

УДК 657

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V44\(2024\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-10)

**Заворітній М. В.**, аспірант, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

**ORCID:** 0000-0003-2293-9775

**e-mail:** mykola.v.zavoritnii@lpnu.ua

### **Роль та значення управлінської звітності в системі менеджменту вітчизняних підприємств**

**Анотація.** У статті проаналізовано розвиток та сучасний стан управлінської звітності в Україні, визначено її роль і місце в системі управління підприємствами. Розглянуто історію становлення управлінської звітності та основні етапи її розвитку: від зародження простих звітів в 90-х роках до сучасного стану з поширенням автоматизованих систем, орієнтованих на підтримку прийняття управлінських рішень. Проаналізовано і визначено основну роль та місце управлінської звітності в сучасній системі управління підприємств та виділено основні функції та складові управлінської звітності. Обґрунтовано необхідність доповнення традиційних фінансових звітів даними з соціальних мереж та іншої інформацією, що характеризує взаємодію бізнесу і суспільства. Окреслено проблеми, що перешкоджають ефективному застосуванню управлінської звітності в практиці вітчизняного менеджменту. Запропоновано основні напрями їх подолання через проведення подальших наукових досліджень та удосконалення практичних підходів до формування систем управлінської звітності на підприємствах. Обґрунтовано зростаючу роль управлінської звітності як інструменту прийняття управлінських рішень та ключового елемента системи ефективного менеджменту.

**Ключові слова:** управлінська звітність; внутрішньоорганізаційна звітність; функції звітності; користувачі інформації; системи управління та планування; ERP-системи.

**Mykola Zavoritnii**, postgraduate student, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

### **The Role and Significance of Management Reporting in the Management System of Domestic Enterprises**

**Abstract. Introduction.** Management reporting serves as a primary source of information about the financial and economic activities of an enterprise. Understanding the role and significance of management reporting in enterprise management systems is a crucial factor in improving the quality of management decisions.

**Purpose.** The purpose of the research is to determine the role and significance of management reporting in modern management and planning systems of Ukrainian enterprises, to study its main functions, and to summarize the stages of creation of management reporting.

**Results.** The reporting activity of a modern enterprise is a complex and multifaceted system, which not only reflects the financial position of the enterprise, but also plays a key role in the formation of strategies and competitive advantages. It occupies an important place as the main means of communication between different departments and management levels within the company and reflects all aspects of both financial and operational activities. In addition, the development of a company's brand is becoming increasingly important, and the reflection of the success of such actions finds its numerical interpretation in management reporting.

By using management reporting, an organization has the ability to plan and forecast future periods, taking into account data and indicators that are not reflected in financial reporting. A modern company must use management reporting to plan and forecast future events. This is because it provides a comprehensive and objective view of not only the financial, but also the operational state of the company, allowing management to identify trends and analyze key indicators necessary for the development of future strategies.

Management reporting performs functions and tasks that are an integral part of the process of uninterrupted functioning and growth of any organization and is aimed at ensuring effective management and making informed management decisions.

However, as with any tool of management reporting, there are drawbacks such as incomplete or inaccurate information, lack of standards and unified methodology, high cost of preparation, etc.

**Conclusions.** Management reporting is not only an accounting tool, but also a strategic resource for gaining competitive advantage. Its timely and skillful use contributes to the creation of a stable market position and successful competition in conditions of constant change. Reliable management reporting contributes to making informed strategic decisions, allowing the company to adapt to changes in the competitive environment and not only maintain but also improve its market position.

**Keywords:** management accounting; management reports; internal reporting; information users; management and planning systems; ERP systems.

**JEL Classification:** D200; D810.

**Постановка проблеми.** Для сталого розвитку та масштабування вітчизняного бізнесу в динамічних умовах сучасної економіки першочергового значення набуває ефективне управління обмеженими

ресурсами підприємства. Пристосовуючись до теперішніх викликів в конкурентному економічному середовищі виникає необхідність своєчасного прийняття менеджментом організації обґрунтованих

<sup>1</sup>Стаття надійшла до редакції: 23.04.2024

Received: 23 April 2024

тактичних та стратегічних рішень, які, своєю чергою, значною мірою залежать від повної, точної та своєчасної інформації, на основі якої й будуть прийматись управлінські рішення.

Важливим інструментом отримання повної та актуальної інформації про основні сфери діяльності підприємства є управлінська звітність. Вона відіграє ключову роль у забезпеченні організацій необхідною інформацією та даними для прийняття обґрунтованих рішень. Якісний управлінський облік та звітність надає менеджменту достовірну та вчасну інформацію щодо фінансово-господарського стану бізнесу, що своєю чергою разом зі зростанням складності управлінських процесів набуває все більшої важливості.

Разом з цим у вітчизняних сучасних наукових дослідженнях роль та значення управлінської звітності поки що недостатньо вивчено, та існує ряд проблем, щодо її практичного впровадження та використання в роботу сучасних систем управлінського обліку на підприємствах. У вітчизняного менеджменту складається враження що це дорого, складно та користь від впровадження системи управлінської звітності не вартує інвестування, однак, більшість із них не бачить перспектив її використання та не розуміє переваг що відкриваються перед ними при її імплементації в аналітичні процеси. Для того, щоб розвіяти їх сумніви та дати можливість зрозуміти користь від використання управлінської звітності необхідно провести дослідження питання ролі та значення управлінської звітності в управлінні вітчизняним підприємством.

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

Зважаючи на зростаючу роль управлінської звітності для менеджменту підприємств вона дедалі частіше виступає об'єктом досліджень науковців та аналітичних оглядів менеджерів практиків. До проблематики управлінської звітності звертались як українські, так і закордонні дослідники. Вона знайшла своє відображення в працях Куцика П.О., Король С.Я., Гладій І.О., Шевчук К.В., Don R. Hansen, Лемішовської О.С., Михайловського В.О., Орехової А.І, Задорожного М.В., Крупки Я.Д., Марценюк Р.А., Шепель Т.П., Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г., Colin Drury та інших.

Аналіз останніх аналітичних оглядів та наукових публікацій в цьому напрямку розкриває кілька ключових тем та тенденцій. Зокрема, дослідження відзначають еволюцію поглядів на управлінську звітність, яка перетворюється з інструменту звітності у більш інтегровану систему підтримки прийняття рішень.

Дослідники вивчають роль, трактування, склад і особливості формування управлінської звітності, та дедалі більше звертають увагу як на неї впливають технологічні інновації, такі як аналітика в реальному часі, а також концентруються на взаємозв'язку управлінської звітності й стратегічного управління та досліджують конкретні виклики та проблеми, з якими

стикаються підприємства при впровадженні та оптимізації управлінської звітності. Увагою також не обходять роль та значення управлінської звітності в сучасних підприємствах.

Академічний та практичний інтерес до ролі та значення управлінської звітності в системі менеджменту створює дискусію в науково-практичному полі з цієї тематики та залишає достатньо простору для подальшого її дослідження.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою статті є визначення ролі та значення управлінської звітності в сучасних системах менеджменту та планування підприємств України. Розкриття ключових аспектів, можливостей та перспектив управлінської звітності, як критично важливого інструменту забезпечення ефективності функціонування бізнесу та його конкурентоспроможності.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Формування управлінської звітності в Україні почалось зі здобуттям незалежності та відходом від парадигми планової економіки. На цьому етапі у ролі управлінської звітності керівництво підприємств переважно використовували фінансові звіти для внутрішнього та зовнішнього звітування. В першу чергу це був баланс (звіт про фінансовий стан) та звіт про прибутки й збитки. Разом із трансформаційними змінами в українській економіці, розвитком підприємництва і ринкової конкуренції виникла необхідність в зміні та покращенні підходів до управління підприємствами, що посприяло впровадженню нових форм та стандартів звітності. Так, на початку XXI століття, український бізнес почав активну інтеграцію в міжнародні економічні відносини, що призвело до потреби вдосконалення та оптимізації як процесів виробництва продукції, так і управління персоналом та підприємством. Це стало початком зародження та вдосконалення управлінської звітності в Україні. Звітність на підприємствах почала сприйматись не лише як інструмент комунікації підприємств із державними установами шляхом подання звітів до податкових та статистичних органів, а і як джерело надійної формалізованої інформації, що покриває потреби внутрішніх користувачів. В період становлення управлінської звітності мало хто чітко усвідомлював потребу в ній, адже це був трудомісткий та складний процес, але вже на початку другого десятиліття двадцятого століття розвиток інформаційних технологій дозволив автоматизувати багато процесів збору та аналізу даних для управлінської звітності, скоротити час на її формування, що призвело до ширшого та ефективнішого її застосування. З розвитком цифровізації, управлінська звітність отримала нові прикладні можливості. Впровадження ERP-систем (Microsoft Dynamics 365, SAP ERP, Oracle ERP Cloud і т.п.), BI-аналітики (Microsoft Power BI, Tableau, Google Data Studio і т.п.) та інших інструментів дозволяють в режимі реального часу аналізувати ретроспективні та

поточні дані, подавати результати в інтуїтивно зрозумілих візуальних форматах, отримувати цінну інформацію в режимі реального часу та оперативно приймати рішення. Ефективність візуальних форматів підтверджує Шевчук К. В. Він стверджує, що візуалізований вигляд управлінської звітності сприяє її найкращому розумінню користувачами. «Візуалізація звітності означає насамперед відмову від стереотипів сприйняття управлінської звітності як таблиці з даними. Управлінський звіт може бути поданий у вигляді діаграми, графіків тощо. Не секрет, що графічні об'єкти сприймаються користувачами інформації краще, ніж таблиці» [1].

Підприємства, які застосовують сучасні форми управлінської звітності здобувають конкурентну перевагу, тому визнають її як інструмент не лише для фінансового контролю, але й для досягнення стратегічних цілей. Звітність стає ключовим елементом стратегічного управління та прийняття рішень.

У зв'язку з новизною та різносторонністю управлінської звітності як об'єкта наукового дослідження, деякі її аспекти є досить дискусійними в науковому середовищі. Досі українськими вченими її поняття трактується по-різному, та навіть відсутній узгоджений підхід до термінології. Відтак існує кілька термінів, що тотожні поняттю «управлінська звітність»: «внутрішньогосподарська звітність», «внутрішньоорганізаційна звітність», «управлінська (внутрішньогосподарська) звітність». У своєму дослідженні з цього приводу П.О. Куцик справедливо приходить до висновку, що «єдиного серед них сьогодні немає» [2].

Однак, узагальнивши формулювання сучасних дослідників, можна стверджувати, що управлінська звітність це система представлення, аналізу та збору даних щодо тенденцій і змін в структурі економічних та

неекономічних показників, яка повинна своєчасно забезпечити потреби менеджменту в прозорій та перевіреній інформації для оцінки та контролю діяльності організації та прийняття управлінських рішень, які покликані спрямовувати її до стратегічних цілей. Вона містить різноманітні звіти, які надають інформацію про фінансовий стан підприємства, ефективність використання ресурсів, ризики та потенційні можливості розвитку.

Управлінська звітність є важливим інструментом у процесі управління підприємством. Вона реалізується через виконання своїх основних функцій і вирішення завдань [3]. Функції управлінської звітності включають забезпечення достовірності та точності інформації, забезпечення доступності відповідної інформації керівникам на різних рівнях управління, а також аналіз та інтерпретацію даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Як справедливо зазначає А.І. Орехова, основним завданням системи внутрішньої (управлінської) звітності є забезпечення інформаційних потреб менеджменту [4], для проведення подальшого аналізу, виявленні проблемних аспектів управління, плануванні стратегій подальшого розвитку підприємства, контролю за виконанням поставлених завдань та забезпеченні ефективного використання ресурсів, формулювання висновків і прийняття на їх основі економічно-обґрунтованих управлінських рішень [5]. Розуміння функцій і завдань управлінської звітності дозволяє ефективно використовувати її потенціал у керуванні підприємством та досягати стратегічних цілей організації.

Кожне підприємство має певні унікальні особливості у своїй управлінській звітності, але при цьому необхідно чітко виділити основні функції які вона має виконувати.

Таблиця 1 Функції управлінської звітності

Функція	Опис
Аналітична	Аналіз фінансових та операційних показників, виявлення проблем та можливостей для покращення діяльності підприємства.
Інформаційна (логістична)	Забезпечення менеджменту оперативною та вірогідною інформацією та її аналіз для прийняття управлінських рішень.
Інформаційно-комунікативна	Забезпечення побудови внутрішньої комунікації в межах підприємства зі всіма зацікавленими сторонами.
Стратегічна (прогнозна)	Здійснення прогнозної оцінки розвитку підприємства на основі даних попередніх періодів.
Контрольна	Контроль за виконанням планів та програм, аналіз відхилень та прийняття заходів щодо їх усунення

Джерело: розроблено автором на основі опрацьованих джерел [2, 4, 6]

Таким чином, управлінська звітність виконує функції й завдання які є невіддільною частиною процесу безперебійного функціонування та зростання будь-якої організації та спрямована на забезпечення

ефективного управління й прийняття виважених менеджерських рішень.

Спираючись на практику ведення управлінського обліку можна виділити п'ять основних частин із яких складається управлінська звітність:

звіти про фінансовий стан, результати діяльності підприємства;

звіти про операційну діяльність підприємства, включаючи виробництво, продажі, закупівлі тощо;

звіти про нефінансові аспекти діяльності підприємства, включаючи екологічні показники, людські ресурси й т.д.;

аналітичні звіти планування та прогнозування, які включають аналіз отриманих даних для виявлення тенденцій та розробки стратегій розвитку на їх основі.

аналітичні звіти про виконання ключових показників та планів.

У своїй роботі Гладій І.О. зазначає, що в управлінській звітності знаходять свій відбиток нефінансові показники, які не мають фінансової оцінки, однак генерують грошовий потік [6]. На нашу думку, це якісно вирізняє управлінську звітність серед всіх інших видів звітності, даючи змогу більш ретельно досліджувати всі аспекти функціонування підприємства. Розглядаючи вплив соціальних, нефінансових факторів на бізнес Белянська О. та Огерчук Ю. приходять до висновку, що соціальний фактор може сприяти як зростанню бізнесу, так і створювати певне коло проблем. Позитивне сприйняття бізнесу призводить до збільшення кола споживачів, підвищення рівня репутації, зростання лояльності та зацікавленості брендом. Однак, поява неправдивих даних, сплутаних фактів або маніпуляції інформацією може вплинути на громадську думку та прийняття рішень, запламувати репутацію компанії, «можуть виникати й інші проблеми, які пов'язані часто з шахрайством чи недобросовісною конкуренцією на ринку» [7].

В сучасному світі розвиток підприємством впізнаного та популярного бренду стає все більш важливим, знаходячи свою числову інтерпретацію в управлінській звітності. Інтернет та соціальні мережі стали потужним інструментом збуту товарів та послуг. Здатність привертати велику аудиторію робить платформи соціальних мереж потужним фактором в рекламі продуктів та послуг, а також у формуванні іміджу бренду. Такі поширені в Україні платформи як Instagram, Facebook, X (Twitter) дають можливість компаніям спілкуватися зі своєю цільовою аудиторією в глобальному масштабі. Соціальні мережі не лише є засобом комунікації та залучення споживачів, а й стають важливим джерелом інформації про їх поведінку та вподобання. Застосовуючи аналітичні можливості рекламних платформ, підприємства можуть отримати важливу інформацію щодо інтересів своєї аудиторії, відображення та використання цієї інформації в управлінській звітності стає основою для створення цільових маркетингових кампаній, дозволяє аналізувати ефективність маркетингових стратегій та краще розуміти продукт через його метрики, створює

сприятливе середовище для розуміння потреб споживчих груп та допомагає оцінити ризики та напрями стратегічного розвитку. Управлінська звітність, яка базується на аналітичних даних рекламних платформ, надає управлінцям глибоке розуміння потреб ринку, дозволяючи їм краще адаптувати стратегії та приймати обґрунтовані рішення.

Тобто, якщо для довгострокового успіху, в цифрову еру, для бізнесу вкрай важливо орієнтуватися у викликах, пов'язаних із соціальними мережами та медіа, що викликає гостру потребу в як в інструментах збору та аналізу даних, так і в інструментах репрезентації результатів аналізу зацікавленим сторонам. Тому в структурі управлінської звітності потрібно виділити ще один важливий складовий компонент – соціальна звітність, який складається з нефінансових показників та містить інформацію про взаємодію з громадськістю, дані з соціальних мереж, звітність про корпоративну соціальну відповідальність (corporate social responsibility (CSR) – реалізовані програми перед громадами та суспільством та інші соціальні аспекти діяльності підприємства [8].

Коли всі ці компоненти структури управлінської звітності об'єднуються, вони надають менеджменту можливість бачити повну картину діяльності підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення [9].

Отже, управлінська звітність відіграє важливу роль в підвищенні продуктивності компанії. Вона надає керівництву актуальну та правдиву інформацію про поточний стан справ, допомагаючи приймати обґрунтовані управлінські рішення. Так аналіз управлінської звітності дозволяє чітко бачити, які напрямки бізнесу є прибутковими, а де виникають проблеми та збитки. Це дає можливість оптимізувати розподіл ресурсів, сконцентрувавшись на перспективних напрямках. Крім того, вона дозволяє своєчасно реагувати на негативні тенденції, уникати критичних ситуацій та значно зменшує отримання потенційних збитків. Ще однією її перевагою являється актуальність, оскільки звітність в режимі реального часу дозволяє оперативно коригувати діяльність, не чекаючи традиційних звітних періодів. Звітність, за ключовими показниками ефективності, та інша цільова інформація, дають можливість підвищувати продуктивність через побудову системи стимулювання мотивації персоналу.

Інформація про фінансові результати окремих напрямків, продуктів чи проектів дає чітке уявлення про те, які саме сфери є прибутковими, а де потрібно оптимізувати витрати. Це дозволяє приймати виважені рішення щодо стратегічних інвестицій та розподілу ресурсів на розвиток найбільш перспективних напрямків. Інформація про операційну діяльність – динаміку обсягів продажів чи темпи зростання клієнтської бази дають розуміння попиту і потенціалу ринку, а отже впливають на стратегічні рішення щодо

розширення чи, навпаки, скорочення тих чи інших напрямків діяльності. На основі цих даних керівництво компанії аналізує поточну ситуацію, оцінює перспективи розвитку та визначає подальшу стратегію [11].

Управлінська звітність є важливим інструментом для прийняття організаційних рішень, та навіть в такого потужного інструменту існують певні обмеження. Серед них можна виділити основні:

Неповна або неточна інформація – потрібно ретельно обирати джерела інформації для побудови управлінської звітності, оскільки наявність неперевірених чи хибної інформації може зруйнувати довіру користувачів до цього інструменту, або навіть призвести до отримання збитків через дії, що базуються на невірних даних.

Відсутність стандартів і єдиної методології – управлінські звіти складаються за різною методологією, що при недбалому ставленні, може потенційно ускладнити порівняння результатів діяльності між різними департаментами.

Високі витрати на підготовку – підготовка якісної управлінської звітності вимагає значних фінансових та людських ресурсів. Це може відлякувати малий та середній бізнес від впровадження якісного управлінського обліку та звітності, однак для розширення бізнесу такий вид звітності життєво необхідний, бо дозволяє знизити ризик потенційних збитків та дає можливість не лише оцінити поточний стан, а й побудувати прогнози та розробити стратегію росту на їх основі.

Складність та великі обсяги інформації – управлінська звітність має бути простою та зрозумілою для всіх її користувачів, якщо ж вона містить велику кількість показників та складних звітних форм, то це ускладнює процес її використання та аналізу. У своїй роботі Ю.П. Зима зазначає «правильно сформований звіт дає змогу не лише скоротити час користувачів звітності на сприйняття інформації, але й прискорити прийняття управлінських рішень» [10].

Ці проблеми, потребують додаткових досліджень. Їх розв'язання дозволить вдосконалити управлінську звітність що, безумовно, матиме позитивний вплив на ефективність прийняття управлінських рішень.

**Висновки.** Управлінська звітність є одним із ключових інструментів управління підприємством. Для зацікавлених сторін вона слугує надійним джерелом необхідної інформації про результати роботи підприємства та надає можливість проводити

безперервний моніторинг діяльності всіх системно значущих департаментів та процесів на фірмі.

Відповідно до проведених досліджень можна зробити висновки, що роль управлінської звітності в системі менеджменту вітчизняних підприємств полягає у забезпеченні доступної, точної та своєчасної інформації для керівництва на всіх рівнях організації. Вона допомагає розв'язувати проблеми та визначати можливості, сприяє управлінській ефективності та підвищує рівень усвідомленості керівництва про стан справ на підприємстві. Її значення виявляється у впливі на формування стратегій розвитку, визначення пріоритетів та напрямків діяльності підприємства. Вона дозволяє керівництву здійснювати ефективний контроль за виконанням планів та вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі. Разом з тим, важливим аспектом ефективного використання управлінської звітності, є не лише розуміння всіх її ключових аспектів та можливостей як інструменту забезпечення ефективності функціонування підприємства, а й розуміння всіх їх недоліків та обмежень.

Таким чином, управлінська звітність виступає не лише як інструмент обліку, але і як стратегічний ресурс для досягнення конкурентних переваг та забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах постійних змін. Її вчасне та компетентне використання дозволяє підприємствам адаптуватися до викликів ринкової конкуренції та зберігати свої лідерські позиції. На підставі цього варто зазначити, що використання менеджментом управлінської звітності є життєво важливим у сучасному швидкоплинному бізнес-середовищі, і їй слід надавати належного значення у кожній бізнес-структурі.

Практичне значення роботи полягає у донесенні до науковців та практиків важливості управлінської звітності, формалізації її ролі та значення в системі менеджменту підприємств та підкресленню її важливості як інструменту забезпечення ефективності функціонування бізнесу та його конкурентоспроможності.

Отримані результати мають практичне значення і можуть бути використані для подальших досліджень у галузі управлінської звітності, її впливу на ефективність управління підприємством, також відкритим залишається питання розробки рекомендацій з усунення чи мінімізації впливу визначених в статті недоліків та обмежень що притаманні управлінській звітності.

#### Література:

1. Шевчук К. В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. №6. С. 137-140. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevsg\\_2016\\_6%283%29\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevsg_2016_6%283%29_35).
2. Куцик П. О. Сучасне трактування, склад і особливості формування управлінської звітності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2014. №797. С. 248-254. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2014\\_797\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2014_797_35).
3. Гавриленко В. О. Управлінський облік в умовах кризових економічних явищ. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. 2017. №45 С. 21-29. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2017\\_45\(1\)\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2017_45(1)_5).

4. Орехова, А. І. Управлінська звітність як інструмент корпоративного управління та контролю. *Підприємництво і торгівля*. 2020. №27. С. 58-61. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-27-10>.
5. Кваша О.О., Коробкіна І.С., Шеховцова Д.Д. Формування внутрішньої управлінської звітності за центрами відповідальності. *Статистика України*. 2018. №2. С. 89-94. DOI: [https://doi.org/10.31767/su.2\(81\)2018.02.11](https://doi.org/10.31767/su.2(81)2018.02.11).
6. Гладій І. О. Управлінська звітність підприємства: принципи формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №23. С. 604-608. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/118.pdf>.
7. Белянська О., Огерчук Ю. Соціальні мережі та бізнес: значимість, переваги та проблеми. *Економіка та суспільство*. 2021. №32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-70>.
8. Нагірська К. Є. Наукова концепція управлінської звітності: системний підхід до побудови та розвитку. *Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки*. 2012. №1(56). С.82-91. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/6152.pdf>.
9. Colin G. D. *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning, 2018. 10th Edition. 866 p. URL: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Management%20and%20Cost%20Accounting.pdf>.
10. Зима Ю. П. Розробка моделі управлінської звітності з використанням інформаційних технологій. *Економічний аналіз*. 2014. №2. С. 148-153. URL : <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/373/314>.
11. Гладій І.О., Дзюба О.М., Майстер Л.А. Управлінська звітність : навчальний посібник. Вінниця : РВВ ВТЕІ КНТЕУ, 2019. 260 с.

#### References:

1. Shevchuk, K. V. (2016). The role and particularities of formation of managerial reporting in the business's accounting and information system. *Naukovyj visnyk Uzhhorads'koho natsional'noho universytetu*, 6, 137-140. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2016\\_6%283%29\\_\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2016_6%283%29__35).
2. Kutsyk, P. O. (2014). Modern interpretation, composition and features of enterprise managerial reporting formation. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, 797, 248-254. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2014\\_797\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2014_797_35).
3. Gavrylenko, V. O. (2017). Management accounting in the conditions of crisis economic phenomena. *Collection of scientific papers of the Cherkasy State University of Technology*, 45, 21-29. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2017\\_45\(1\)\\_\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2017_45(1)__5).
4. Orekhova, A. I. (2020). Management reporting as a tool of corporate management and control. *Entrepreneurship and trade*, 27, 58-61. <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-27-10>.
5. Kvascha, O.O., Korobkina, I.S. & Shekhovtsova, D.D. (2018). Formation of internal management visibility behind the centers of communication. *Statistics of Ukraine*, 2, 89-94. [https://doi.org/10.31767/su.2\(81\)2018.02.11](https://doi.org/10.31767/su.2(81)2018.02.11).
6. Hladij, I. O. (2018). Management report of the enterprise: principles of formation. *Global and national problems of the economy*, 23, 604-608. <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/118.pdf>.
7. Belyanska, O. & Ogerchuk, Yu. (2021). Social networks and business: significance, advantages and problems. *Economy and society*, 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-70>.
8. Nahirska, K. E. (2012). Scientific concept of management reporting: a systematic approach to construction and development. *Collection of Scientific Works of VNAU Series: Economic Sciences*, 1(56), 82-91. <http://repository.vsau.org/getfile.php/6152.pdf>.
9. Colin, G. D. (2018). *Management and Cost Accounting* (10 Ed.) Cengage Learning. <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Management%20and%20Cost%20Accounting.pdf>.
10. Zyma, Y.P. (2014). Development of a management reporting model using information technologies. *Economic analysis*, 2, 148-153. <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/373/314>.
11. Gladyy, I.O., Dzyuba, O.M. & Master, L.A. (2019). *Management reporting: training*. RVV VTEI KNTU.

