

УДК 657

JEL classification: B41, M41

Тетяна КУЛІНІЧ

*кандидат економічних наук, доцент,
кафедра менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська
політехніка», Україна*
E-mail: tetiana.v.kulinich@lpnu.ua
ORCID ID: 0000-0003-0110-7080

Інеса ШЕПЕЛЬ

*кандидат економічних наук, доцент,
кафедра обліку і оподаткування,
Херсонський державний аграрно-економічний
університет, Україна*
E-mail: andrey.inessa_shepel@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-6728-5579

Наталія ГАВРИЛЕНКО

*кандидат економічних наук, доцент,
кафедра обліку і економічного аналізу,
Первомайська філія Національного
університету кораблебудування імені
адмірала Макарова, Україна*
E-mail: gavrilenko_1@mail.ru
ORCID ID: 0000-0002-2043-3917

© Тетяна Кулініч, Інеса Шепель,
Наталія Гавриленко, 2021

Отримано: 04.02.2021 р.
Прорецензовано: 12.02.2021 р.
Рекомендовано до друку: 24.02.2021 р.
Опубліковано: 24.02.2021 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Тетяна Кулініч (Україна)
Інеса Шепель (Україна)
Наталія Гавриленко (Україна)

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА ОСНОВІ РИЗИК- ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Розвиток суспільства та економіки сьогодні являє собою функціонування в умовах VUCA – нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity), в умовах збільшення обсягу інформації та знань. Ризики орієнтований-підхід в управлінському обліку забезпечує його гнучкість та прогнозування можливих втрат компанії.

Мета статті. Метою є вивчення тенденцій розвитку управлінського обліку в умовах інтеграції ризик-орієнтованого підходу.

Метод (методологія). У статті використано методи аналізу та синтезу для систематизації концепції ризик-орієнтованого управління на підприємстві. Для ідентифікації основних тенденцій розвитку управлінського обліку в умовах інтеграції ризик-орієнтованого підходу використано метод якісного аналізу статистичних даних щодо використання програмного забезпечення підприємствами для управлінських цілей в Україні.

Результати. Управлінський облік та фінансове планування українських підприємств стає більш гнучким через інтеграцію ризик-орієнтованого підходу. В цілому трансформація управлінського обліку автоматично відбувається через інтеграцію технологій та автоматизацію процесів: змінюється структура організації, фінансові працівники та бухгалтери більш гнучкі у прийнятті рішень щодо планування витрат, доходів, прибутків. Технології та нові методи управління стали вирішенням проблеми надмірного навантаження фінансового персоналу рутинними завданнями та процесами. Відтак, автоматизація забезпечила перехід від обмеженої, регульованої, хаотичної системи управлінського обліку до гнучкої, гібридної. Навики та компетенції бухгалтерів розширені, ролі переходять від поточних до операційних, тактичних, стратегічних, відбувається реалізація advanced аналізу в системі обліку.

Кулініч Т., Шепель І., Гавриленко Н. Розвиток управлінського обліку на основі ризик-орієнтованого підходу. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 1. С. 17-24.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.017>

Ключові слова: управлінський облік; концепція гнучкості; ризик-орієнтований менеджмент; ризик-орієнтований підхід в управлінні.

UDC 657

JEL classification: B41, M41

Tetiana KULINICH

*PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Organizational Management,
Lviv Polytechnic National University, Ukraine*
E-mail: tetiana.v.kulinich@lpnu.ua
ORCID ID: 0000-0003-0110-7080

Inesa SHEPEL

*PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Accounting and Taxation,
Kherson State Agrarian and Economic University,
Ukraine*
E-mail: andrey.inessa_shepel@ukr.net
ORCID ID: 0000-0002-6728-5579

Nataliia HAVRYLENKO

*PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Accounting and Analysis,
Pervomaisk Branch of the National University of
Shipbuilding named after Admiral Makarov,
Ukraine*
E-mail: gavrylenko_1@mail.ru
ORCID ID: 0000-0002-2043-3917

© Tetiana Kulinich, Inesa Shepel,
Nataliia Havrylenko, 2021

Received: 04.02.2021
Revised: 12.02.2021
Accepted: 24.02.2021
Online publication date: 24.02.2021



This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Tetiana Kulinich (Ukraine)
Inesa Shepel (Ukraine)
Nataliia Havrylenko (Ukraine)

DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING BASED ON RISK-ORIENTED APPROACH

ABSTRACT

Introduction. The development of society and economy today is a functioning in terms of VUCA – instability, uncertainty, complexity and ambiguity (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity), in terms of increasing the amount of information and knowledge. A risk-oriented approach in management accounting provides its flexibility and forecasting of possible company losses.

The purpose of the article. The aim is to study the development trends of management accounting in the context of integration of risk-oriented approach.

Method (methodology). The article uses methods of analysis and synthesis to systematize the concept of risk-oriented management in the enterprise. To identify the main trends in the development of management accounting in terms of integration of risk-oriented approach, the method of qualitative analysis of statistical data on the use of software by enterprises for management purposes in Ukraine was used.

Results. Management accounting and financial planning of Ukrainian enterprises is becoming more flexible through the integration of a risk-oriented approach. In general, the transformation of management accounting automatically occurs through the integration of technology and process automation: changing the structure of the organization, financial workers and accountants are more flexible in making decisions about planning costs, revenues, profits. Technologies and new management methods have solved the problem of overburdening financial staff with routine tasks and processes. Thus, automation has provided a transition from a limited, regulated, chaotic management accounting system to a flexible, hybrid one. Skills and competencies of accountants are expanded, roles are transferred from current to operational, tactical, strategic, advanced analysis is implemented in the accounting system.

Kulinich, T., Shepel, I., & Havrylenko, N. (2021). Development of management accounting based on risk-oriented approach. *Economic analysis*, 31 (1), 17-24.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.017>

Keywords: management accounting; flexibility concept; risk-oriented management; risk-oriented approach in management.

Вступ

Розвиток суспільства та економіки сьогодні відбувається в умовах VUCA – нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) та значного обсягу інформації та знань. У високо конкурентному мінливому середовищі організації зіштовхуються з проблемою забезпечення високого рівня гнучкості, стабільності. Особливо складне завдання – забезпечення гнучкості організацій в підсистемі управлінського, бухгалтерського та фінансового обліку. Це означає пріоритетність управлінського обліку, забезпечення гнучкості якого визначає гнучкість фінансового та бухгалтерського обліку. Системи обліку якраз є найбільш обмеженими через законодавчу урегульованість на міжнародному, національному рівнях. Ризик-орієнтований підхід в управлінському обліку забезпечує його гнучкість.

В науковій літературі активно обговорюється проблематика управлінського обліку на основі ризик-орієнтованого підходу. Панченко І. А. [8] вивчає місце та роль бухгалтерського обліку в системі ризик-орієнтованого управління, здійснює аналіз повноважень працівників бухгалтерської служби у впровадженні ризик-орієнтованого управління господарською діяльністю. Іванков В. М. [6] запропонував концептуальні основи ризик-орієнтованого управлінського обліку інноваційної діяльності з використанням науково-методичних підходів до вирішення наукової проблеми узгодженого використання різних систем оціночних показників. Занора В. О. [5] визначає ризик-орієнтоване управління як «ітеративний, динамічний процес, що представляє собою сукупність управлінських функцій, а саме: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання, з інтегрованими складовими управління ризиками та здійснюється з метою досягнення цілей організації». Невизначеність внутрішнього та зовнішнього середовища породжує виникнення значної чисельності ризиків, які впливають на результати функціонування та прибуток компаній, потребують впровадження нових методів управління, зокрема управління ризиками [2]. Ризик-орієнтоване управління розглядається як новий етап в розвитку управління, що зазнав трансформацій: управління окремими процесами – управління підприємством – управління вартістю – ризик-орієнтоване управління [7]. Застосування ризик-орієнтованого підходу, спрямованого на планування контрольного заходу на основі припущення про існування порушень, притаманних господарській системі / системі господарчого забезпечення сприятиме визначенню індивідуальних зон ризику,

обранню найбільш ефективних форм їх контролю, а також мінімізації ризиків, їх усуненню (ліквідації) та розробки рекомендацій з недопущення їх у майбутньому [1]. Принципи інтегрованого ризик-менеджменту включають всестороннє охоплення ризиків в масштабі підприємства (корпорації), орієнтація на створення вартості, підвищення добробуту акціонерів, підвищення ризикомісткості підприємства, координація та взаємодія на всіх рівнях, внутрішній контроль зі сторони правління, представлення ризик-менеджменту у вищому ешелоні управління підприємством, кількісно інтегроване вимірювання ризиків, агрегування (інтеграція) ризиків, принцип «портфелю» (комбінування ризиків), впровадження ризик-менеджменту в культуру й процеси бізнесу [9]. Таким чином, в науковій літературі сформовано теоретичні засади управлінського обліку на основі ризик-орієнтованого підходу, зокрема в підсистемах оподаткування, формування прибутку, витрат, доходів, маркетингу тощо.

У статті використано методи аналізу та синтезу для систематизації концепції ризик-орієнтованого управління на підприємстві. Для ідентифікації основних тенденцій розвитку управлінського обліку в умовах інтеграції ризик-орієнтованого підходу використано метод якісного аналізу статистичних даних щодо використання програмного забезпечення підприємствами для управлінських цілей в Україні.

Мета та завдання статті

Мета статті полягає у вивченні тенденцій розвитку управлінського обліку в умовах інтеграції ризик-орієнтованого підходу.

Для досягнення мети в статті окреслено такі завдання: визначити методи оцінки прийнятності ризику в управлінському обліку компанії; оцінити рівень використання програмного забезпечення для управлінського обліку підприємствами України; оцінити ефекти реалізації ризик-орієнтованого підходу до управлінського обліку; визначити методи оцінки ризиків.

Виклад основного матеріалу дослідження

Одним із перспективних методів управління підприємством в умовах невизначеності зовнішнього середовища є ризик-орієнтоване управління, яке спрямовується на управління ризиками в господарській діяльності з метою мінімізації їх впливу на результати діяльності (прибуток) та пошук резервів підвищення ефективності діяльності. В основі ризик-орієнтованого управління як нового етапу в розвитку науки про управління, що отримав свій розвиток починаючи з 90-х років ХХ століття,

лежить управління ризиками господарської діяльності [8].

У ризик-орієнтованому підході управлінського обліку розглядається поняття прийнятності ризику – критерію виявлення характеру та ступеня ризику, які можуть використовуватися у відношенні до конкретної мети. Такі критерії визначаються шляхом вибору методології визначення величини ризику або пов'язаних з ним параметрів одночасно з встановленням допустимих значень, які є неприйнятними для конкретного ризику. Залежно від наслідків ризику можуть бути відібрані різні критерії, наприклад, критерії щодо операційного ризику та критерії щодо безпеки персоналу.

Прийнятність ризику оцінюється шляхом:

1. Оцінки місткості прийняття ризику (місткість ризику), тобто максимально можливий ризик, який організація в змозі прийняти з урахуванням всіх своїх можливостей. Місткість ризику може виражатися як максимальна місткість, що забезпечується активами організації, або ж як найбільші фінансові втрати, які організація понесе без оголошення банкрутства. Забезпечуючи відповідний рівень довіри, оцінену місткість ризику необхідно реалізувати стрес-тестування. Готовність керівництва задіяти наявну ємність ризику відображає прийнятність ризику підприємства.

2. Для оптимізації прийняття рішень з метою зниження ризику, пов'язаного з безпекою, в деяких країнах використовують встановлені законодавчо критерії, що нормують допустимий максимально низький рівень ризику, наскільки це або розумно можливо (критерій ALARP), або практично прийнятно (критерій SFAIRP).

3. Використання підходу «глобального еквіваленту» (GALE), в рамках якого допустимо зростання ризиків з небажаними наслідками з одного джерела, якщо доказово, що ризики з інших джерел знизилися на рівну або більшу величину.

4. Використання критеріїв ефективності витрат, наприклад, повернення від інвестицій.

Українські підприємства здійснюють аналіз ризиків в системі управління відповідно до міжнародних нормативних документів ISO 9001 для управління якістю, ISO 45001 – для управління охороною та безпекою праці, ISO 14001 – для екологічного управління, ISO 22000 – для управління безпекою харчової продукції, що є наступним етапом після ідентифікації ризиків і вимагає особливої уваги, оскільки дозволяє підвищити розуміння наслідків тих чи інших ризиків, їх ймовірності і природи самих ризиків. В Україні кількість підприємств, що використовують фінансові або бухгалтерські прикладні програми становила у 2019 році 5,9% від усіх підприємств, які користуються хмарними обчисленнями,

збільшившись з 2413 підприємств до 3010 підприємств у 2019 році (таблиця 1). Серед підприємств найбільше використовують зазначені програми великі компанії (від 250 осіб і більше осіб) з часткою 5,3%, середні підприємства (від 50 до 249 осіб) з часткою 3,4%, тоді як частка використання малими підприємствами становить 2,1% (від 10 до 49 осіб) [3]. Програмне забезпечення суттєво спрощує розрахунки ймовірності настання та оцінки ризиків у грошовому вираженні.

Реалізація методології ризик-орієнтованого управління відбувається в системі управлінського обліку та забезпечує:

1. Оперативність прийняття рішень за умов достатньої кількості інформації про операційні витрати в інформаційних системах обліку, інтеграції інформації з усіх підсистем. Оскільки інтегрують проектні структури, команда працює на основі міжфункціонального підходу, де доступ до даних є у кожного учасника проекту.

2. Дані вирівнюються завдяки автоматизації та постійному збору, оновленню інформації, що забезпечує додаткову цінність та гнучкість у прийнятті рішень. Робота команди фінансистів, бухгалтерів, менеджерів над об'єднанням даних забезпечує додаткову гнучкість. Факти документуються всією командою, IT-інфраструктура забезпечує збереження та оновлення даних. Основна перешкода автоматизації – надмірна внутрішня та зовнішня бюрократія [10]. Це означає, що можливості концепції ризик-орієнтованого управлінського обліку обмежені бюрократією в підсистемі бухгалтерського обліку.

3. Інтеграція технологій (хмарних для збереження даних, швидкого доступу, ERP-системи управління інформацією, персоналом) забезпечує централізоване, проте гнучке управління командою.

4. Технології забезпечують управління ресурсами, швидке реагування на попит та поведінку споживачів, управління процесами виробництва продукції, планування витрат, збуту тощо.

5. Навики та компетентності персоналу покращуються завдяки акцентуванню уваги на складних процесах, автоматизації рутинної роботи. Фінансисти мають змогу планувати ресурси та витрати замість простого документування операцій, процесів або пошуку даних. Таким чином, бухгалтер, фінансист інтегрується в команду як відповідальна особа за фінансове планування, а не документування операцій після їх здійснення. Операційні бізнес-процеси доповнюються стратегічними завданнями.

Таблиця 1. Динаміка використання на підприємствах послуг хмарних обчислень (фінансові або бухгалтерські прикладні програми) за видами економічної діяльності в Україні у 2018-2019 роках

	фінансові або бухгалтерські прикладні програми					
	одиниць			Відхилення, +/-	Темп росту, %	у % до загальної кількості підприємств 2019
	2017 р.	2018 р.	2019 р.			
Усього	2413	2585	3010	597	24,74	5,9
Переробна промисловість	537	627	722	185	34,45	5,8
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	40	37	46	6	15,00	6,0
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	50	51	66	16	32,00	5,4
Будівництво	273	295	337	64	23,44	5,8
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	668	690	800	132	19,76	6,4
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	149	154	193	44	29,53	4,8
Тимчасове розміщування й організація харчування	70	82	91	21	30,00	5,6
Інформація та телекомунікації	151	157	209	58	38,41	9,6
Операції з нерухомим майном	115	117	125	10	8,70	4,0
Професійна, наукова та технічна діяльність	179	186	222	43	24,02	7,2
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	176	184	196	20	11,36	5,1
Ремонт комп'ютерів і обладнання зв'язку	5	5	3	-2	-40,00	4,5

Джерело: розраховано автором на основі [3-4].

Різні наслідки ідентифікованих ризиків визначаються при формуванні сфери застосування оцінки ризику. При цьому кожен окремий ризик може бути пов'язаний з декількома іншими наслідками. Компанії також ідентифікують непрямі наслідки ризиків з врахуванням змін у часі. Дія кількох чинників ризиків може зумовити появу нових ризиків. При групуванні таких ризиків ймовірна поява синергичного ефекту. Необхідно також передбачати можливість прояву відстрочених ефектів. Складність аналізу наслідків ризиків змінюється залежно від аналізу вразливості та ретельного кількісного моделювання до більш простого опису результатів. Для кількісної оцінки ризиків компанії використовують статистичний аналіз на основі статистичних показників. Величина наслідків ризику може бути подана точковим значенням, наприклад, значенням, найбільш очікуваним, – середнім арифметичним значенням або модою, розкидом – середнім квадратичним відхиленням або дисперсією, частиною розподілу – квантиль. Незалежно від методології вибору

точкового значення або розподілу наслідків ризику існує ряд припущень і невизначеностей, а саме:

- вибрана форма розподілу;
- найефективніший спосіб представлення точкового значення цього розподілу;
- величина точкового значення з урахуванням невизначеності використовуваних даних.

Величина наслідків може бути виражена розподілом, що більш актуально, якщо розмір наслідків мало відомий або зовсім невідомий, наслідки залежать від обставин або наслідки, які здійснюють вплив, характеризуються параметрами, які мають відмінності. Вичерпна інформація про наслідки ризику забезпечує оцінку та вивчення повного графіка їх розподілу – диференціальної або інтегральної функції розподілу ймовірностей. Крім того ймовірність може бути виражена через очікувану частоту. Крім цього, наслідки ризиків можуть бути оцінені шляхом експериментів, досліджень минулих подій, моделювання для визначення розвитку наслідків після включення деякого тригера (математичні або інженерні моделі і логічні методи, наприклад, аналіз дерева подій),

методів заохочення творчого підходу, наприклад, сценарний аналіз.

Ймовірність події, як і конкретного виду наслідків оцінюється шляхом:

- екстраполяції з історичних даних (при забезпеченні необхідної статистичної достовірності);
- синтезу з даних показників відмови або успіху компонентів систем – використання таких методів, як аналіз дерева подій, аналіз дерева відмов або аналіз наслідків;
- моделювання для генерування, наприклад, ймовірності відмови обладнання.

Експерти висловлюють експертну думку про можливість і наслідки з урахуванням історичних передумов і, застосовуючи ряд формальних методів для виявлення експертних оцінок, які роблять судження явним, наслідки та їх ймовірність об'єднуються для представлення рівня ризику. Отримані дані можуть бути використані для оцінювання значущості ризику шляхом порівняння рівня ризику з прийнятним або для ранжирування ризиків. Методи поєднання якісних значень наслідків та ймовірності – індексні методи і матриці наслідків та ймовірностей їх виникнення. Єдина міра ризику може бути оцінена на основі розподілу ймовірностей наслідків, наприклад, методом «Вартість під ризиком» (VaR) та «Умовна вартість під ризиком» (CVaR), а також методом «S-кривих». Всі наведені методи досить складні в реалізації, оскільки вимагають специфічних знань і досвіду в статистичній обробці результатів. Коректно здійснити аналіз ризиків з визначеною достовірністю допоможуть зовнішні експерти, які мають великий досвід в розробці та впровадженні систем управління якістю підприємств. Отримані кваліфіковані консультації з усіх питань оцінювання та аналізу ризиків прискорюють процес становлення систем управління.

Порівняльна оцінка значущості ризику забезпечує компанію інформацією про ризики, зосереджуючи управління, орієнтоване на підтримку прибутку. Крім величини ризику іншими факторами, що відносяться до вибору пріоритетів обробки ризику, а також визначення найважливіших ризиків з точки зору їх подальшого моніторингу, можуть стати сталий розвиток і еластичність, етичні та правові критерії, ефективність управління, максимально можливий збиток при відсутності або неефективності контролю, витрати на управління.

Оцінка значимості ризику здійснюється на основі таких інструментів:

1. Побудови частотно-цифрових діаграм (F-N) – залежність частоти нещасних випадків від їх кількості. Для цього використовуються історичні дані про результат інцидентів, пов'язаних з

втратами компанії, або для відображення результатів аналізу ризику в порівнянні з зумовленими критеріями прийнятності, при цьому кількісний аналіз, необхідний для розробки графіка FN, забезпечує хороше усвідомлення ризику і його причин, наслідків.

2. Побудова діаграми Парето – це інструмент для вибору обмеженого числа задач, які будуть давати значний загальний ефект. Цей метод побудований на принципі Парето (правило 80/20), який говорить про те, що, виконуючи 20% роботи, можна отримати 80% прибутку, або 80% проблем виникають через 20% причин. Аналіз Парето корисний на оперативному рівні, коли безліч можливих напрямів дій можуть потенційно виникати в ході операційної діяльності. Метод також використовується для визначення рівня загроз кожного ризику. Наприклад, його можна використовувати для визначення того, які методи обробки ризику є найбільш корисними або які причини є найбільш важливими для усунення.

3. Технічне обслуговування на основі надійності (RCM), що ґрунтується на аналізі ризиків з подальшим використанням для визначення належних політик і завдань технічного обслуговування системи управління компанією та її компонентів з метою ефективного забезпечення необхідної безпеки, доступності та економічності роботи всіх типів обладнання. Охоплює всі етапи процесу для оцінки ризику, включаючи ідентифікацію, аналіз і вимірювання. RCM використовується для забезпечення прийнятного і ефективного технічного обслуговування. Метод зазвичай застосовується на етапі проектування і розробки системи, а потім реалізується під час експлуатації та обслуговування. Найбільша перевага досягається за рахунок орієнтації аналізу на випадки, коли відмови мають суттєві наслідки для безпеки, навколишнього середовища, економіки або експлуатації. Слід зазначити, що ефективний процес, як правило, займає багато часу; процес дуже залежить від навченого і досвідченого координатора; команда повинна мати весь необхідний досвід і досвід обслуговування.

4. Використання індексів ризику. Індекси ризику є мірою ризику, яка встановлюється із застосуванням методів скорингу та порядкових шкал. Фактори, які імовірно впливають на величину ризику, ідентифікуються, оцінюються і комбінуються з використанням рівняння взаємозв'язку між ними. У найпростіших формулюваннях чинники, що підвищують рівень ризику, перемножуються і діляться на чинники, що знижують рівень ризику. Масштаби та спосіб їх об'єднання мають ґрунтуватися на доказах та даних. Індекси ризику можуть використовуватися

для внутрішніх або зовнішніх ризиків як обмеженою, так і розширеною сфер дії. Вони в деяких випадках специфічні для конкретного типу ризику та використовуються для порівняння різних ситуацій, коли цей ризик виникає.

Інформація про результати ідентифікації та аналізу ризиків застосовується при формуванні висновків про доцільність прийняття ризику, а також для порівняння значущості ризику з межами ефективності діяльності організації, що дозволяє приймати рішення про прийнятність ризику або необхідності впливу на нього, а також пріоритетів такого впливу. Після оцінювання та прийняття рішення про обробку ризиків, процес оцінки ризику може бути повторений, щоб упевнитися, що запропоновані технології впливу не призвели до додаткових небажаних ризиків, і що ризик тепер знаходиться в рамках прийнятних ризиків компанії.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Управлінський облік та фінансове планування українських підприємств стає більш гнучким через імплементацію ризик-орієнтованого підходу. В цілому трансформація управлінського обліку автоматично відбувається через інтеграцію технологій та автоматизацію процесів: змінюється структура організації, фінансові працівники та бухгалтери більш гнучкі у прийнятті рішень щодо планування витрат, доходів, прибутків. Технології та нові методи управління стали вирішенням проблеми надмірного навантаження фінансового персоналу рутинними завданнями та процесами. Відтак, автоматизація забезпечила перехід від обмеженої, регульованої, хаотичної системи управлінського обліку до гнучкої, гібридної. Навики та компетенції бухгалтерів розширені, ролі переходять від поточних до операційних, тактичних, стратегічних, відбувається реалізація advanced-аналізу в системі обліку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Городиський М. П., Панченко І. А. Концептуальні засади внутрішнього контролю прибутку, орієнтованого на управління ризиками. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер.: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз.* 2015. № 2. С. 79-97.
2. Державна служба статистики України. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2018-2019 роках. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/vikt2018-2019_u.xls.
3. Державна служба статистики України. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2017 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/vikt2017_u.xls.
4. Занора В. О. Ризик-орієнтоване управління виробничо-технологічними витратами машинобудівних підприємств. *Бізнес Інформ.* 2014. № 4. С. 157-161.
5. Іванков В. М. Концептуальні основи ризик-орієнтованої моделі управлінського обліку інноваційної діяльності. *Незалежний аудитор.* 2016. №17. С. 48-53.
6. Панченко І. А. Облікове забезпечення ризик-орієнтованого управління прибутком. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2012. № 3. С. 310-316.
7. Панченко І. А. Роль бухгалтерського обліку в системі ризик-орієнтованого управління. *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування.* 2012. № 3. С. 138-141.
8. Пилипенко О. І. Концептуальні підходи побудови інтегрованого ризик-менеджменту в системі управлінського обліку для забезпечення економічної безпеки підприємства. 2017. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/3578/1/Пилипенко%20О%20Облік.pdf>.
9. Karvonen T., Sharp H., Barroca L. Enterprise agility: Why is transformation so hard?. *International Conference on Agile Software Development*, 2018. P. 131-145. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-91602-6_9.

REFERENCES

1. Bardash, S. V., & Osadcha, T. S. (2012). The concept of improving the control process: a risk-oriented approach. Retrieved from: <http://hdl.handle.net/123456789/2171>. [in Ukrainian].

10. Gorodisky, M. P., & Panchenko, I. A. (2015). Conceptual principles of internal control of profit, focused on risk management. *Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis. Ser. : Accounting, control and analysis*, (2), 79-97. [in Ukrainian].
11. State Statistics Service of Ukraine (2021). *Use of information and communication technologies at enterprises in 2018-2019*. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/viktp2018-2019_u.xls. [in Ukrainian].
12. State Statistics Service of Ukraine (2021). *Use of information and communication technologies at enterprises in 2017*. Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/viktp2017_u.xls [in Ukrainian].
13. Zanora, V. O. (2014). Risk-oriented management of production and technological costs of machine-building enterprises. *Business Inform*, (4), 157-161. [in Ukrainian].
14. Ivankov, V. M. (2016). Conceptual bases of risk-oriented model of management accounting of innovative activity. *Independent Auditor*, (17), 48-53. [in Ukrainian].
15. Panchenko, I. A. (2012). Accounting for risk-oriented profit management. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences*, (3), 310-316. [in Ukrainian].
16. 8. Panchenko, I. A. (2012). The role of accounting in the system of risk-oriented management. *Bulletin of ZhSTU: Economics, Management and Administration*, (3 (61)), 138-141. [in Ukrainian].
17. Pylypenko, O. I. (2017). *Conceptual approaches to building integrated risk management in the management accounting system to ensure the economic security of the enterprise*. Retrieved from: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/3578/1/Pilipenko%20O%20buh.%20oblik.pdf>. [in Ukrainian].
18. Karvonen, T., Sharp, H., & Barroca, L. (2018). Enterprise agility: Why is transformation so hard ? *International Conference on Agile Software Development*, 131-145. Springer, Cham. Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-3-319-91602-6_9.