

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-32>

УДК 657.1:338.124.4

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

MANAGEMENT ACCOUNTING AT UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF CRISIS EVENTS

Скрипник Світлана Валентинівна

доктор економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3004-6117>

Костенко Юрій Олексійович

кандидат технічних наук, доцент,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7978-8915>

Курей Оксана Андріївна

кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7591-2272>

Skrypnyk Svitlana

Kherson State Agrarian and Economic University

Kostenko Yurii

Kharkiv National Automobile and Highway University

Kurei Oksana

Uzhhorod National University

Важкість реалізації господарських процесів в умовах пост-пандемії та воєнного стану зумовлюють реорганізацію системи управління вітчизняними підприємствами, зокрема у частині роботи із інформацією, яка набуває все більшої цінності. Визначено, що саме управлінський облік є інструментом, що впорядковує збір, обробку, впорядкування основної виробничо-господарської, фінансової інформації, а також забезпечує її передачу у подальше користування. Доведено, що в умовах кризи, тенденції, виявлені в процесі обробки інформаційних даних, забезпечують завчасну реакцію на процеси, що належать до виробничо-господарської діяльності суб'єкту підприємництва та допомагають знизити ризик настання його фінансової дестабілізації, зниження стійкості тощо. Таким чином, управлінський облік в умовах глобальної кризи стає потужним інструментом впливу на діяльність підприємства, а завчасно сформовані та прийняті на його основі рішення відіграють ключову роль не лише в контексті підтримки бізнес-активності, а і збереження господарюючого суб'єкта як учасника ринкових відносин. Ця робота є оригінальним дослідженням тенденцій розвитку та використання управлінського обліку на підприємствах України, більшість із яких опинились у важкому становищі в силу наявних кризових явищ. Дослідження проблематики здійснювалось завдяки застосуванню методів порівняння (для визначення основних тенденцій розвитку управлінського обліку, його залежності від впливу негативних факторів), абстракції, аналізу та узагальнення (для здійснення теоретичних узагальнень та висновків про вплив кризових явищ на стан та перспективи управлінського обліку як самостійного вектора управлінської роботи на підприємстві). В ході дослідження було систематизовано ключові дефініції «управлінського обліку», стан його розвитку та основи реалізації. Авторами було узагальнено особливості використання управлінського обліку на підприємствах України в умовах актуальної кризи, його важливість в контексті антикризового управління та збереження активності вітчизняних суб'єктів бізнес-середовища.

Ключові слова: управлінський облік, облікова інформація, кризові явища, підприємництво України, бізнес-середовище, звітність, фінансові результати.

The difficulty of implementation of business processes in the context of post-pandemic and martial law are the main cause of reorganization system of manage of domestic enterprises, first of all in terms of working with information, which nowadays becomes more valuable. It was defined that management accounting is an instrument, which responsible for collecting, preparation, processing of production, economic and financial information and its transmission to customers for future using in different ways or context. It was proved that in the context of crisis, trends, which we can get during analyze of information data, ensure the timely response to process taking place on production and economic activity; it is useful in the context of integrated risk reduction and averting of financial destabilization or reduce financial strength. So, management accounting in the context of global crisis becomes influential tool, which has impact on activity of enterprises; moreover, decisions, which form and realize based on data of management accounting, have key role in the context of business activity supporting and saving enterprise like a participant of market relationship. Accordingly, the article is devoted to the analysis of trends of development and using of management accounting on Ukrainian enterprises, a lot of which have been in difficult situation due to actual crisis phenomena. Comparison (for determined the main trends of management accounting development, its dependence of negative external factors), methods of abstraction, analysis and generalization (for realization of theoretical promises about influence of crisis phenomena on state and prospects of management accounting like a self-sufficient and efficient vector of management work on enterprises) are the research methods which were used in the article. In this science paper the key definition of "management accounting", state of its development, principles and basics of realization were systematized. The main features of management accounting on enterprises of Ukraine under actual crisis situation and its importance in the context of anti-crisis management and saving of business activity of domestic entrepreneurship entities were summarized by authors.

Keywords: management accounting, accounting information, crisis phenomena, Ukrainian entrepreneurship, business environment, reporting, financial results.

Постановка проблеми. Економіка України перебуває у важкому становищі. Ефективність діяльності бізнесу, збереження підприємства, підтримка ділової активності на стабільному рівні є основними факторами, що здатні сповільнити процеси загострення кризи і забезпечити надходження доходів до бюджетів різних рівнів. За таких умов особливого значення набуває управління господарською діяльністю, ретельність аналізу виробничо-господарської і фінансової інформації, коректність інтерпретації результатів такого аналізу, власне управлінський облік. Завчасне виявлення негативних тенденцій скорочує ризики настання затяжної кризи в межах конкретного суб'єкта господарювання чи навіть дозволяє попередити його банкрутство. Накопичення, систематизація і аналіз інформації про діяльність і ділову активність стало основою для управління, формування і реалізації відповідних управлінських рішень та навіть розробки загального вектору розвитку підприємства у складних соціально-економічних умовах, що у сукупності не дозволяє знецінювати роль управлінського обліку.

Власне, Україна вже давно стоїть на шляху євроінтеграції, вдосконалює та трансформує механізми реалізації бухгалтерського обліку та введення фінансової звітності, проте важливість управлінського обліку стала відчутною лише у сьогоденних умовах, коли інформація продовжує набувати особливої цінності, а вміння її аналізувати дозволяє фахівцям формувати стратегію і тактику

діяльності в особливо важкі для вітчизняної економіки часи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Становлення і розвиток управлінського обліку в Україні вивчають багато науковців сучасності; дослідниками даної проблематики є С. Голов, С. Головацька [1], В. Нусінов, Є. Міщук [2], Л. Сук, З. Задорожній [3], В. Муравський [4], С. Мних, Г. Нашкерська, Л. Нападівська, М. Пушкар, В. Семанюк [5] тощо. Так, С. Головацька аналізує розвиток системи обліку в Україні. Окремим напрямом дослідження у роботах науковця є вивчення особливостей електронного документообігу, а також його взаємоузгодженості із управлінським обліком, який, власне, і відповідає за ефективність роботи із фінансовою інформацією, переданою у цифровому форматі. Висока ефективність роботи із електронними інформаційними даними і первинними документами «підвищують результативність діяльності, скорочують тривалість вирішення завдань, пов'язаних із функціонуванням суб'єктів господарювання» [1], як зазначає автор. З. Задорожній аналізує «облікові революції», виділяючи серед них три основні. На основі такої теорії автор стверджує про наявність залежності між розвитком обліку, в т. ч. управлінського, та розвитком суспільних формацій, економічних трансформацій та запитів користувачів [3]. З огляду на кризові явища як наслідок негативних трансформацій можна говорити про те, що поширення управлінського обліку серед підприємств України є

їх реакцією на актуальні події та один із методів протистояння ним. Також, З. Задорожний із В. Муравським та ін. вивчають глобальні принципи управлінського обліку в контексті зміцнення співпраці України із державами Європи, а також поступового виходу вітчизняних підприємств на світовий ринок, ускладнений непростими соціально-економічними умовами, що склались в результаті повномасштабної війни.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Праці вище зазначених науковців містять детальний та всебічний аналіз становлення і розвитку управлінського обліку, його трансформації на вітчизняних суб'єктах господарювання. Проте, безпрецедентність кризи, спричиненої затяжною глобальною пандемією та наслідками правового режиму воєнного стану, розгортанням повномасштабної війни на теренах України, зумовлюють зростання ролі кожного із методів антикризового управління; більшість із них засновані саме на роботі із інформацією та управлінському обліку, зокрема, а це лише актуалізує потребу у додатковому вивченні стану його розвитку, рівня застосовуваності бізнесом та ролі в умовах сьогоденних змін.

Мета – дослідження тенденцій розвитку та використання управлінського обліку на підприємствах України, дестабілізованих кризовими явищами. Для досягнення поставленої мети було сформовано та вирішено такі завдання, як:

- проаналізувати сутність і мету управлінського обліку в контексті зниженого рівня стійкості вітчизняних підприємств;
- проаналізувати практичний контекст реалізації управлінського обліку в актуальних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінський облік динамічно розвивається в Україні, що зумовлено ростом цінності інформації, діджиталізацією бізнес-процесів та глобальної економічної системи загалом. Додатковим рушієм є збільшення ризиків, ускладнення умов ведення бізнесу та інші фактори, які у сукупності сприяють не лише вдосконаленню механізмів реалізації управління, а загостренню кризи, яка вже сьогодні критично сповільнила розвиток, скоротила бізнес-активність підприємств України. У пошуках ефективних методів попередження кризових станів вітчизняні підприємці реалізують безліч кроків, передбачених обраними антикризовими механізмами управління. Проте, кожна така стратегія повинна бути

заснована на інформації, даних та достовірних фактах, що у сукупності всебічно характеризують виробничо-господарську діяльність підприємства, описують фінансові потоки та містять факти, які вказують на потенційні чи реальні ризики, негативні тренди у діяльності.

Отже, управлінський облік, з огляду на нього як на систему роботи із виробничою, господарською та фінансовою інформацією, є основою для здійснення управління, формування відповідних рішень та їх реалізації. Сучасні науковці акцентують увагу на тому, що даний тип обліку характеризується такими складовими, як:

- облік витрат/доходів, як частина управління фінансовими потоками підприємства на основі використання інформації про їх рух. Критично важливою є дана складова управління в умовах кризи, адже вивчення витрат і доходів в їх аналітичному розрізі дає ключові дані для визначення майбутнього фінансового результату, його зміну, динаміку приросту чи скорочення, імовірності отримання збитків чи навіть банкрутства;

- облік собівартості, як напрям облікової роботи, що відповідає за збір інформації про витрати на створення товарів і послуг та передбачає її детальне вивчення із подальшим формуванням рішень, необхідних для оптимізації співвідношення між собівартістю та прибутковістю продажів;

- систематизація і аналіз даних, як частина стратегічного планування, зокрема економічної інтерпретації інформації, її використання для реалізації тактичних і оперативних кроків управління на шляху протидії кризовим явищам та досягнення стратегічної мети [3, с. 119–120].

Окремою особливістю управлінського обліку є його значна залежність від бухгалтерського та статистичного обліку, проте, в той же час, відсутність чітко регламентованої процедури реалізації.

Основним фокусом управлінського обліку є інформація, а причиною його розвитку в умовах кризи – потреба у ефективному використанні такої інформації як впливового інструменту управління кризовими станами. Відповідно, враховуючи усі вище зазначені аспекти, управлінський облік – це система ідентифікації, вимірювання, аналізу, підготовки та передачі інформації фінансового і нефінансового характеру керівникам і менеджерам (або іншим зацікавленим користувачам), що використовується ними задля підтримки реалізації управління господарюючим

суб'єктом, планування і контролю та попередження загострення кризових стан, характерних для сьогодення.

Узагальнюючи сутність управлінського обліку в актуальних умовах бізнес-середовища можна сказати наступне:

– по-перше, це робота із внутрішньогосподарською інформацією, її збір та передача у подальше опрацювання. Управлінський облік не корегується положеннями НП(С)БО, МСФЗ. Кожен суб'єкт господарювання самостійно приймає рішення про порядок роботи із інформацією, про її використання та навіть про загальну потребу у реалізації управлінського обліку на підприємстві, яка визначається на основі оцінки переваг і витрат, а також суб'єктивного ставлення керівництва до важливості управлінського обліку загалом;

– по-друге, ідея управлінського обліку не заперечує використання зовнішньої інформації. Зокрема, в умовах кризових явищ важливим є врахування фактів про діяльність конкурентів на ринку задля порівняння із перспективами підприємства у певному сегменті, про потреби користувачів, інтереси та пріоритети, які, беззаперечно, в умовах війни, кардинально змінилися;

– по-третє, ефективність управлінського обліку є прямо пропорційною частоті оновлення інформації. Відповідно, звітність може подаватись набагато частіше, ніж бухгалтерська або фінансова. Інформація, зібрана «вчора» вже не є такою корисною та актуальною, яка та, що отримана «сьогодні», що стосується і управлінської звітності;

– по-четверте, основою отримання інформації завжди залишається первинна документація господарюючого суб'єкта. Для того, що дані були корисними, а документи інформативними, доцільною є вчасна обробка і опрацювання задокументованих матеріалів. Інакше, значення управлінського обліку, як оперативного методу формування управлінських рішень, втрачається.

Управлінський облік – це оперативність, коректність і своєчасність; це гнучкість, яка дозволяє відступати від строго регламентованих рамок бухгалтерського обліку, вимагає нетипового погляду на інформацію з метою передбачення різних варіантів подальшого розвитку підприємства та формування гіпотез щодо наслідків впливу кризових явищ на стан господарської діяльності; це адаптивність, яка проявляється у здатності до швидкої трансформації і пристосування підприємства

до поточної ситуації чи внутрішніх потреб господарюючого суб'єкта.

Метою управлінського обліку є оперативне отримання керівництвом і менеджерами, а також власником чи іншими зацікавленими особами (інвесторами, кредиторами тощо) інформації про поточний стан, ситуацію, в якій перебуває підприємство і як саме криза впливає на стан його діяльності, стійкості і активності. Дана частина управління допомагає чітко описати актуальний стан залежності «доходи – витрати» та узагальнити перспективи залежності «прибуток – гроші». Такий облік має на меті більш глибоке опрацювання інформації, аніж звичайний аналіз показників витрат і доходів. Власне, тому, результати управлінського обліку включають у себе інтерпретацію даних про майно господарюючого суб'єкта, співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованостей, строки платежів по зобов'язанням, касові розриви, власне, все те, що може відобразити фінансову ситуацію не лише у позитивному світлі, а і закцентувати увагу на проблемних аспектах, вплинути на репутацію підприємства і його власників, змінити становище на ринку та ставлення з боку споживачів, інвесторів і інших користувачів інформацією.

Аналізуючи практичний контекст використання управлінського обліку варто зауважити, що особливу роль він має для суб'єктів середнього і великого бізнесу. Перш за все це пов'язано із високою вартістю збору, обробки і аналізу інформаційних даних, рівень якої малий суб'єкт господарювання не завжди здатен профінансувати або ж вигода від отриманої інформації буде нижчою, аніж витрати на пошук і роботу із нею. Для великого бізнесу управлінський облік виступає методом раціоналізації управління, що будується на результатах опрацювання даних про минулий досвід і поточну активність підприємства; для малого бізнесу це є додатковою ланкою витрат, оскільки для визначення слабких місць і перспектив діяльності достатнім є використання оперативної інформації та даних бухгалтерського обліку. Окрім того, в умовах кризи додаткові витрати є відчутними для малого бізнесу, цінність і ціна інформації продовжує зростати і, відповідно, кожна складова управлінського обліку стає дорожчою.

Згадуючи про складові управлінського обліку ми говоримо про такі його елементи, як збір інформації та її використання. Масштаби підприємства впливають на кількість фахівців, що залучаються на даних етапах. Акту-

альна практика свідчить про те, що ключовим аспектом в управлінському обліку є саме збір інформації – інтерпретація і систематизація даних. Для подальшого їх опрацювання представники середнього і великого бізнесу можуть залучати додаткових фахівців, адже головне завдання управлінського обліку – це надання даних для аналізу і прийняття відповідних рішень. Така інформація висвітлюється у звітах, періодичність складання яких може становити навіть раз на день, для повноти та коректності відображення трендів і змін у діяльності господарюючого суб'єкта; така організація є особливо важливою в умовах кризи.

До переліку основних звітів, які найчастіше складають на українських підприємствах в рамках реалізації управлінського обліку належать такі:

- три внутрішніх звіти – про прибутки/збитки (про доходи/витрати), грошові потоки і баланс;
- звіт про продажі у різних розрізах: по контрагентах, по номенклатурі, по географічним сегментам (ринкам) тощо;
- дані про маржу – різницею між доходом (виручкою) та собівартістю;
- звіт про структуру витрат за компонентами (собівартість). Важливий показник для керівництва – відсоток заробітної плати;
- звіт про структуру витрат у розбивці: змінні/постійні витрати;
- звіт про складські запаси;
- внутрішні бюджети – як варіант фінансового плану на майбутнє;
- графік платежів, який включає графі здійснення платежів в розрізі різних контрагентів, а також покриття зобов'язань по сплаті податків і зборів [6].

Наступною особливістю практичного контексту використання управлінського обліку в умовах кризи є мінлива ситуація на ринку та у економічному секторі України загалом. Управлінський облік є ефективним лише за умови, що він ґрунтується на використанні достовірної, повної та прозорої інформації. В умовах війни інформація може швидко втрачати свою актуальність, що зумовлює потребу в оперативному корегуванні тактики реалізації управлінських рішень, прийнятих на основі облікової роботи. Так, 38% представників вітчизняного бізнесу стверджують, що діяльність та управління нею не можуть бути стабілізовані через непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку, зокрема, 35% говорять про існування непередбачуваності у діях

держави, що може погіршити стан бізнесу [7]. Такі тенденції значно впливають на організацію управлінського обліку, змушують підприємства відмовлятися від довготермінового планування та використання довгострокових стратегій організації управлінської роботи.

Дослідження, проведене у вересні 2022 року Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проєктом Дія.Бізнес спільно з Advanter Group за підтримки Міністерства цифрової трансформації, Міністерства економіки України, Міністерства фінансів України, Міністерства розвитку громад та територій, Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій, Коаліції бізнес-спільнот за модернізацію України та Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», відображає ставлення та готовність бізнесу до планування управлінської роботи, власне:

- 50,9% підприємств України реалізують управління інтуїтивно, що свідчить про часткову відмову від використання управлінського обліку – основи для довгострокового планування і прогнозування;

- 22,7% зазначили, що оперативно пристосовують стратегію діяльності і гнучко адаптують свої плани дій в умовах кризи, що свідчить про широку використовуваність управлінського обліку в роботі господарюючого суб'єкта;

- 11,4% респондентів зазначили, що не бачать сенсу у використанні бізнес-планів, стратегій розвитку в актуальних умовах, управлінський облік виступає частиною поточного управління оперативними процесами;

- 9,4% засвідчують оновлення і стратегії діяльності, і бізнес-плану, перебувають у стані трансформації, а це вимагає детального опрацювання інформаційної бази підприємства, а також залучення зовнішньої інформації. Така робота є місткою та передбачає високого рівня зорганізованості фахівців, що відповідають за організацію і реалізацію управлінського обліку, формування відповідних оперативних рішень;

- 5,6% господарюючих суб'єктів стверджують про існування вже оновленої стратегії подальшої діяльності, а також зазначають, що налагодили базові елементи планування, першочергово фінансового. Робота над адаптацією системи управлінського обліку в межах підприємства триває [7].

Отже, розвиток використання управлінського обліку підприємствами України в умовах важкої соціально-економічної ситуації

може забезпечити досягнення наступних результатів:

– по-перше, впорядкувати та раціоналізувати використання всіх видів ресурсів (фінансових, матеріальних та нематеріальних), які є обмежені;

– по-друге, віднайти, які із ресурсів є найбільш ефективними та значною мірою підтримують рентабельність господарюючого суб'єкта;

– по-третє, переглянути вартість товарів і послуг, визначити доцільність їх вироблення, продажу в умовах воєнного стану з огляду на співвідношення витрат на їх створення і користі від використання.

Отже, вважаємо управлінський облік перспективним інструментом управління інформаційними ресурсами підприємства, а його розвиток – особливо важливою складовою раціоналізації використання великих об'ємів інформації, що лише зростають і отримують все більшу цінність у структурі бізнес-процесів.

Висновки. В результаті проведеного аналізу було детерміновано управлінський облік як систему ідентифікації, вимірювання, аналізу, підготовки та передачі інформації фінансового і нефінансового характеру керівникам,

менеджерам; основною метою збору даних є їх використання задля підтримки реалізації управління господарюючим суб'єктом, планування і контролю, попередження загострення кризових стан, характерних для сьогодення. З огляду на практичний контекст управлінського обліку було зазначено складові елементи, зокрема збір інформації (інтерпретація та систематизація) і використання (аналіз та представлення). Сукупність отриманої фахівцями інформації узагальнюється та знаходить своє відображення у відповідних звітах, роль яких зводиться до практичного представлення основних трендів діяльності керівництву чи власнику господарюючого суб'єкта.

Вітчизняний бізнес є високо залежним від кризових явищ, це зумовлює потребу у обов'язковому використанні управлінського обліку задля підтримки перманентного контролю діяльності. Власне, саме тому, вважаємо за потрібне продовжувати подальші дослідження управлінського обліку, визначити його важливим елементом облікової, планотворчої роботи, формувати відповідні рекомендації щодо практики його застосування як інструменту попередження загострення кризових станів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Головацька С. І. Системи електронного обліку і звітності підприємств: актуальні аспекти. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 32. С. 11–16. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-32-02>.
2. Аналіз і прийняття рішень для зміцнення економічної безпеки (у сферах обліку, оподаткування, маркетингу, фінансів, менеджменту трудових ресурсів та публічного управління на рівні підприємств, регіонів, держави) : монографія / за ред. В. Я. Нусінова, Є. В. Міщук. Кривий Ріг : Видавець Роман Козлов, 2023. 360 с.
3. Задорожний З. В., Аверкин Я. Ф. Управлінський облік: особливості та принципи. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2019. № 1. С. 114–120.
4. Задорожний З., Муравський В., Семанюк В., Гуменна-Дерій М. Глобальні принципи управлінського обліку в системі забезпечення ресурсного потенціалу підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 3(44). С. 63–71. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.44.2022.3765>.
5. Задорожний З., Семенюк В. Розвиток облікової науки у світлі економічних та соціальних трансформацій. *Вісник Економіки*. 2021. № 3. С. 110–124.
6. Онищенко В. Управлінський облік на підприємстві. *Головбух*. 2020. URL: https://buhplatforma.com.ua/article/8506-upravlnskiy-oblk-na-pdprimstv#anc_7.
7. Стан та потреби бізнесу в умовах війни / Центр розвитку інновацій, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, Advanter Group, 2022. URL: https://business.dii.gov.ua/uploads/4/24573-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_u_veresni.pdf.

REFERENCES:

1. Golovac'ka S.I. (2021) Systemy elektronnoho obliku i zvitnosti pidpryjemstv: aktual'ni aspekty [Systems of electronic accounting and reporting of enterprises: actual aspects]. *Pidpryjemnyctvo i tovgivlja – Entrepreneurship and trade*, 32, 11–16. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-32-02>. [in Ukrainian]
2. Nusinova V. Ja., Mishhuk Je. V., Adamenko M. V., Adamovs'ka V. S., Afanas'jev Je. V., Goloborodko T. V. ... Chabanjuk O. M. (2023) Analiz i pryjnattja rishen' dlja zmichennja ekonomichnoi' bezpeky (u sferah obliku, opodatkuvannja, marketyngu, finansiv, menedzhmentu trudovyh resursiv ta publicnogo upravlinnja na rivni pid-

pryjemstv, regioniv, derzhavy) [Analysis and decision-making for strengthening economic security (in the areas of accounting, taxation, marketing, finance, management of labor resources and public administration at the level of enterprises, regions, and the state)]. In V. Ja. Nusinova & Je. V. Mishhuk (Eds.). Kryvyj Rig: Vydavec' Roman Kozlov. [in Ukrainian]

3. Zadorozhnyj Z. V., Averkyn Ja. F. (2019) Upravlins'kyj oblik: osoblyvosti ta pryncypy [Management accounting: features and principles]. *Finansovo-kredytna dijal'nist': problemy teorii' ta praktyky – Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 1, pp. 114–120. [in Ukrainian]

4. Zadorozhnyj Z., Muravs'kyj V., Semanjuk V., Gumenna-Derij M. (2022) Global'ni pryncypy upravlins'kogo obliku v systemi zabezpechennja resursnogo potencialu pidpryjemstva [Global principles of management accounting in the system of ensuring the resource potential of the enterprise]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 3(44), pp. 63–71. [in Ukrainian]

5. Zadorozhnyj Z., Semenjuk V. (2021) Rozvytok oblikovoi' nauky u svitli ekonomichnyh ta social'nyh transformacij [Development of accounting science in the light of economic and social transformations]. *Visnyk Ekonomiky – Bulletin of the Economy*, vol. 3, pp. 110–124. [in Ukrainian]

6. Onyshhenko V. (2020) Upravlins'kyj oblik na pidpryjemstvi [Management accounting at the enterprise]. *Golovbuh – Headmaster*. Available at: https://buhplatforma.com.ua/article/8506-upravlnskiy-oblk-na-pdprimstv#anc_7 [in Ukrainian]

7. The Innovation Development Center, The Office for Entrepreneurship and Export Development, Advanter Group (2022). Stan ta potreby biznesu v umovah vijny [State and needs of business in the conditions of war]. Available at: https://business.diia.gov.ua/uploads/4/24573-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_u_veresni.pdf. [in Ukrainian]