

# ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

УДК 657  
JEL M41, M49

DOI: 10.26906/EiR.2024.3(94).3491

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ

Заворітній Микола Васильович\*, аспірант  
Національний університет «Львівська політехніка»

\*ORCID 0000-0003-2293-9775

© Заворітній М.В., 2024

*Стаття отримана редакцією 12.08.2024 р.  
The article was received by editorial board on 12.08.2024*

**Вступ.** В сучасних умовах турбулентного ринку, коли конкуренція стає все більш жорсткою, підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення своєї конкурентоспроможності та ефективності. Управлінська звітність відіграє ключову роль у прийнятті стратегічних рішень, дозволяючи керівникам оперативно отримувати точну та релевантну інформацію про стан справ у компанії. Впровадження ефективної системи управлінської звітності сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, оптимізації ресурсів та зниженню витрат, що в свою чергу позитивно впливає на фінансові показники компанії. Зростання обсягу інформації, яка потребує аналізу, та складність управлінських процесів зумовлюють необхідність розробки та впровадження сучасних систем звітності, які здатні забезпечити керівників релевантною та достовірною інформацією в режимі реального часу. Сучасні інформаційні технології пропонують широкий спектр інструментів для автоматизації збору, обробки та аналізу даних, що дозволяє зменшити вплив людського фактору та мінімізувати помилки.

Крім того, у зв'язку з глобалізацією та взаємною інтеграцією економік, підприємства стикаються з необхідністю відповідати міжнародним стандартам звітності та корпоративного управління. Це вимагає впровадження сучасних систем управлінської звітності, здатних забезпечити високу якість та надійність інформації. Особливу важливість набуває дослідження ефективності таких систем у контексті українського бізнес-середовища, яке характеризується непрогнозованим впливом повномасштабної війни, швидкими змінами законодавства, економічною нестабільністю та необхідністю адаптації до європейських стандартів. Вивчення та оцінка ефективності впровадження систем управлінської звітності дозволить виявити основні проблеми та бар'єри, що стоять на шляху до їхнього успішного застосування, а також розробити рекомендації щодо їхнього подолання. Дослідження ефективності впровадження управлінської звітності дозволяє оцінити реальні вигоди та недоліки, визначити ключові фактори успіху та розробити рекомендації для подальшого вдосконалення процесів. Це особливо актуально для компаній, які прагнуть досягти стійкого розвитку та зберегти лідерські позиції на ринку.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Питання змісту та ефективності управлінської звітності постійно досліджуються вітчизняними науковцями, зокрема сучасними. Так, в дослідженні Ясінської А.І. вдало виокремлені етапи впровадження автоматизованої системи управлінського обліку [1]. Окремі аспекти ідентифікації критеріїв ефективності управлінського обліку розкриті в дослідженні Шмигель О.Є. [2]. Встановленню ролі управлінської звітності в інформаційно-технологічному забезпеченні присвячено дослідження Кошіль А. та Мельянкової Л. [3]. Особливої уваги заслуговує праця Орехової А.І., котра присвячена встановленню ролі управлінської звітності в корпоративному управлінні та доводить: «що використання управлінської звітності на підприємстві дасть змогу менеджерам

організації виконувати такі функції: підводити проміжні підсумки по всіх ділянках діяльності підприємства; аналізувати ефективність роботи підприємства в поточних умовах; постійно контролювати розвиток підприємства» [4].

**Метою** даного дослідження є ідентифікація критеріїв та параметрів оцінки ефективності впровадження системи управлінської звітності в сучасному бізнес-середовищі.

**Основний матеріал і результати.** Основне призначення управлінської звітності полягає у забезпеченні керівників підприємства необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Управлінська звітність надає детальні дані про фінансовий стан, операційну діяльність, витрати, доходи, прибутковість та інші ключові показники, що дозволяє керівникам оцінювати поточний стан підприємства та виявляти потенційні проблеми на ранніх етапах. Головна особливість управлінської звітності полягає в тому, що склад її форм та показників визначається самими користувачами, виходячи з управлінського запиту та аналітичних можливостей облікового персоналу. Це сприяє більш ефективному плануванню, контролю та аналізу діяльності підприємства.

Завдяки управлінській звітності керівництво може оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах, коригувати стратегії розвитку та ухвалювати рішення щодо оптимізації ресурсів [5]. Управлінська звітність також допомагає виявляти внутрішні резерви підприємства, що можуть бути використані для підвищення ефективності діяльності. Вона забезпечує комплексне уявлення про всі аспекти діяльності підприємства, що дозволяє побудувати цілісну картину та координувати дії різних підрозділів. Управлінська звітність виконує не лише інформаційну, але й аналітичну функцію, допомагаючи керівникам аналізувати минулі показники та прогнозувати майбутні тенденції. Це дозволяє вчасно виявляти відхилення від плану та вживати коригуючих заходів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, узагальнюючи підходи різних науковців [6–8], можемо стверджувати, що основне призначення управлінської звітності полягає в наданні керівникам комплексної, точної та своєчасної інформації, яка є необхідною для ефективного управління підприємством, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в умовах сучасної економіки.

Впровадження системи управлінської звітності на підприємстві є комплексним процесом, який включає кілька важливих етапів. Кожен з цих етапів має свої специфічні завдання та вимоги, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування системи управлінської звітності в кінцевому результаті:

1. Підготовчий етап: формування системи управлінської звітності варто розпочати з аналізу поточної ситуації: На цьому етапі проводиться детальний аналіз існуючих систем і процесів збору та обробки інформації на підприємстві. Визначаються ключові потреби керівництва в інформації, а також існуючі проблеми та недоліки. Також на підготовчому етапі має відбутися формування команди проекту: створюється проектна група, яка буде відповідальна за впровадження системи. До складу команди входять представники різних підрозділів підприємства, а також зовнішні консультанти за необхідності. Саме в цей період відбувається визначення цілей і завдань, тобто встановлюються конкретні цілі впровадження системи управлінської звітності, що дозволяє чітко розуміти, які результати повинні бути досягнуті.

2. Проектування системи: даний етап включає вибір програмного забезпечення для реалізації системи управлінської звітності, яке відповідає потребам підприємства. Із урахуванням його особливостей відбувається розробка архітектури системи, визначаються основні модулі, їх функціональність та взаємодія між ними. Часто, саме на цьому етапі визначаються ті показники, котрі характеризуватимуть ефективність підприємства для потреб управлінського персоналу.

3. Розробка, налаштування і тестування системи: на цьому етапі здійснюється інтеграція підсистем. Внутрішніх та зовнішніх баз даних, створення нових чи вдосконалення існуючих автоматизованих робочих місць, вивчення та адаптація програмного забезпечення, виявлення помилок, недоліків тощо.

4. Впровадження системи: проводиться навчання співробітників, які будуть працювати з новою системою управлінської звітності. Це включає як технічне навчання, так і навчання з використання функціональності системи для аналізу даних. Часто, спочатку система впроваджується на окремих підрозділах або процесах підприємства для перевірки її роботи в реальних умовах. На основі результатів пілотного впровадження вносяться необхідні корективи та оптимізації в роботу системи.

5. Постійна експлуатація і вдосконалення: проводиться постійний моніторинг роботи системи, забезпечується технічна підтримка та усунення виникаючих проблем. Також регулярно аналізується ефективність роботи системи управлінської звітності, визначаються її сильні та слабкі сторони. На основі аналізу ефективності здійснюються заходи з вдосконалення системи, впроваджуються нові функції та можливості.

Впровадження системи управлінської звітності є важливим кроком до підвищення ефективності управління підприємством. Кожен з цих етапів вимагає ретельного планування та виконання, що дозволяє забезпечити успішну реалізацію проекту та досягнення поставлених цілей.

Реалізація етапів впровадження системи управлінської звітності у цифровому середовищі має свої особливості, які пов'язані з використанням сучасних технологій та інструментів. Зокрема, на підготовчому етапі аналіз поточної ситуації може бути значно спрощений завдяки використанню спеціалізованих програмних засобів для аудиту існуючих інформаційних систем та бізнес-процесів. Автоматизовані інструменти можуть швидко зібрати та проаналізувати великі обсяги даних, що дозволяє точно визначити потреби та проблеми підприємства. Формування команди проекту також стає ефективнішим завдяки використанню цифрових платформ для управління проектами, таких як Trello, Jira або Microsoft Teams, які забезпечують комунікацію та співпрацю між учасниками. Розробка архітектури системи також покращується за допомогою цифрових інструментів для моделювання бізнес-процесів (наприклад, BPMN), які дозволяють створювати детальні схеми архітектури системи, що сприяє чіткому розумінню її функціонування.

На етапі розробки і тестування налаштування системи завдяки хмарним технологіям відбувається швидко і масштабовано, знижуючи витрати на інфраструктуру та забезпечуючи гнучкість у разі зміни потреб підприємства. Інтеграція з існуючими системами спрощується завдяки використанню API (інтерфейсів програмування додатків), що забезпечує безперервний обмін даними між різними платформами. Цифрове середовище надає широкий спектр інструментів і технологій, які значно спрощують та прискорюють процес впровадження системи управлінської звітності, підвищуючи її ефективність та надійність [9].

Система формування управлінської звітності не має чіткого нормативно-правового забезпечення та інструктивного супроводу, оскільки її зміст та наповнення визначається підприємством самостійно відповідно до потреб користувачів. Однак, ефективна управлінська звітність все ж має відповідати вимогам щодо якості і повноти облікової інформації [10] та створювати підґрунтя для презентації публічної частини управлінської інформації [11].

Оцінка ефективності впровадження системи управлінської звітності є багатограним процесом, який включає аналіз різних аспектів її функціонування та впливу на діяльність підприємства. Основні критерії та методи оцінки ефективності можуть включати кількісні та якісні показники, які дозволяють отримати всебічну картину результатів впровадження системи.

Перш за все, необхідно оцінити точність і своєчасність звітності. Цей критерій включає перевірку, чи забезпечує система своєчасне і точне надання управлінської інформації, необхідної для прийняття рішень. Порівняння реального часу на підготовку звітів до впровадження системи та після може дати об'єктивну оцінку покращення цього показника.

Другим важливим критерієм є повнота та якість інформації. Система управлінської звітності повинна надавати повну і релевантну інформацію про всі аспекти діяльності підприємства. Для цього можна використовувати анкетування керівників та ключових співробітників, щоб з'ясувати, чи задовольняє нова система їхні інформаційні потреби та чи покращилася якість даних.

Економічна ефективність також є важливим показником. Це включає аналіз витрат на впровадження та експлуатацію системи в порівнянні з економічними вигодами, які вона приносить. Вигоди можуть включати зниження витрат на обробку даних, покращення фінансових результатів завдяки кращим управлінським рішенням, зниження витрат на персонал завдяки автоматизації процесів.

Підвищення продуктивності та ефективності праці також варто враховувати. Це можна виміряти шляхом аналізу змін у продуктивності праці співробітників після впровадження системи. Важливо оцінити, наскільки нова система полегшила виконання рутинних завдань і дозволила зосередитися на більш стратегічних аспектах діяльності.

Нарешті, необхідно проводити постійний моніторинг і аналіз ефективності системи на основі ключових показників ефективності (КРІ), які були визначені на початковому етапі впровадження. Це дозволяє регулярно оцінювати досягнуті результати і вносити корективи в роботу системи для подальшого покращення її ефективності.

Таким чином, оцінка ефективності впровадження системи управлінської звітності є комплексним процесом, що включає аналіз точності і своєчасності звітності, повноти та якості інформації, економічної ефективності, підвищення продуктивності та ефективності праці, задоволеності користувачів, аналіз ризиків і надійності системи, а також постійний моніторинг і аналіз результатів. Використання цих критеріїв дозволяє отримати всебічну оцінку ефективності системи і вжити необхідних заходів для її вдосконалення.

Ключові показники ефективності (КПІ) відіграють важливу роль у процесі оцінки та забезпечення ефективності впровадження системи управлінської звітності. КПІ служать для вимірювання та моніторингу різних аспектів діяльності системи, надаючи об'єктивні дані, які допомагають оцінити, наскільки успішно впроваджена система досягає своїх цілей. Вони дозволяють встановити чіткі цілі, вимірювати прогрес і вчасно виявляти проблеми, які потребують уваги. При впровадженні системи управлінської звітності КПІ допомагають визначити конкретні цілі, які система управлінської звітності повинна досягти. Це можуть бути цілі, пов'язані з точністю, своєчасністю, повнотою інформації, економічною ефективністю, задоволеністю користувачів тощо. Водночас, КПІ забезпечують постійний моніторинг роботи системи управлінської звітності. Порівняння фактичних значень КПІ з плановими показниками дозволяє оцінити, наскільки успішно реалізовані заплановані зміни та досягнуті поставлені цілі.

Регулярний аналіз КПІ допомагає виявити проблеми та недоліки в роботі системи на ранніх етапах. Це дозволяє вчасно реагувати на відхилення від планових показників і вживати коригуючих заходів, а самі по собі КПІ сприяють підвищенню прозорості роботи системи управлінської звітності. Вони дозволяють керівникам та зацікавленим сторонам бачити, як система працює, і які результати досягаються, що зміцнює довіру до процесу управління.

Орієнтовний комплекс КПІ для оцінки ефективності впровадження системи управлінської звітності, на наш погляд, може включати такі індикатори:

1. Точність звітності: відсоток помилок у звітах. час на виявлення і виправлення помилок.
2. Своєчасність звітності: відсоток звітів, поданих вчасно та середній час на підготовку звітів.
3. Повнота та якість інформації: кількість ключових показників ефективності (КПІ), включених у звіти, рівень задоволеності керівництва якістю звітів.
4. Економічна ефективність: зниження витрат на обробку даних та обліково-аналітичний персонал.
5. Підвищення продуктивності та ефективності праці. Котра формується за рахунок часу, звільненого для стратегічних завдань та зростання кількості автоматизованих процесів.
6. Задоволеність користувачів, котру можна встановити шляхом опитування топ-менеджменту. А також за кількістю звернень до служб технічної чи аналітичної підтримки.
7. Надійність та безпечність системи: характеризується відсутністю прецедентів витоку управлінської інформації та збоїв у роботі відповідного програмного забезпечення.

Цей комплекс КПІ дозволяє всебічно оцінити ефективність впровадження системи управлінської звітності, забезпечуючи моніторинг ключових аспектів її роботи, виявлення проблемних зон та можливостей для вдосконалення.

Використання штучного інтелекту (ШІ), хмарних технологій та Big Data у формуванні системи управлінської звітності відкриває нові можливості для підвищення ефективності, точності та своєчасності управлінських рішень. ШІ може автоматизувати рутинні задачі, такі як збір даних, їх попередня обробка і формування звітів, що значно знижує ймовірність людських помилок і прискорює процеси. Хмарні технології забезпечують доступність та масштабованість системи управлінської звітності з будь-якої точки світу та з будь-якого пристрою, що полегшує співпрацю та управління бізнесом у режимі реального часу. Хмарні сховища даних дозволяють зберігати великі обсяги інформації, забезпечуючи її безпеку та доступність, а також знижуючи витрати на утримання власної інфраструктури. Технології Big Data дозволяють збирати, зберігати та обробляти великі обсяги різномірних даних у реальному часі, забезпечуючи більш детальну та точну аналітику. Вони також забезпечують можливість аналізу даних у реальному часі, що дозволяє керівникам отримувати актуальну інформацію для прийняття оперативних рішень. Використання зовнішніх даних, таких як ринкові тенденції, економічні показники та соціальні медіа, дозволяє збагачувати управлінську звітність та отримувати більш повну картину про стан підприємства. Таким чином, використання штучного інтелекту, хмарних технологій та Big Data у формуванні системи управлінської звітності не лише підвищує ефективність та точність управління, але й надає можливість адаптуватися до швидких змін у бізнес-середовищі, забезпечуючи конкурентні переваги на ринку.

**Висновки.** Проведене дослідження свідчить про значний потенціал сучасних технологій у підвищенні якості управління підприємствами. Впровадження системи управлінської звітності є комплексним процесом, який включає кілька етапів: підготовчий, проектування системи, розробка і тестування, впровадження, а також постійна експлуатація і вдосконалення. Кожен з цих етапів має свої особливості, особливо в умовах цифрового середовища.

Використання штучного інтелекту, хмарних технологій та Big Data дозволяє автоматизувати рутинні процеси, підвищити точність і своєчасність звітності, а також забезпечити глибокий аналіз і прогнозування на основі великих обсягів даних. Інтеграція цих технологій значно покращує якість управлінської інформації, знижує витрати на обробку даних та підвищує продуктивність праці співробітників.

Оцінка ефективності впровадження системи управлінської звітності здійснюється за допомогою ключових показників ефективності (КРІ), які включають точність, своєчасність, повноту та якість інформації, економічну ефективність, задоволеність користувачів, аналіз ризиків і надійності системи. Комплексний підхід до оцінки дозволяє виявляти проблеми на ранніх етапах, приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого вдосконалення системи та забезпечувати її ефективну експлуатацію.

Дослідження підтверджує, що впровадження сучасних технологій у систему управлінської звітності не лише підвищує ефективність управління підприємством, але й забезпечує його адаптацію до швидких змін у бізнес-середовищі, сприяючи досягненню стратегічних цілей і збереженню конкурентних переваг на ринку.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ясінська А.І. Етапи впровадження автоматизованої системи управлінського обліку. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2(9). С. 152–159. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32695/menedzhment223maket-152-159.pdf> (дата звернення: 10.08.2024).
2. Шмигель О.Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4 (83). С. 182–187. URL: <http://188.190.43.194:7980/jspui/bitstream/123456789/10189/1/182-187.pdf> (дата звернення: 10.08.2024).
3. Кошіль А., Мельянова Л. Управлінська звітність в інформаційно-технологічному забезпеченні. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 3. С. 338–344. URL: <https://dSPACE.kmf.uz.ua/jspui/handle/123456789/3184> (дата звернення: 12.08.2024).
4. Орехова А.І. Управлінська звітність як інструмент корпоративного управління та контролю. *Підприємництво і торгівля*. 2020. № 27. С. 58–61. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/706/671> (дата звернення: 13.08.2024).
5. Гаркуша С.А. Запровадження управлінської звітності в системі управлінського обліку на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 375–379. URL: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8176/1/%d0%93%d0%b0%d1%80%d0%ba%d1%83%d1%88%d0%b0.pdf> (дата звернення: 14.08.2024).
6. Поліщук О.Т., Шимко Н.О. Управлінська звітність підприємства: інформаційне значення й оптимальна структура. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784> (дата звернення: 16.08.2024).
7. Яремко І.Й., Заворітній М.В. Управлінська звітність в системах управління та планування на підприємстві: особливості формування та змістові параметри. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10282> (дата звернення: 17.08.2024).
8. Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Фінансова та управлінська звітність вітчизняних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1(37). С. 49–59. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7921> (дата звернення: 17.08.2024).
9. Лемішовська О., Михайловський В. Управлінська звітність підприємства: теоретико-методичні аспекти та принципи формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 179–188. URL: <https://science.lpnu.ua/smeu/all-volumes-and-issues/volume-5-number-1-2023/management-reporting-enterprise-theoretical> (дата звернення: 17.08.2024).
10. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ МФУ від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13No.Text> (дата звернення: 17.08.2024).
11. Методичні рекомендації зі складання звіту про управління: Наказ МФУ від 07.12.2018 № 982. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18No.Text> (дата звернення: 17.08.2024).
12. Прендзевська О. Звіти для топменеджерів. Приклади макетів та алгоритм розробки. Фінансовий Директор Компанії. №01-02. 2022. URL: <https://e.fdk.net.ua/finansovyyu-dyректор-kompaniyi-2022-1/zvity-dlya-topmenedzheriv-pryklady-maketiv-ta-alhorytm> (дата звернення: 20.08.2024).
13. Орлов І.В. Якість інтегрованої звітності та її характеристики. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 1 (103). С. 105–110. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/276257> (дата звернення: 20.08.2024).
14. Свирида О. Управлінська звітність як один з інструментів управління підприємством. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем*: Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції, 30 листопада 2023 р. Кропивницький: ЦНТУ. 2023. С. 404–407. URL: <https://eti.edu.ua/images/files/zbirnik2023.pdfNo.page=404> (дата звернення: 21.08.2024).
15. ISO 9000:2015 “Quality management systems”. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/No.iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en> (дата звернення: 22.08.2024).

**REFERENCES:**

1. Yasinska A. I. (2023) Etapy vprovadzhennia avtomatyzovanoi systemy upravlinskoho obliku [Stages of Implementing an Automated Management Accounting System]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Development Issues*, vol. 2(9), pp. 152–159. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/dec/32695/menedzhment223maket-152-159.pdf> (accessed August 10, 2024).
2. Shmyhel O. Ye. (2020) Upravlinskyi oblik ta kryterii yoho efektyvnosti na pidpriemstvi [Management Accounting and Its Effectiveness Criteria in an Enterprise]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, vol. 3-4(83), pp. 182–187. Available at: <http://188.190.43.194:7980/jspui/bitstream/123456789/10189/1/182-187.pdf> (accessed August 10, 2024).
3. Koshil A., Melianova L. (2023) Upravlinska zvitnist v informatsiyno-tekhnologichnomu zabezpechenni [Management Reporting in Information Technology Support]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, vol. 3, pp. 338–344. Available at: <https://dspace.kmf.uz.ua/jspui/handle/123456789/3184> (accessed August 12, 2024).
4. Orekhova A. I. (2020) Upravlinska zvitnist yak instrument korporatyvnoho upravlinnya ta kontrolyu [Management Reporting as a Tool for Corporate Governance and Control]. *Pidpriemnytstvo i torhivlya – Entrepreneurship and Trade*, vol. 27, pp. 58–61. Available at: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/706/671> (accessed August 13, 2024).
5. Harkusha S. A. (2020) Zprovadzhennia upravlinskoji zvitnosti v systemi upravlinskoho obliku na pidpriemstvi [Introduction of Management Reporting in the Management Accounting System at an Enterprise]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, vol. 39, pp. 375–379. Available at: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8176/1/%d0%93%d0%b0%d1%80%d0%ba%d1%83%d1%88%d0%b0.pdf> (accessed August 14, 2024).
6. Polishchuk O. T., Shymko N. O. (2021) Upravlinska zvitnist' pidpriemstva: informatsiine znachennia y optymal'na struktura [Management Reporting of the Enterprise: Informational Significance and Optimal Structure]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, vol. 32. Available at: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/784> (accessed August 16, 2024).
7. Yaremko I. I., Zavoritniy M. V. (2022) Upravlins'ka zvitnist' v systemakh upravlinnya ta planuvannya na pidpriemstvi: osoblyvosti formuvannya ta zmistovi parametry [Management Reporting in Control and Planning Systems at the Enterprise: Formation Features and Content Parameters]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, vol. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10282> (accessed August 17, 2024).
8. Hevlych L. L., Hevlych I. H. (2020) Finansova ta upravlins'ka zvitnist' vitchyznyanykh pidpriemstv [Financial and Management Reporting of Domestic Enterprises]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya – Economics and Organization of Management*, vol. 1(37), pp. 49–59. Available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7921> (accessed August 17, 2024).
9. Hevlych L. L., Hevlych I. H. (2020) Finansova ta upravlins'ka zvitnist' vitchyznyanykh pidpriemstv [Financial and Management Reporting of Domestic Enterprises]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya – Economics and Organization of Management*, vol. 1(37), pp. 49–59. Available at: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7921> (accessed August 17, 2024).
10. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 1 “Zahalni vymohy do finansovoyi zvitnosti”: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy № 73 vid 07.02.2013 [National regulation (standard) of accounting 1 “General requirements for financial reporting” Order of the Ministry of Finance of Ukraine 02.07.2013 №. 73 Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13No.Text> (accessed August 17, 2024).
11. Methodical recommendations from the stowage of report on a management are ratified. Order of Ministry of finance of Ukraine 07.12.2018 № 982 [Metody'chni rekomendaciyi zi skladannya zvitnu pro upravlinnya zatverdzheno. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy' 07.12.2018 No. 982], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18> (accessed August 17, 2024).
12. Prendzevs'ka O. (2022) Zvit y dlya topmenedzheriv. Pryklady maketiv ta al'horytm rozrobky [Reports for Top Managers. Examples of Layouts and Development Algorithm]. *Finansovyi Dyrektor Kompanii – Financial Director of the Company*, vol. 01-02. Available at: <https://e.fdk.net.ua/finansovyy-dyrektor-kompaniyi-2022-1/zvity-dlya-topmenedzheriv-pryklady-maketiv-ta-alhorytm> (accessed August 20, 2024).
13. Orlov I. V. (2023) Yakist intehrovanoi zvitnosti ta yii kharakterystyky. [Economics, Management and Administration] *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannya*, vol. 1 (103), pp 105–110. Available at: <http://ema.ztu.edu.ua/article/view/276257> (accessed August 20, 2024).
14. Svyryda O. (November 30nd, 2023) Upravlinska zvitnist yak odyn z instrumentiv upravlinnia pidpriemstvom [Management reporting as one of the enterprise management tools]. *Rozvytok obliku, audytu ta opodatkovannia v umovakh innovatsiinoi transformatsii sotsialno-ekonomichnykh system – 2023: Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. Kropyvnytskyi: TsNTU*, pp. 404–407. Available at: <https://eti.edu.ua/images/files/zbirnik2023.pdfNo.page=404> (accessed August 21, 2024). (in Ukrainian)
15. ISO 9000:2015 «Quality management systems». Available at: <https://www.iso.org/obp/ui/No.iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en> (accessed August 22, 2024).

УДК 657

JEL M41, M49

**Заворітній Микола Васильович**, аспірант, Національний університет «Львівська політехніка». **Оцінка ефективності впровадження системи управлінської звітності.**

У дослідженні обґрунтовано потребу та переваги систематизованої управлінської звітності для прийняття стратегічних і тактичних рішень. Розглянуто основні етапи впровадження системи: підготовка, проектування, розробка і тестування, впровадження, постійна експлуатація та вдосконалення. Особлива увага приділяється використанню сучасних технологій, таких як штучний інтелект, хмарні технології та Big Data, для підвищення ефективності управлінських рішень. Автором розроблено послідовний алгоритм впровадження системи управлінської звітності. Ефективність впровадження пропонується оцінювати за ключовими показниками ефективності (KPI), які включають точність, своєчасність, повноту інформації, економічну ефективність, задоволеність користувачів, аналіз ризиків та надійності системи. Дослідження підтверджує, що впровадження сучасних технологій у систему управлінської звітності сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** звітність, інформація, облік, прийняття рішень, управління.

UDC 657

JEL M41, M49

**Mykola Zavoritnii**, Postgraduate Student, Lviv Polytechnic National University. **Effectiveness assessment of the management reporting system implementation.**

The study provides a comprehensive justification for the necessity and advantages of a systematized management reporting system in facilitating crucial strategic and tactical decision-making processes. The article delves into the primary stages of implementing a management reporting system, including the preparatory phase, system design, development, testing, and subsequent implementation, followed by continuous operation and refinement. This study is conducted within the framework of a management accounting automation system, leveraging advanced software products in the realms of accounting and enterprise management. Particular emphasis is placed on incorporating modern technologies, such as artificial intelligence, cloud computing, and Big Data, which play a pivotal role in enhancing management decisions' efficiency, precision, and timeliness. The author has meticulously developed a step-by-step algorithm for the implementation of a management reporting system, ensuring that each stage is aligned with the overarching objectives of the enterprise. To evaluate the effectiveness of the management reporting system, the author proposes the use of key performance indicators (KPIs). These KPIs serve as the fundamental metrics for assessing the success of the system's implementation, encompassing aspects such as accuracy, timeliness, completeness, quality of information, cost-effectiveness, user satisfaction, risk analysis, and system reliability. The analysis of the data reveals that integrating these cutting-edge technologies significantly enhances the quality of management information, reduces data processing costs, and boosts the productivity of accounting and analytical teams. The study's findings confirm that adopting modern technologies within the management reporting system not only facilitates the attainment of the enterprise's strategic goals but also bolsters its competitiveness and adaptability in the face of rapid changes in the business environment. In conclusion, the study provides detailed recommendations aimed at refining the process of implementing and continuously optimizing the management reporting system, thereby ensuring its peak efficiency and alignment with the evolving needs of the business.

**Keywords:** reporting, information, accounting, decision-making, management.