходів до класифікації доходів продемонструвала низький рівень методичної деталізації. У більшості підприємств не ведеться розподіл доходів за видами наданих послуг, типами договорів, каналами залучення клієнтів або територіальними сегментами. Така ситуація суттєво обмежує можливості управлінського контролю та аналітики. Відсутність регістрів доходів у розрізі напрямів діяльності ускладнює побудову KPI та бюджетних прогнозів.

Переважна частина обліку доходів здійснюється на базі субрахунку 703 без розшифровки за видами послуг або договорами. Аналітична інформація на рівні бухгалтерських регістрів відсутня або формується поза системою обліку, найчастіше у вигляді ручних таблиць. Такі таблиці не інтегруються у загальну інформаційну систему підприємства, мають разовий характер і не відповідають вимогам до регулярної внутрішньої звітності.

На окремих підприємствах впроваджено CRM-системи, які дають змогу автоматизувати частину обліку доходів і забезпечити накопичення інформації про клієнтів, операції, розрахунки та ефективність персоналу. Інтеграція CRM з обліковими системами відкриває

Таблиця 1. Пропонована структура інтегрованої внутрішньої звітності для сфери послуг

Сегмент аналітики	Приклад показників	Джерело даних
Види послуг	Дохід за базовими та додатковими послугами	Субрахунок 703, CRM
Канали клієнтів	Дохід від онлайн, рекомендацій, реклами	CRM, маркетинг
Менеджери	Середній дохід на одного менеджера	KPI-модуль
Категорії угод	Продаж, оренда, консультації	CRM, договори
Географічні сегменти	Дохід за регіонами	CRM + обліковий реєстр

Джерело: сформовано авторами.

можливості для оперативної побудови внутрішніх звітів. Однак ця практика має обмежене поширення через фінансові та технічні обмеження, а також через низький рівень цифрової культури управлінського персоналу.

У досліджуваних підприємствах простежується тенденція до нерегулярного надходження доходів за окремими договорами, що створює диспропорції у фінансовому плануванні. Зокрема, у випадку розстрочених платежів або надання послуг поетапно, облік не завжди відображає відповідність між фактом виконання зобов'язань та визнанням доходу. Це свідчить про відсутність належного механізму контролю виконання контрактів і фіксації доходів за завершеними етапами. У більшості випадків відсутні внутрішні інструкції щодо використання методу відсотка завершеності, що було б доцільним при реалізації довготривалих угод.

Виявлено, що підприємства не впроваджують внутрішнього бюджетування доходів у розрізі послуг, менеджерів або напрямів. Відсутність планових показників та контрольних точок унеможлиблює систематичну оцінку ефективності реалізації послуг та динаміки доходів. У результаті прийняття управлінських рішень базується на інтуїтивних оцінках, а не на обґрунтованому аналізі фінансових показників. Такий підхід значно знижує можливості антикризового реагування у разі зниження попиту або зміни ринкових умов.

Як показано в таблиці 1, запропонована структура внутрішньої звітності передбачає системне відображення доходів у розрізі ключових управлінських сегментів. Такий підхід дозволяє поєднати бухгалтерські дані з інформацією з CRM-систем, а також включити KPI-показники до єдиного звітного контуру. Це, у свою чергу, створює основу для оперативного аналізу прибутковості окремих послуг, каналів клієнтів і менеджерів, що критично важливо для прийняття обґрунтованих рішень у сфері послуг. У подальшому така структура може бути адаптована до автоматизованого формату через інтеграцію з ERP-модулями та дашбордами.

Практика формування управлінської звітності показала, що підприємства майже не використовують використовують інструменти внутрішнього моніторингу ефективності джерел доходів. Відсутня сегментація за каналами залучення клієнтів — онлайн-платформи, рекламні агенції, рекомендації або повторні звернення. Це ускладнює визначення рентабельності витрат на просу-

вання послуг і не дає змоги коригувати маркетингову політику залежно від результативності каналів. Водночас, доступ до таких даних можливий за умови інтеграції CRM та бухгалтерського обліку.

Фінансова звітність підприємств, які працюють у сфері послуг з високим ступенем варіативності контрактів, потребує детальнішого внутрішнього розкриття інформації. Зокрема, аналіз показав, що поточна практика не передбачає систематизації доходів за регіонами, типами об'єктів чи категоріями угод. Відсутність таких показників ускладнює побудову системи аналітики за ключовими бізнес-напрямами. Через це управлінці не отримують достатньо інформації для стратегічного планування, розподілу ресурсів чи перегляду комерційної політики.

Підприємства, що використовують агреговані показники без розшифровок, мають обмежений доступ до аналітики за менеджерами, ефективністю роботи відділів або тривалістю виконання угод. У сучасних умовах ринку такі показники, як середній час закриття угоди, конверсія звернень у продажі, кількість повторних клієнтів, відіграють важливу роль у формуванні доходів і мають бути складовою управлінської звітності. Їх відсутність не лише знижує точність оцінки діяльності, а й не дозволяє своєчасно коригувати комерційні й кадрові стратегії.

Крім цього, практичні аспекти обліку доходів свідчать про недосконалість внутрішнього документообігу. У ряді випадків акти виконаних робіт оформлюються із запізненням, що призводить до часових розривів між фактом виконання послуги та її бухгалтерським відображенням. Відсутність чітко визначених строків та процедур підписання первинних документів створює ризики для достовірності звітності та унеможлиблює точну оцінку обсягу фактично реалізованих послуг у звітному періоді.

У контексті забезпечення прозорості доходів необхідно відзначити також брак інструментів перехресної верифікації інформації. Зокрема, дані, що відображаються у фінансовому обліку, не завжди збігаються з CRM-системою, банківськими виписками або актами приймання-передачі. Така ситуація створює потенційні ризики викривлення фінансових результатів. Водночас у практиці деяких підприємств виявлено позитивний досвід автоматичного узгодження показників між різними модулями інформаційної системи.

Питання внутрішнього аудиту доходів виявилось недостатньо опрацьованим у практиці аналізованих підприємств. Контроль за відповідністю фактичних доходів умовам договорів, своєчасністю документального оформлення та повнотою відображення у звітності здійснюється переважно епізодично. У більшості випадків підприємства не мають регламентованих процедур внутрішнього контролю за доходами, що підвищує ризики помилок або упущень. Наявність формального підходу до перевірок доходів знижує довіру до звітних показників як у внутрішніх, так і в зовнішніх користувачів.

У дослідженні також було виявлено обмежене використання фінансових показників як основи для побудови системи мотивації персоналу. У низці підприємств застосовуються бонусні системи, пов'язані з результа-

тами діяльності, однак обсяг доходу, що враховується при розрахунку винагороди, не завжди є обґрунтованим з точки зору витрат, пов'язаних з його отриманням. Відсутність обліку маржинального доходу, рентабельності чи ефективності укладених угод призводить до ситуацій, коли преміювання не відображає реального внеску співробітника в фінансовий результат. Це створює викривлення у системі стимулювання та демотивує персонал до підвищення якості наданих послуг.

Окремо розглянуто проблеми обліку доходів, що виникають у партнерських моделях діяльності. Ідеться про випадки, коли підприємство надає послуги спільно з іншими суб'єктами — через субпідряд, агентські схеми або комісійні договори. У таких випадках практикується облік повної суми надходження як доходу, без урахування частки, що підлягає передачі партнерам. Це порушує принцип достовірності фінансової інформації та призводить до завищення доходів у звітності. Актуальним залишається питання чіткого розмежування між загальною сумою надходжень і доходом підприємства у партнерських моделях, що потребує нормативного врегулювання на рівні облікової політики з урахуванням сутності агентських або комісійних відносин.

Вивчення підходів до оцінки доходів при розрахунках у негрошовій формі засвідчило їх фрагментарність. У ряді випадків підприємства приймають як оплату об'єкти нерухомості, послуги або знижки, проте вартість таких доходів не підлягає регулярній переоцінці. Відсутність єдиного підходу до визначення справедливої вартості або застосування ринкових індикаторів призводить до неоднозначності у відображенні фінансових результатів. Це питання має як практичне, так і методологічне значення, з огляду на можливість маніпулювання обліковими показниками.

Практика прогнозування доходів виявилася недостатньо розвинутою та потребує системного вдосконалення. У більшості підприємств не здійснюється регулярне прогнозування очікуваних доходів на основі історичних даних, сезонності, обсягу угод або показників активності персоналу. Натомість домінує реактивний підхід, за якого прогнозування замінюється орієнтацією на поточні надходження або інтуїтивні очікування. Такий підхід не відповідає сучасним вимогам до управління доходами і знижує ефективність стратегічного планування.

У деяких підприємствах реалізовано позитивний досвід формування аналітичних таблиць щодо доходів за визначеними критеріями. Це можуть бути щоквартальні звіти з розподілом доходів за менеджерами, формами угод, джерелами залучення клієнтів або категоріями об'єктів нерухомості. Такі звіти надають цінну інформацію для прийняття рішень і коригування комерційної політики, однак у більшості випадків їх застосування має фрагментарний характер і не включене до загальної системи управлінської звітності. Поширення цієї практики потребує як технологічної, так і методичної підтримки.

У контексті цифровізації економіки, облік доходів потребує адаптації до сучасних технологічних інструментів. У розвинених країнах поширеною є практика використання інтегрованих інформаційних систем, що поєднують CRM-модулі, бухгалтерський облік, фінан-

совий аналіз і звітність. Застосування таких платформ дозволяє в реальному часі здійснювати моніторинг надходжень, ефективності персоналу та ризиків втрати доходів. В Україні такі рішення лише починають впроваджуватись, і їх ефективність залежить від рівня цифрової компетентності працівників та ресурсного потенціалу підприємств.

У міжнародній практиці особливого значення надається відповідності обліку доходів принципам стандарту МСФЗ 15 "Дохід від договорів з клієнтами" [8]. Цей стандарт передбачає п'ятиетапну модель визнання доходу та вимагає ідентифікації окремих зобов'язань у контракті, що істотно підвищує якість фінансової інформації. Аналіз показав, що вітчизняні підприємства, які адаптуються до цих вимог, демонструють вищу якість аналітики і прозорість звітності. Водночас повноцінна імплементація міжнародних підходів потребує змін у методиці, обліковій політиці та організації внутрішнього обліку.

Значну увагу в ході дослідження приділено питанням контролю за втраченими або недоотриманими доходами. У більшості підприємств така аналітика взагалі відсутня або ведеться нерегулярно. Не фіксуються випадки відмов клієнтів, зірваних угод, втрати потенційних доходів через прострочення дій, відсутність взаємодії між підрозділами або низьку результативність комунікації. Відсутність відповідного внутрішнього обліку не дозволяє оцінити величину потенційних упущених вигод, що суттєво знижує інформативність аналізу фінансових результатів.

Оцінка прозорості обліку доходів показала, що переважна більшість підприємств не веде облікових реєстрів, що дозволяли б здійснювати аудит доходів за різними розрізами: за періодами, виконавцями, клієнтами або об'єктами угод. Це унеможливорює побудову наскрізної аналітики, знижує ефективність внутрішнього аудиту та створює ризики дублювання або несанкціонованого редагування даних. Для забезпечення прозорості фінансових потоків необхідна стандартизація форм внутрішньої звітності та встановлення чітких правил обігу облікової інформації.

Одним із бар'єрів до впровадження ефективної системи обліку доходів є низький рівень адаптивності діючих облікових процедур до змін зовнішнього середовища. Підприємства нечасто оновлюють внутрішні політики та інструкції у відповідь на зміни законодавства, податкового регулювання, валютного ринку або ринкової кон'юнктури. Внаслідок цього наявна облікова система втрачає актуальність, а звітність відображає лише загальний результат, не враховуючи динаміку ключових чинників впливу.

Також простежується тенденція до ігнорування ризиків, пов'язаних із контрагентами, платоспроможністю клієнтів або ризиками судових спорів. У більшості підприємств не застосовуються практики резервування доходів у разі сумнівності їх отримання, що створює загрозу завищення звітного фінансового результату. Внутрішня звітність має містити не лише дані про фактично отримані доходи, а й інформацію про прогнозовані, відтерміновані чи умовні надходження, що забезпечить глибше розуміння фінансового стану підприємства.

Таблиця 2. Діагностика проблем внутрішньої звітності за критеріями управлінської ефективності

Критерій	Стан у підприємствах (узагальнено)	Вплив на управління доходами
Деталізація доходів	Відсутня/обмежена	Неможливість аналізу прибутковості
Визнання доходу	Орієнтація на момент надходження коштів	Втрата зв'язку з виконанням зобов'язань
Аналітика за каналами клієнтів	Відсутня у 80% досліджених випадків	Низька рентабельність просування
Використання CRM	Частково, неінтегровано з обліком	Неможливість наскрізної аналітики
Прогнозування доходів	Практично не здійснюється	Реактивне планування

Джерело: сформовано авторами.

Проблемним залишається і питання використання інформації з обліку доходів у стратегічному плануванні. У багатьох випадках планування обсягів реалізації, формування бюджету та організація рекламних кампаній здійснюються без врахування історичних показників доходів та їх структури. Це знижує ефективність прийняття рішень, унеможливорює встановлення обґрунтованих фінансових орієнтирів і послаблює зв'язок між стратегічним і операційним рівнями управління.

Загалом результати аналізу свідчать, що система внутрішнього обліку та звітності доходів у більшості підприємств не виконує функцій ефективного управлінського інструменту. Основна її спрямованість залишається зосередженою на задоволенні вимог зовнішньої фінансової звітності без врахування особливостей наданих послуг. Як показано в таблиці 2, така система характеризується недостатньою деталізацією, формалізованим підходом до визнання доходів та обмеженим використанням аналітичних можливостей, що суттєво знижує гнучкість управління та адаптивність до ринкових змін.

Як свідчать дані таблиці 2, основні проблеми внутрішньої звітності зосереджені навколо недостатньої деталізації, слабкої інтеграції облікових і аналітичних даних та низької інформативності для прийняття рішень. Це потребує розробки нової моделі звітності, орієнтованої на оперативне управління доходами, адаптованої до цифрових інструментів та бізнес-процесів сфери послуг.

Водночас виявлені приклади впровадження автоматизованих інструментів, уніфікованих шаблонів звітів та CRM-систем демонструють наявність потенціалу до якісного вдосконалення системи внутрішньої аналітики доходів. Перехід до багатовимірної моделі обліку, яка враховує не лише фінансові, а й нефінансові показники, забезпечить більшу відповідність потребам управлінців та підвищить стійкість підприємств у нестабільних умовах.

Таким чином, результати дослідження дозволяють зробити висновок про необхідність комплексної трансформації підходів до обліку доходів у сфері послуг. Інтеграція облікової, аналітичної та інформаційної складових дасть змогу створити ефективну систему внутрішньої звітності, яка відповідатиме сучасним вимогам прозорості, адаптивності та управлінської придатності.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати проведеного дослідження підтверджують, що облік доходів у сфері послуг, зокрема в діяльності посередницьких підприємств, потребує глибокого перегляду з урахуванням управлінської функції внутрішньої звітності. Традиційна облікова модель не забезпечує належного рівня деталізації та прозорості, що обмежує ефективність управління доходами. Відсутність внутрішніх стандартів, регламентів та цифрових інструментів призводить до фрагментарності облікової інформації, ускладнює формування достовірних аналітичних показників та прогнозів.

Встановлено, що основними проблемами є агрегованість облікових даних, неструктурованість доходів за типами послуг, клієнтів і каналів залучення, а також недостатнє застосування методів внутрішнього контролю. Аналітична інформація формується переважно вручну, без використання інтегрованих систем, що істотно знижує її актуальність і надійність. Крім того, не реалізовано потенціал облікової інформації як інструменту стимулювання персоналу, бюджетування та стратегічного планування.

Особливої актуальності набуває проблема відсутності системної фіксації втрат доходів, включаючи зірвані угоди, відмови клієнтів, недоотримані комісії та неефективні маркетингові канали. Ігнорування цих аспектів створює викривлення у фінансовій звітності та перешкоджає прийняттю обґрунтованих рішень. Крім того, низький рівень адаптації облікових процедур до змін законодавства, ринку або цифрової трансформації підкреслює потребу в оновленні підходів до організації обліку доходів.

Сформовані за результатами дослідження висновки дозволяють рекомендувати підприємствам упровадження аналітичної моделі внутрішньої звітності, яка поєднує дані обліку, CRM, KPI і прогнозні індикатори. Така модель має включати деталізацію доходів за видами послуг, каналами збуту, джерелами залучення клієнтів, менеджерами та регіонами. Її функціонування повинно бути підтримане автоматизованими інформаційними системами та регламентоване внутрішніми політиками й положеннями.

Впровадження адаптивних моделей обліку доходів має ґрунтуватися на принципах прозорості, достовір-

ності та інтегрованості. У цьому контексті доцільно переглянути облікову політику підприємств, розробити внутрішні регламенти щодо визнання доходів, запровадити процедури внутрішнього аудиту та формувати резерви під сумнівні надходження. Активне використання цифрових інструментів дозволить значно підвищити швидкість і якість аналітичного супроводу управлінських рішень.

Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка галузевих стандартів аналітичної внутрішньої звітності в сфері послуг, адаптованих до сучасних технологій та ринкових умов. Значний інтерес становить моделювання фінансової звітності із застосуванням технологій бізнес-аналітики, машинного навчання та автоматичного прогнозування. Доцільним також є вивчення впливу інтегрованої облікової інформації на поведінку економіку управлінців і фінансову стійкість підприємств.

Таким чином, удосконалення внутрішньої звітності доходів є не лише обліковим, а й стратегічним завданням, яке потребує міждисциплінарного підходу, участі як бухгалтерів, так і аналітиків, айті-фахівців і топменеджменту. Результати дослідження можуть бути покладені в основу розробки рекомендацій для підприємств, галузевих об'єднань та освітніх програм у сфері обліку, фінансового аналізу й управління.

Література:

1. Дерій В. А. Проблеми обліку витрат і доходів підприємства та перспективи їх вирішення в Україні. Бухгалтерський облік і аудит. 2008. № 4. С. 7—11.
2. Гуренко Т. О. Теоретичні основи формування обліково-аналітичного забезпечення управління [Електронний ресурс]. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 17.06.2025).
3. Голуб Н. М. Вдосконалення обліку доходів відповідно до вимог міжнародних стандартів [Електронний ресурс]. URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 17.06.2025).
4. Єфіменко В. І., Гаращенко О. В. Облік фінансових результатів: сучасний стан та шляхи удосконалення [Електронний ресурс]. URL: <http://www.rusnauka.com> (дата звернення: 17.06.2025).
5. Казачков І. О., Лісенко Т. О. Сучасні підходи до аналізу господарської діяльності підприємства [Електронний ресурс]. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_030.pdf (дата звернення: 17.06.2025).
6. Камінська Т. Г. Взаємозв'язок доходів і витрат як категорій оціночних характеристик руху капіталу в обліку. Науковий вісник НУБіП України. 2010. Вип. 154 (3). URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnau/2010_154_3/10ktg.pdf (дата звернення: 17.06.2025).
7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 "Дохід": наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99> (дата звернення: 17.06.2025).
8. Міжнародний стандарт фінансової звітності 15 "Дохід за договорами з клієнтами" [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/995_185 (дата звернення: 17.06.2025).

References:

1. Derii, V.A. (2008), "Problems of accounting for enterprise expenses and incomes and prospects for their solution in Ukraine", *Bukhhalterskyi oblik i audyt*, vol. 4, pp. 7—11.
 2. Hurenko, T.O. (2013), "Theoretical principles of forming accounting and analytical support for management", available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21-DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=1-0&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecnof_2013_10\(3\)_35](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21-DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=1-0&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=ecnof_2013_10(3)_35) (Accessed 17 June 2025).
 3. Holub, N.M. (2017), "Improving income accounting in accordance with international standards", available at: <https://ven.ztu.edu.ua/article/view/82670> (Accessed 17 June 2025).
 4. Yefimenko, V.I. and Harashchenko, O.V. (2013), "Accounting of financial results: current status and ways of improvement", available at: <http://www.rusnauka.com> (Accessed 17 June 2025).
 5. Kazachkov, I.O. and Lysenko, T.O. (2013), "Modern approaches to enterprise performance analysis", available at: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_030.pdf (Accessed 17 June 2025).
 6. Kaminska, T.H. (2010), "The relationship between income and expenses as categories of capital movement assessment in accounting", *Naukovyi visnyk NUBiP Ukrainy*, vol. 154 (3), available at: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnau/2010_154_3/10ktg.pdf (Accessed 17 June 2025).
 7. The Ministry of Finance of Ukraine (1999), "National Accounting Standard 15 "Revenue", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99> (Accessed 17 June 2025).
 8. The Ministry of Finance of Ukraine (2017), "International Financial Reporting Standard 15 "Revenue from Contracts with Customers", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/995_185 (Accessed 17 June 2025).
- Стаття надійшла до редакції 18.06.2025 р.*

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663