

# ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПРІОРИТЕТНОСТІ АНАЛІТИЧНОЇ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

## THE THEORETICAL SUBSTANTIATION OF PRIORITY OF THE ANALYTICAL FUNCTION OF MANAGEMENT ACCOUNTING FOR MAKING MANAGERIAL DECISIONS

У статті розглянуто значення аналітичної функції управлінського обліку у прийнятті управлінських рішень. Виявлено, що нині управлінський облік поєднує у собі обліковий, аналітичний, управлінський набір функцій, що дає змогу всебічно оцінювати та планувати фінансово-господарську діяльність підприємства. Визначено, що до основних функцій управлінського обліку доцільно відносити інформаційну, аналітичну, контрольну, прогнозну. Розглянуто трактування поняття аналітичної функції управлінського обліку. Визначено, що аналітична функція тісно переплітається з іншими функціями управлінського обліку. Уважаємо, що аналітична функція управлінського обліку не повинна обмежуватися лише внутрішнім середовищем підприємства, як було раніше. Інструменти управлінського обліку (реалізація аналітичної функції) разом із Big Data дають змогу аналізувати чинники зовнішнього середовища, що дасть можливість стратегії, планам та рішенням бути більш релевантними. Система управлінського обліку є інформаційно-аналітичною основою механізму прийняття управлінських рішень. Аналітична функція управлінського обліку проявляється через види управлінського аналізу. З контексту управлінського обліку доцільно виділити ретроспективний, поточний і перспективний аналіз.

**Ключові слова:** функції управлінського обліку, аналітична функція, управлінський облік, управління, управлінські рішення.

В статті розглянуто значення аналітичної функції управлінського обліку в

прийнятті управлінських рішень. Виявлено, що в настоящее время управлінський учет сочетает в себе учетный аналитический и управлінський набор функцій, позволяющий всесторонне оценивать и планировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия. Определено, что к основным функциям управлінського учета целесообразно относить информационную, аналитическую, контрольную, прогнозную. Рассмотрены трактовки понятия аналитической функции управлінського учета. Определено, что аналитическая функция тесно переплетается с другими функциями управлінського учета. Считаем, что аналитическая функция управлінського учета не должна ограничиваться только внутренним средой предприятия, как было раньше. Инструменты управлінського учета (реализация аналитической функции) вместе с Big Data позволяют анализировать факторы внешней среды, что даст возможность стратегии, планам и решениям быть более релевантными. Система управлінського учета является информационно-аналитической основой механизма принятия управлінських решений. Аналитическая функция управлінського учета проявляется через виды управлінського анализа. Из контекста управлінського учета целесообразно выделить ретроспективный, текущий и перспективный анализ.

**Ключевые слова:** функции управлінського учета, аналитическая функция, управлінський учет, управление, управлінские решения.

УДК 657.1

Панченко О.Д.  
аспірант

Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки»

*The article considers the importance of the analytical function of management accounting in making managerial decisions. It is proved that the accounting and analytical information becomes important that is used by management personnel not only when constructing the strategic goals of the enterprise but also in making everyday operational decisions. Management accounting is facing new tasks oriented on achieving the socio-economic effect of the activity of economic entity, its functions and methods of construction are expanding, etc. It is found that today management accounting combines accounting, analytical, management set of functions, which allows thoroughly assessing and planning financial and economic activities of an enterprise. The study of functions of management accounting indicates that there is no common interpretation of their classification among scholars. It is determined that it is appropriate to include information, analytical, control, and forecasting functions in the basic functions of management accounting. Interpretations of the concept of the analytical function of management accounting are considered. The study represents that the analytical function of management accounting is designed not only to provide information support for the analysis of deviations of actual indicators from the planned ones but also to facilitate the adoption of managerial decisions in all spheres of financial and economic activity, related to the analysis of the actual results obtained and the construction of future plans. It is determined that the analytical function intersects with other functions of management accounting. We believe that the analytical function of management accounting should not be limited by the enterprise's internal environment only as before. Instruments of management accounting (realization of analytical function) together with Big Data allow analysing external environmental factors that will enable the strategy, plans, and decisions to be more relevant. The management accounting system is the information and analytical basis of mechanism for making managerial decisions. Analytical function of management accounting is manifested through the types of management analysis. In the context of managerial accounting, it is expedient to distinguish a retrospective, current, and perspective analysis. For an overall assessment of financial and economic activity and its future planning, it is necessary to comprehensively use all types of analysis in the process of management accounting.*

**Key words:** functions of management accounting, analytical function, management accounting, management, managerial decisions.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах функціонування підприємства постійно постає питання забезпечення його сталого розвитку. Ускладнення господарської діяльності в ринковому середовищі зумовлене зміною державного регулювання, посиленням конкуренції, збільшенням потреб покупців та вимог до якості товару,

інформаційним розвитком суспільства. Ці причини вимагають удосконалення виробничо-управлінських процесів.

Великого значення набуває обліково-аналітична інформація, що використовується управлінським персоналом не лише під час побудови стратегічних цілей підприємства, а й під час при-

йняття повсякденних оперативних рішень. Перед управлінським обліком постають нові завдання, орієнтовані на досягнення економічно-соціального ефекту діяльності суб'єкта господарювання, розширюються його функції, методи побудови тощо.

Нині управлінський облік поєднує у собі обліковий, аналітичний, управлінський набір функцій, що дає змогу всебічно оцінювати та планувати фінансово-господарську діяльність підприємства.

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

Питання щодо функцій управлінського обліку розглянуто в працях вітчизняних і зарубіжних науковців, а саме: Ф.Ф. Бутиця [2], Б.І. Валуєва, С.Ф. Голова [3; 4], К. Друрі, О.В. Карпенко [10], Г.Г. Кірейцева [11], Б.В. Мельничука [14], В.Б. Моссаковського, Л.В. Нападковської [15; 16], І.Б. Садовської [17], Я.В. Соколова, М.Г. Чумаченка, А.М. Герасимовича, В.Ф. Палія. Водночас аналітична функція як ключова функція управлінського обліку під час прийняття управлінських рішень залишається майже невивченою і потребує ретельнішого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття пріоритетного значення аналітичної функції управлінського обліку для прийняття управлінських рішень.

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

Сьогодні інформаційне середовище змінюється ще більшими темпами, ніж наприкінці минулого століття. Кожна людина віком старше 30 років побачила стрімкий прогрес у сфері інформаційних технологій. У наші дні, в еру інформатизації, важко орієнтуватися навіть у повсякденному житті у величезних потоках даних, що вже казати про ведення господарської діяльності. Звідси виникла потреба вчасного забезпечення необхідною інформацією менеджерів і керівників для ефективного ведення бізнесу. У таких умовах традиційна система бухгалтерського обліку перестала бути повноцінним постачальником необхідної інформації для керівників різних рівнів. Управлінський облік є своєрідним містком, який з'єднує бухгалтерський облік із процесом управління [14].

Інформація, яку надає управлінський облік, спрямована на задоволення потреб як поточного, так і стратегічного управління, на оптимізацію використання ресурсів, на забезпечення об'єктивної оцінки діяльності його окремих підрозділів тощо. Управлінський облік можна вважати складовою частиною процесу управління, що надає відомості, необхідні для визначення стратегії та планування майбутніх операцій підприємства, а також контролю над ефективністю його поточної діяльності загалом [3, с. 10].

Кінцевою метою управлінського обліку є допомога керівництву в досягненні стратегічної мети підприємства. Таким чином, проектування управлінського обліку потрібно здійснювати комплексно

з розробленням стратегії, організаційної структури та функцій управління підприємством [8, с. 202].

Дослідження функцій управлінського обліку показало, що серед науковців не існує єдиного трактування їхньої класифікації (рис. 1).

Більшість науковців до функцій управлінського обліку відносить інформаційну, контрольну, комунікаційну, прогнозну та аналітичну. Автор дотримується думки, що до основних функцій управлінського обліку доцільно відносити інформаційну (забезпечує всі рівні керівництва інформацією), аналітичну (аналіз отриманої інформації, доцільності здійснення фінансово-господарської діяльності та прийнятих рішень), контрольну (контроль економічно-господарської діяльності, досягнення планових показників), прогнозну (побудова оперативних та стратегічних планів, прогнозування майбутніх показників).

Сучасний управлінський облік використовує внутрішню та зовнішню інформацію, на основі якої здійснюється оцінка господарської діяльності, економічного стану, фінансових можливостей, зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство, майбутніх тенденцій тощо. Виконання цих завдань проявляється через призму аналітичної функції управлінського обліку. Необхідно розглянути трактування даного поняття (табл. 1).

Автор вважає, що аналітична функція управлінського обліку покликана не лише інформаційно забезпечувати аналіз відхилень фактичних показників від планових, вона охоплює значно ширше коло завдань управлінського обліку і сприяє прийняттю управлінських рішень у всіх сферах фінансово-господарської діяльності, пов'язаних з аналізом одержаних фактичних результатів та побудовою майбутніх планів. Тобто аналітична функція тісно переплітається з іншими функціями управлінського обліку (рис. 2).

Ураховуючи швидкі темпи розвитку ринку, в якому функціонує підприємство, вважаємо, що аналітична функція управлінського обліку не повинна обмежуватися лише внутрішнім середовищем підприємства, як було раніше. Нині відбувається поступовий перехід її орієнтації на аналіз поведінки суб'єктів у зовнішньому середовищі.

Якщо раніше для розроблення стратегії, планів, прийняття рішень управлінський облік аналізував тільки внутрішні параметри, то з використанням Big Data починається його частковий перехід і на зовнішнє середовище, що дасть змогу стратегії, планам та рішенням бути більш релевантними.

Феном Big Data дає можливість швидко обробляти великі маси інформації, їх структурувати та аналізувати в різних контекстах. Взаємодія інструментів управлінського обліку через реалізацію аналітичної функції разом із Великими даними дає можливим аналізувати зовнішнє середовище, робить простішим та оперативнішим прийняття

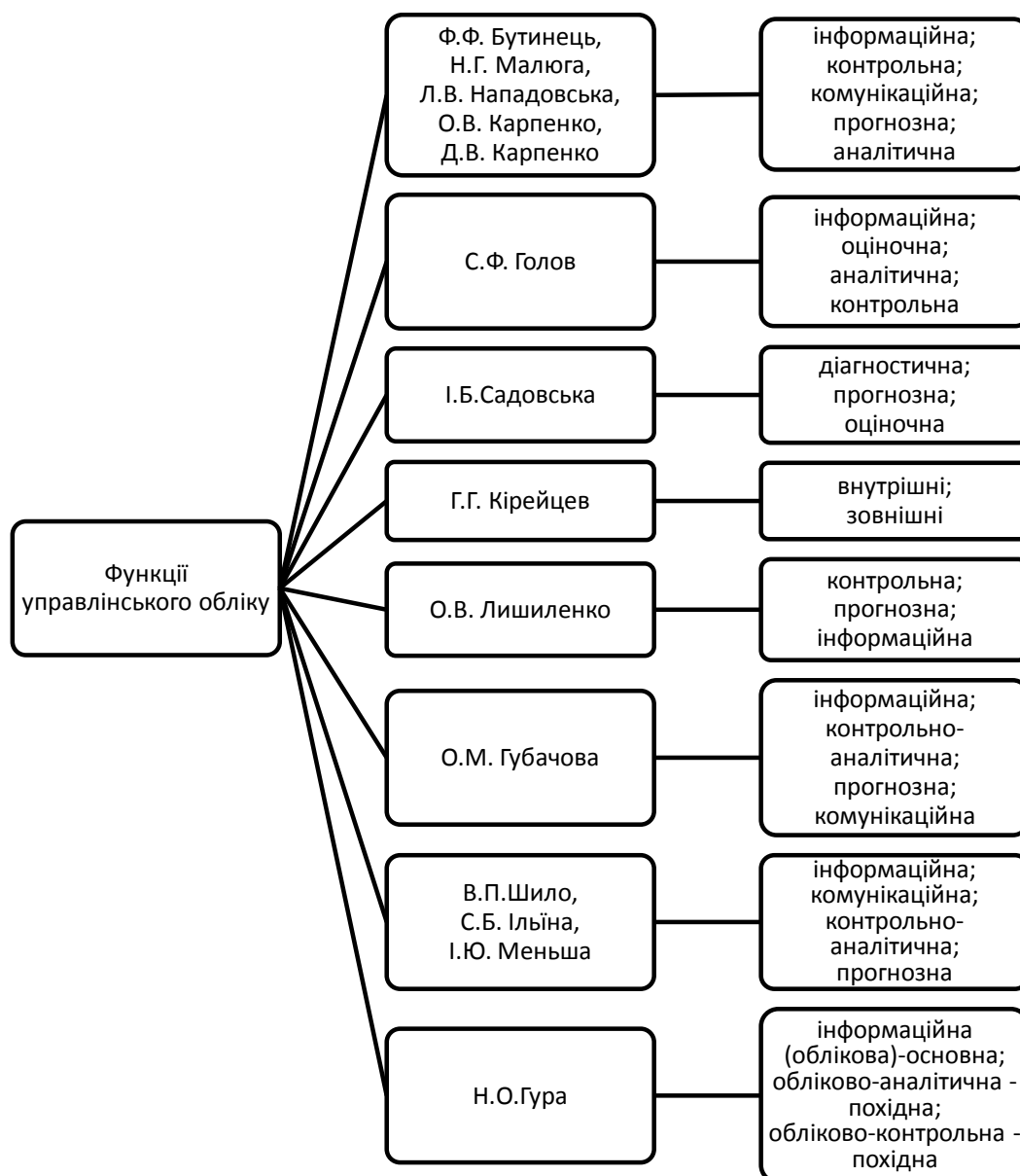


Рис. 1. Класифікація функцій управлінського обліку

Джерело: систематизовано автором за [2–6; 10; 11; 13; 15–18]

управлінських рішень, дає змогу реагувати на всі зміни, підвищує продуктивність та рентабельність підприємства, сприяє вдосконаленню виробництва, залученню нових інвесторів та пошуку ринків збуту, дає можливість поліпшити взаємодію структурних підрозділів підприємства через єдину інформаційну мережу.

Система управлінського обліку є інформаційно-аналітичною основою механізму прийняття управлінських рішень (рис. 3).

Сучасний управлінський облік доцільно розглядати як складову частину стратегічного управління, яка забезпечує, використовуючи зовнішню та внутрішню інформацію, потреби виробництва, маркетингу, управління ресурсами; здійснює аналіз діяльності підприємства з урахуванням його

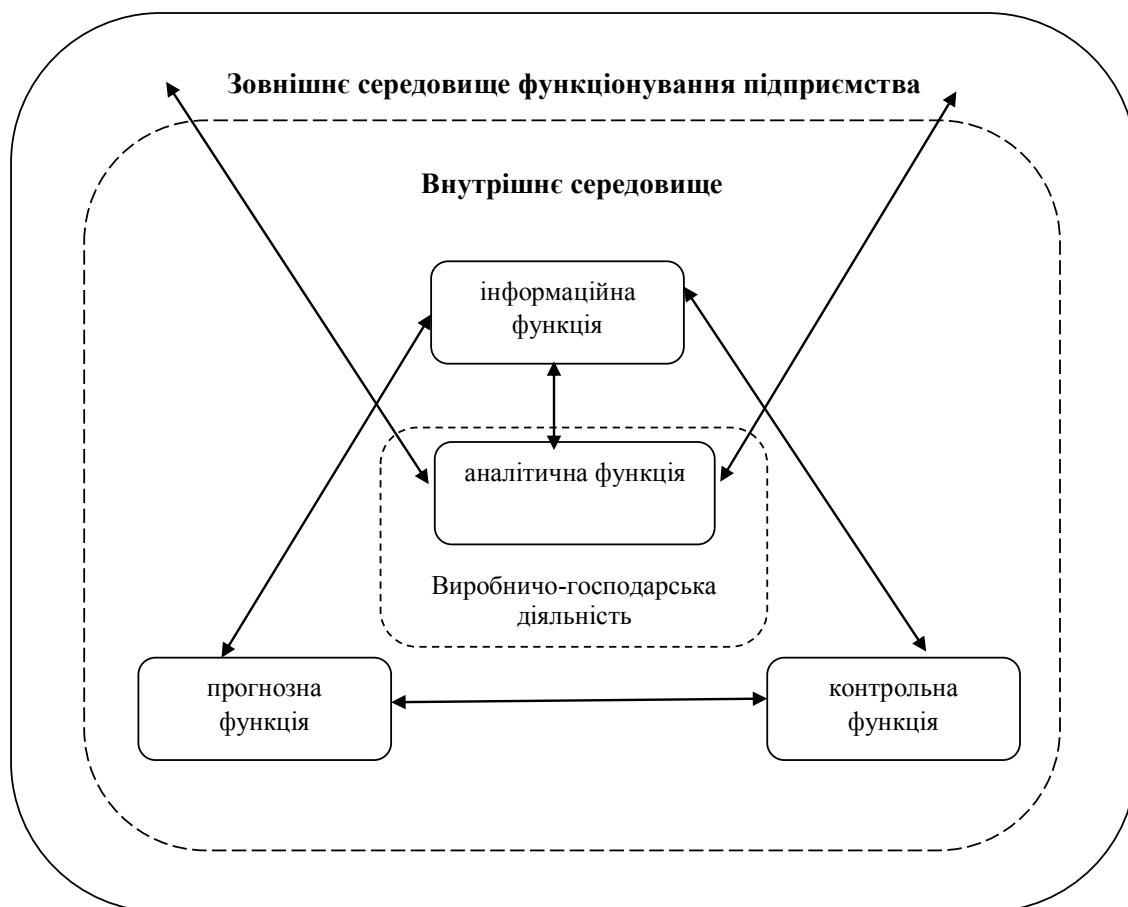
поточних та довгострокових цілей. Використовуючи відповідні технології, управлінський облік формує інформаційні ресурси, необхідні для прийняття рішень, спрямованих на досягнення мети підприємства [8, с. 203].

Наявність альтернатив під час прийняття управлінських рішень пов'язана з широкою інформаційною базою, можливістю застосування різних алгоритмів розрахунку показників і водночас невідомістю або недостатністю інформації про об'єкт управління й оточуюче середовище. З іншого боку, сама діяльність управлінського персоналу, хоча й обмежена певним рівнем управління, має непередбачуваний або ситуативний характер. Застосування методів та інструментів управлінського обліку покликане максимально зменшити вплив

невизначеності щодо фінансового стану і результатів діяльності підприємства. За умови відсутності більш достовірних джерел інформації розрахункові показники фінансових та інших форм звітності вва-

жаються найбільш корисними для аналізу ситуації та прийняття управлінських рішень [12].

На думку С.В. Калабухової, в основі аналітики лежить не стільки принцип констатації фактів,



**Рис. 3. Місце управлінського обліку в процесі прийняття управлінських рішень**

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1

### Трактування поняття аналітичної функції управлінського обліку

Автор	Визначення поняття
О.В. Карпенко, Д.В. Карпенко	Аналітична функція – інформаційне забезпечення аналізу відхилень фактичних показників від запланованих у розрізі центрів відповідальності на основі аналітичного обліку та звітів менеджерів структурних підрозділів
Л.В. Нападовська	Аналітична функція – інформаційне забезпечення аналізу відхилень фактичних затрат і результатів діяльності окремих центрів відповідальності від запланованих (прогнозних) на основі широкого використання економіко-математичних методів і моделювання
О.М. Бартош	Аналітична функція – дослідження всієї системи прийняття рішень із метою її удосконалення, а саме результатів діяльності структурних підрозділів та окремих виконавців щодо виконання поставлених завдань з урахуванням методів аналізу та узагальненням результатів
Ф.Ф. Бутинець, Т.В. Давидюк, Н.М. Малюга, Л.В. Чижевська	Аналітична функція – вивчення системи управління з метою її вдосконалення. На даному етапі аналізується виконання поставленого завдання, а також причини його невиконання
В.П. Шило, С.Б. Ільїна, І.Ю. Меньша	Контрольно-аналітична функція – здійснення контролю над виконанням планових показників та бюджетів, досягнення тактичних та стратегічних цілей підприємства, результатів діяльності структурних підрозділів та окремих виконавців, ефективності прийнятих рішень та їхнього впливу на результати діяльності підприємства; дослідження поведінки витрат та встановлення причин відхилень фактичних виробничих витрат від кошторисних

Джерело: систематизовано автором за [1; 2; 10; 16; 18]

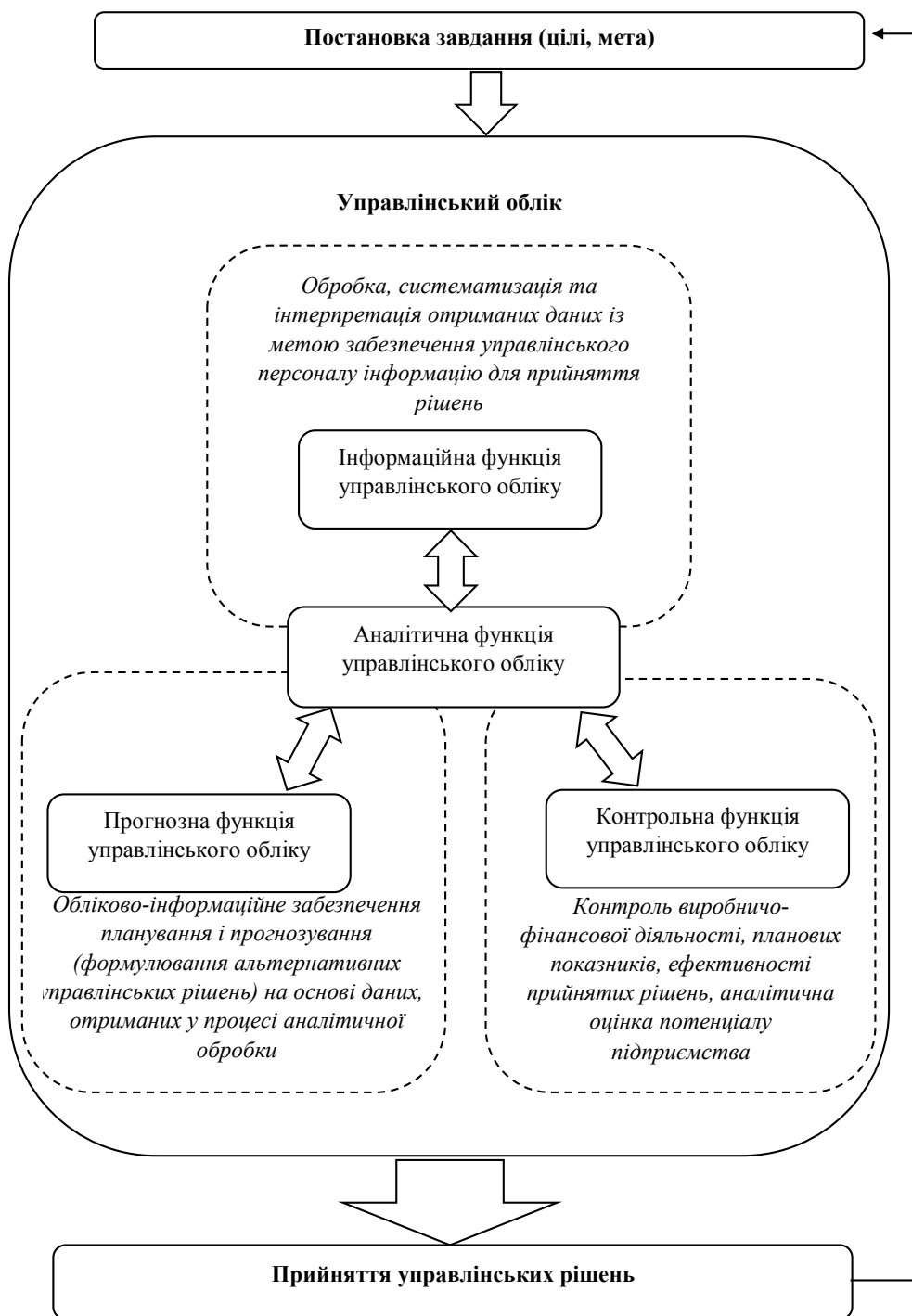


Рис. 2. Взаємодія функцій управлінського обліку та місце аналітичної функції у середовищі існування підприємства

Джерело: розроблено автором

скільки принцип «випередження подій», що дає змогу організації чи індивіду прогнозувати майбутній стан об'єкта аналізу, тобто можна стверджувати, що аналітика відіграє інтегруючу роль у реконструкції минулого, розкритті сьогодення і прогнозуванні майбутнього [9, с. 403].

Нині традиційне ведення обліку, у тому числі й управлінського, відходить на задній план. Рин-

кові умови диктують нові вимоги, що покликані об'єднати облікові, аналітичні й контрольні операції в єдиний процес. Це дасть змогу об'єктивно узагальнювати інформацію та приймати швидкі обґрунтовані рішення. Тобто процес надходження, обробки (аналізу) та інтерпретації даних повинен здійснюватися щоденно, а не за результатами звітного періоду (місяця, року). Постійно має під-

тримуватися зв'язок між вхідною інформацією, її аналізом та прийняттям рішень.

Аналітична функція управлінського обліку проявляється через види управлінського аналізу. З контексту управлінського обліку доцільно виділити ретроспективний, поточний і перспективний аналіз.

Ретроспективний аналіз орієнтований на дослідження минулої діяльності, отриманих фінансових результатів, відхилення їх від планових (у тому числі виявляються причини відхилення та їхній вплив на подальшу діяльність), вивчаються витрати в різних розрізах, проводиться їх оцінка, розраховуються абсолютні та відносні показники ефективності роботи підприємства.

Поточний аналіз дає змогу отримувати інформацію про перебіг виробничого процесу, рух грошових коштів, використання ресурсів, взаємовідносини з контрагентами, виявляти ситуативні відхилення від планових показників і швидко вживати заходи з їх усунення. Вдала аналітична обробка обліково-управлінської інформації дає змогу планувати діяльність підприємства на найближчу перспективу.

Основною метою перспективного аналізу є планування майбутньої діяльності підприємства, спрямованої на побудову виробничих процесів, прогнозів основних показників та загальної стратегії підприємства.

Для здійснення всебічної оцінки фінансово-господарської діяльності та її майбутнього планування необхідно комплексно використовувати всі види аналізу в процесі управлінського обліку.

За результатами аналізу основної (для зовнішніх користувачів) фінансової звітності підприємства приймаються управлінські рішення щодо надання кредитів, придбання цінних паперів, інвестування, укладання угод тощо.

Більшість управлінських рішень приймається на основі аналізу даних не лише фінансової звітності, а й інших нефінансових звітів. До них можна віднести натуральні обсяги виробництва та реалізації, їх асортимент, розрахунок собівартості товарів (робіт, послуг), обсяги затрат праці персоналу за категоріями, аналіз витрат. Рішення також повинні спиратися на інформацію, отриману із зовнішніх джерел: державне регулювання господарської діяльності підприємств, податкову політику держави, умови ринку, взаємовідносини з контрагентами.

Загалом аналітичні процеси в управлінському обліку дають змогу:

- забезпечити досягнення економічної стабільності суб'єкта господарювання;
- оцінити раціональність здійснення витрат;
- визначити способи найефективнішого використання ресурсів;
- розробити можливі альтернативи провадження господарської діяльності;

– підготувати інформацію для побудови майбутніх прогнозів, прийняття рішень щодо формування короткострокових та довгострокових цілей;

– систематизувати інформацію для здійснення контролю над досягненням планових показників, оцінкою фактичних та їх зіставленням.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Управлінський облік покликаний допомагати керівництву приймати управлінські рішення. Нині система управлінського обліку виходить за межі традиційного його сприйняття і вимагає об'єднання у собі не лише елементів обліку, а й аналізу, контролю та планування, які можуть бути виражені в основних функціях, що повинні забезпечувати вирішення завдань та досягнення цілей, які стоять перед управлінським обліком. Аналітика даних про зовнішнє середовище підприємства та інформації про фінансово-господарські процеси дає змогу оцінювати всі поточні й ретроспективні боки діяльності суб'єкта господарювання та прогнозувати майбутню його стратегію.

Невирішеним залишається питання єдиного трактування функцій управлінського обліку та місця аналітичної функції у цій системі, що, своєю чергою, впливає на специфіку прийняття управлінських рішень.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бартош О.М. Управлінський облік як основа ефективної системи управління банком. *Фінансовий простір*. 2014. № 1(13). С. 36–42.
2. Бухгалтерський управлінський облік : підручник / за ред. проф. Ф.Ф. Бутинця ; 2-е вид., перероб. і доп. Житомир : Рута, 2002. 480 с.
3. Голов С.Ф. Управлінський облік : підручник. Київ : Лібра, 2003. 704 с.
4. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія. Київ : МІМ ; Центр учбової літератури, 2007. 522 с.
5. Губачова О.М., Мельник С.І. Облік у зарубіжних країнах : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 432 с.
6. Гура Н.О. Облік видів економічної діяльності : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 392 с.
7. Добровський В.М., Гнилицька Л.В., Коршикова Р.С. Управлінський облік : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2008. 278 с.
8. Зозуляк М.М. Взаємозв'язок управлінського обліку та аналізу в контексті стратегічного управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 19. № 2. С. 201–206.
9. Калабухова С.В. Еволюція ролі бухгалтерських аналітиків в інформаційній економіці. *Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, міжпредметні зв'язки* : зб. матеріалів ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2015. С. 403–405.
10. Карпенко О.В., Карпенко Д.В. Управлінський облік : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2012. 296 с.

11. Кірейцев Г.Г. Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, міжпредметні зв'язки : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2007. 236 с.

12. Король С.Я. Управлінський облік у прийнятті управлінських рішень. URL : [http://www.rusnauka.com/PRNIT\\_2006/Economics/17646.doc.htm](http://www.rusnauka.com/PRNIT_2006/Economics/17646.doc.htm) (дата звернення: 16.04.2019).

13. Лишиленко О.В. Бухгалтерський управлінський облік : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2006. 254 с.

14. Мельничук Б.В. Управлінський облік – інструмент ефективного менеджменту. *Агроінком*. 2005. № 11–12. С. 51–54.

15. Нападівська Л.В. Базові принципи управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 1(139). С. 173–181.

16. Нападівська Л.В. Управлінський облік : підручник ; 2-е вид., доопр. та доп. Київ : КНТЕУ, 2010. 648 с.

17. Садовська І.Б. Розвиток функцій управлінського обліку в умовах інституціональних змін. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 4(28). С. 281–286.

18. Шило В.П., Ільїна С.Б., Меньша І.Ю. Роль контролінгу в системі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. С. 45–50.

#### REFERENCES:

1. Bartosh O. M. (2014) *Upravlinskyi oblik, yak osnova efektyvnoi systemy upravlinnia bankom* [Management accounting as the basis of an effective bank management system] *Finansovyi prostir*. no. 1 (13), 36–42.

2. Butynets F. F. (ed.) (2002) *Bukhhalterskyi upravlinskyi oblik*. [Managerial accounting] (2 edition), Zhytomyr: PP «Ruta»

3. Holov S. F. (2003) *Upravlinskyi oblik* [Managerial accounting]. Kyiv : Libra.

4. Holov, S. F. (2007) *Bukhhalterskyi oblik v Ukraini: analiz stanu ta perspektyvy rozvytku* [Accounting in Ukraine: an analysis of the status and prospects of development]. Kyiv: TsUL.

5. Hubachova O. M., Melnyk S. I. (2008) *Oblik u zarubizhnykh krainakh* [Accounting in foreign countries]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury,

6. Hura N. O. (2010) *Oblik vydiv ekonomichnoi diialnosti* [Accounting for types of economic activity]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury.

7. Dobrovyskiy V. M., Hnylytska L. V., Korshykova R. S. (2008) *Upravlinskyi oblik* [Managerial accounting]. Kyiv: KNEU, 2008.

8. Zozuliak M. M. (2015) *Vzaiemozviazok upravlinskoho obliku ta analizu v konteksti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom* [Interconnection of managerial accounting and analysis in the context of strategic enterprise management]. *Ekonomichnyi analiz*. vol 119. no 2. pp. 201–206.

9. Kalabukhova S. V. (2015) *Evolutsiia roli bukhhalterskykh analitykiv v informatsiini ekonomitsi* [Evolution of the role of accounting analysts in the information economy] *Proceeding of the Rozvytok bukhhalterskoho obliku: teoriia, profesiia, mizhpredmetni*, Kyiv: NNTS «IAE», pp. 403–405.

10. Karpenko O. V., Karpenko D. V. (2012) *Upravlinskyi oblik* [Managerial accounting]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury.

11. Kireitsev H. H. (2007) *Rozvytok bukhhalterskoho obliku: teoriia, profesiia, mizhpredmetni zviazky* [Development of accounting: theory, profession, interpersonal relations]. Zhytomyr: ZhDTU.

12. Korol S. Ya. *Upravlinskyi oblik u pryiniatti upravlinskykh rishen* [management accounting in making managerial decisions]. Available at: URL : [http://www.rusnauka.com/PRNIT\\_2006/Economics/17646.doc.htm](http://www.rusnauka.com/PRNIT_2006/Economics/17646.doc.htm) (accessed: 16 April 2019).

13. Lyshylenko O. V. (2006) *Bukhhalterskyi upravlinskyi oblik* [Managerial accounting]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury.

14. Melnychuk B. V. (2005). *Upravlinskyi oblik – instrument efektyvnoho menedzhmentu* [Management accounting – an effective management tool]. *Ahroinkom*, no 11–12, pp. 51–54.

15. Napadovska L. V. (2013) *Bazovi pryntsypy upravlinskoho obliku* [Basic principles of managerial accounting]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 1 (139), pp. 173–181.

16. Napadovska L.V. (2010). *Upravlinskyi oblik* [Managerial Accounting]. Kyiv: KNTEU.

17. Sadovska I. B. (2014) *Rozvytok funktsii upravlinskoho obliku v umovakh instytutsionalnykh zmin* [Development of functions of managerial accounting in conditions of institutional changes]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*, no 4 (28), pp. 281–286.

18. Shylo V. P., Ilina S. B., Mensha I. Yu. (2011) *Rol kontrolinhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom* [The role of controlling in the enterprise management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no 1, pp. 45–50.

## THE THEORETICAL SUBSTANTIATION OF PRIORITY OF THE ANALYTICAL FUNCTION OF MANAGEMENT ACCOUNTING FOR MAKING MANAGERIAL DECISIONS

**Introduction.** In the current operating conditions, an enterprise is constantly facing an issue of ensuring its sustainable development. The complication of economic activity in a market environment is determined by a change in government regulation, increased competition, increased needs of customers and requirements for the quality of goods, information development of society. These reasons require improvements in production and management processes.

Accounting and analytical information becomes important that is used by management personnel not only when constructing the strategic goals of the enterprise but also in making everyday operational decisions. Management accounting is facing new tasks oriented on achieving the socio-economic effect of the activity of economic entity, its functions and methods of construction are expanding, etc.

Today, management accounting combines accounting, analytical, and management set of functions, which allows thoroughly assessing and planning financial and economic activities of an enterprise.

**The purpose** of the paper is to reveal the priority value of the analytic function of management accounting for making managerial decisions.

**Research methodology.** For this study, a number of methods were used: analysis and synthesis, systematization, generalization, and grouping. The theoretical and methodological basis of the research is works of domestic and foreign scholars on studying management accounting, its functions, and features of construction.

**Results.** The study of functions of management accounting indicates that there is no common interpretation of their classification among scholars. The author adheres to the opinion that it is appropriate to include information, analytical, control, and forecasting functions in the basic functions of management accounting. Interpretations of the concept of the analytical function of management accounting are considered.

We believe that the analytical function of management accounting is designed not only to provide information support for the analysis of deviations of actual indicators from the planned ones. It also covers a much wider range of management accounting tasks and facilitates the adoption of managerial decisions in all spheres of financial and economic activity, related to the analysis of the actual results obtained and the construction of future plans. That is, the analytical function intersects with other functions of management accounting.

We believe that the analytical function of management accounting should not be limited by the enterprise's internal environment only as before. Instruments of management accounting (realization of analytical function) together with Big Data allow analysing external environmental factors that will enable the strategy, plans, and decisions to be more relevant.

The management accounting system is the information and analytical basis of mechanism for making managerial decisions.

Analytical function of management accounting is manifested through the types of management analysis. In the context of managerial accounting, it is expedient to distinguish a retrospective, current, and perspective analysis. For an overall assessment of financial and economic activity and its future planning, it is necessary to comprehensively use all types of analysis in the process of management accounting.

In general, analytical processes in management accounting allow: ensuring the achievement of economic stability of an economic entity; evaluating the rationality of spending; identifying ways to make the most efficient use of resources; developing possible alternatives for business activities; preparing information for building future forecasts, making decisions on the formation of short-term and long-term goals; systematizing information for the control over the achievement of planned indicators, estimation of actual ones, and their comparison.

According to the results of the study, the author concludes that management accounting is designed to help management personnel to make managerial decisions.

It is established that the system of management accounting goes beyond the traditional perception and requires the unification of not only the elements of accounting but also analysis, control, and planning, which can be expressed in the main functions that must ensure the solving of tasks and the achievement of the goals that are facing management accounting. Data analysis (an analytical function of management accounting) in conjunction with Big Data allows processing information from the enterprise's external environment and internal financial and economic processes, which enables to evaluate all current and retrospective aspects of the business entity's activity and forecast a more relevant future strategy.