

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2026-2-20>

УДК 657.05:658.012.4

## СПЕЦИФІКА ОБЛІКУ В СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ

**О. В. ГУДИМА**

кандидат економічних наук, доцент,  
Запорізький національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3863-3193>

**Анотація.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні специфіки функціонування системи обліку як фундаментальної інформаційної бази контролінгу та визначенні ролі сучасних ERP-рішень у трансформації облікових масивів в інтелектуальний капітал підприємства. Методика дослідження базується на використанні методів системного аналізу, порівняння та логічного узагальнення для оцінки функціональних можливостей програмних продуктів у контексті автоматизації управлінських функцій. Результати дослідження розкривають сутність облікової політики в контролінгу через призму принципів МСФЗ (нарахування, безперервність) та концепції Quality 4.0. Доведено, що інтеграція інструментів штучного інтелекту та Big Data дозволяє перейти від ретроспективного фіксування фактів до предиктивного моделювання бізнес-процесів. Практична значущість результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вибору архітектури інформаційного забезпечення та класифікації управлінської звітності за рівнями менеджменту, що сприяє мінімізації ризиків та підвищенню ринкової стійкості суб'єктів господарювання.

**Ключові слова:** контролінг, управлінський облік, інформаційне забезпечення, ERP-системи, цифровізація, Quality 4.0, прийняття управлінських рішень.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** В умовах глобальної конкуренції та цифрової трансформації традиційний бухгалтерський облік втрачає здатність оперативно забезпечувати менеджмент релевантною інформацією. Постає потреба у створенні нової інформаційної системи – контролінгу, серцевиною якого є управлінський облік, що виступає аналітичним фундаментом стратегічного розвитку. Проблема полягає у відокремленості функцій обліку та контролінгу на вітчизняних підприємствах, що спричиняє дублювання потоків, викривлення даних та затримки в управлінні. В межах концепції Quality 4.0 облік має трансформуватися з ретроспективного інструменту в динамічну систему управління знаннями на базі AI та Big Data.

Робота спрямована на реалізацію стратегій цифровізації промислового сектору та підвищення його конкурентоспроможності. Наукове завдання полягає в інтеграції різних видів обліку в єдиний контур контролінгу.

Практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо:

- впровадження ERP-систем для автоматизації збору даних у реальному часі;
- адаптації облікової політики до стандарту ISO 9004:2018 (управління ресурсами знань);
- формування систем предиктивного моніторингу витрат і результатів діяльності центрів відповідальності.

Реалізація зазначених цілей сприятиме розробці адаптивного інструментарію менеджменту, що слу-

гуватиме запорукою збереження платоспроможності бізнесу в умовах високої турбулентності ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значна частина публікацій присвячена переходу від традиційних паперових чи напівавтоматизованих систем до цифрових екосистем. Левків Г. Я. та співавтори [5], а також Чубай В. М. [12] наголошують, що цифровізація не просто спрощує роботу бухгалтера, а створює «дієву систему аналітичного менеджменту». Особливу увагу привертає праця Antony J. та ін. [14] щодо концепції Quality 4.0. Автори визначають її як інтеграцію технологій (AI, Big Data) з управлінням якістю, що безпосередньо корелює з необхідністю предиктивного (випереджального) обліку. Нападowska Л. В. [6] підкреслює, що в умовах цифровізації теорія управлінського обліку має адаптуватися до нових швидкостей обробки даних.

Дослідники приділяють велику увагу інструментарію автоматизації через ERP-системи та хмарні рішення, який забезпечує життєздатність контролінгу на практиці. Ясінська А. І. [13] детально розглядає етапи впровадження автоматизованих систем, розглядаючи їх як необхідну передумову для якісного управлінського обліку. Остропольська Є. В. та ін. [7] акцентують на важливості «потоківих даних ERP». Їхні дослідження доводять, що безперервний облік у реальному часі критично впливає на своєчасність фінансової звітності, мінімізуючи часовий лаг між подією та її відображенням у системі.

Науковці переосмислюють саму сутність взаємодії різних видів обліку. Задорожний З. та спі-

автори [3] розглядають глобальні принципи управлінського обліку як інструмент забезпечення ресурсного потенціалу підприємства. Це свідчить про вихід обліку за межі суто фінансових показників у площину стратегічного управління ресурсами. Голов С. Ф. [1] аналізує стан бухгалтерського обліку в Україні, визначаючи вектори його розвитку згідно з міжнародними стандартами, що є критичним для побудови систем контролінгу в корпораціях.

Теоретичний базис контролінгу представлений роботами, що розглядають його як «нервову систему» підприємства. Козаченко Г. В. та співавтори [4] надають фундаментальне розуміння контролінгу як комплексної системи, що базується на обліку, але орієнтована на результат. Савицька О. П. та Савицька Н. В. [9] зосереджуються на інформаційних потоках, доводячи, що саме специфіка їх формування визначає ефективність усієї системи управління. Скрипник С. та ін. [10] досліджують адаптивність управлінського обліку до кризових умов в Україні. Їхні висновки підтверджують, що контролінг стає інструментом виживання, дозволяючи оперативно ідентифікувати «вузькі місця» через аналіз відхилень.

Огляд джерел свідчить про наявність стійкого тренду на інтелектуалізацію облікової функції. Якщо раніше облік розглядався як джерело ретроспективних даних для контролінгу, то сучасні дослідження позиціонують його як динамічну базу для предиктивного моделювання. Невирішеною складовою окресленої наукової проблематики залишається концептуальна імплементація вимог МСФЗ із гнучкістю «цифрового» управлінського обліку в межах єдиної ERP-архітектури, що і обумовлює актуальність статті.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне обґрунтування та практична деталізація специфіки функціонування системи обліку як ключового інформаційного ресурсу контролінгу, а також дослідження трансформації облікових процесів під впливом глобальної цифровізації та впровадження сучасних ERP-систем.

Для досягнення поставленої мети було визначено та розв'язано такі завдання:

- розкрити інформаційну природу обліку як підґрунтя системи контролінгу, зосередившись на його прогностичній та аналітичній функціях;
- обґрунтувати роль інформаційних потоків та принципів МСФЗ (нарахування, безперервність) у забезпеченні якості звітності;
- проаналізувати вплив концепції Quality 4.0 та штучного інтелекту на формування систем управління знаннями (згідно з ISO 9004:2018);
- порівняти можливості ERP-систем щодо інтеграції даних у реальному часі;
- класифікувати управлінську звітність за рівнями менеджменту для ефективного дослідження девіацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Практика ведення бізнесу доводить, що система обліку в контролінгу є фундаментом для прийняття раціональних рішень. На відміну від традиційного обліку, що фіксує минуле, контролінг використовує ретроспективні дані для предиктивного моделювання та стратегічного планування [11, с. 267]. Для ефективного функціонування системи необхідний масив даних про ринкову стійкість економічного агента через вплив ендогенних та екзогенних факторів.

В організаційній моделі контролінгу масив даних внутрішнього обліку класифікується за рівнями управління:

1. Стратегічний рівень: включає підсумкову звітність про результати діяльності, ключові показники (KPI) та систему збалансованих показників (ССП), що базується на місії компанії.

2. Тактичний рівень: містить звіти про фінансове становище, результати діяльності та зміну ринкової стійкості.

3. Оперативний рівень: використовує деталізовані звіти з бізнес-процесів (продажі, закупівлі, запаси тощо).

В основу інформаційного обліку контролінгу покладено поєднання локальних правил організації та вимог державного законодавства. На відміну від стандартної звітності, контролінг фокусується на глибокій деталізації внутрішніх операцій та діяльності центрів відповідальності. Це забезпечує управлінський персонал релевантною інформацією в режимі реального часу, створюючи підґрунтя для майбутнього сталого розвитку та досягнення ключових цілей.

База даних контролінгу – це внутрішній ресурс підприємства з обмеженим доступом. Оскільки ці відомості є комерційною таємницею, вони рідко підлягають оприлюдненню. Ключовий масив такої інформації охоплює витрати конкретних відділів, специфіку виробництва різних видів продукції та результати роботи всіх типів центрів відповідальності (від інвестиційних до затратних).

Прийняття рішень працівниками економічних служб повинно ґрунтуватися на масивах інформаційного обліку як на базовому джерелі достовірних даних. Відповідно особливої ваги набуває дотримання вимог ISO 9004:2018 [15] (зокрема п. 6.5 «Ресурси знань»), що регламентує створення цілісних банків даних.

На тлі світових трендів цифровізації та переходу до моделі якості четвертого покоління [14, с. 19], використання інструментів штучного інтелекту та Big Data трансформує пасивні облікові масиви, передбачені стандартом, у динамічні системи управління знаннями. Такий підхід дозволяє автоматично конвертувати первинну інформацію в інтелектуальний капітал організації,

забезпечуючи перехід від ретроспективного фіксування фактів до предиктивного моделювання бізнес-процесів у реальному часі. Це забезпечує базу, за якою контролінг стає не просто системою моніторингу, а стратегічним інструментом випереджального управління, що мінімізує ризики ще до їх фактичного виникнення.

Важливим фактором є дотримання принципів безперервності діяльності та нарахування [8]. Сутність принципу безперервності полягає у тому, що підприємство продовжуватиме діяльність у найближчому майбутньому, тому його активи відображаються за первісною вартістю. Згідно з принципом нарахування, відображення доходів і витрат у звітності відбувається в момент їхнього фактичного здійснення, незалежно від дати розрахунків чи руху готівки.

Система управлінського обліку забезпечує інформаційну підтримку контролінгу як найбільш передової на сьогоднішній день технології менеджменту. Успішне функціонування підприємства неможливе лише завдяки впровадженню контролінгу, адже цей інструмент потребує майстерного використання з боку досвідчених та висококласних управлінців.

Внутрішньогосподарський та фінансовий облік – це дві складові бухгалтерського обліку [2, с. 153]. Функціонування цих інструментів спрямоване на вчасне забезпечення менеджерів достовірною базою для прийняття рішень. Оскільки облікові дані базуються на минулому досвіді, у контролінгу вони використовуються для виявлення відхилень від плану. Такий аналіз минулої діяльності є необхідною передумовою для формування коректних планів на наступні періоди.

Ефективність сучасної системи контролінгу безпосередньо залежить від обраної архітектури інформаційного забезпечення, що реалізується через впровадження ERP-систем (табл. 1).

Інтеграція таких систем дозволяє реалізувати концепцію конвеєрного управління, де кожен бізнес-процес є визначеною послідовністю завдань. Сервер бізнес-процесів сучасної ERP-системи

виступає інструментом системного контролю, дозволяючи менеджерам онлайн відстежувати завантаженість підрозділів та оперативно реагувати на відхилення.

Згідно з принципами системного підходу, управлінська звітність має дзеркально відображати управлінську вертикаль. Її диференціація відбувається за принципом «від загального до конкретного»:

1. На стратегічному щаблі домінують результативні звіти, що корелюють із довгостроковою стратегією (наприклад, показники ССП) та інтегрована інформація про бізнес-процеси.

2. Тактичний сектор оперує даними про фінансову результативність та стійкість суб'єкта господарювання з вищим ступенем деталізації.

3. Оперативне управління базується на первинних звітах щодо щоденних операцій (реалізація, постачання).

Центральне місце в цій системі належить управлінському обліку, який акумулює необхідні дані для всіх рівнів.

Специфікою управлінського обліку є його варіативність, що дозволяє менеджменту групувати витрати за підрозділами відповідно до внутрішніх потреб, забезпечуючи прозорість внутрішніх операцій. Оскільки цей вид обліку базується на тій же документальній базі, що й бухгалтерія, відповідна служба нерідко виконує завдання контролінгу [3, с. 67].

Фундаментом звітної системи є стандартний пакет документів, що фіксує натуральні та вартісні показники: від обсягів збуту та залишків на складах до стану дебіторсько-кредиторської заборгованості [2, 11]. Завдяки методам управлінського аналізу здійснюється моніторинг життєздатності підприємства. Зокрема, фахівці планово-економічних відділів формують узагальнюючі звіти, на основі яких визначається підсумкова рентабельність та успішність функціонування всієї корпоративної мережі [10].

Інструментарій управлінської звітності промислового підприємства можна вдосконалити шляхом:

Таблиця 1

## Інструментарій сучасних ERP-систем для функцій контролінгу

ERP-система	Ключові можливості для контролінгу	Специфіка застосування
SAP S/4HANA	Глибока інтеграція фінансового та управлінського обліку (модуль CO), предиктивна аналітика на базі AI.	Великі корпорації та промислові гіганти.
Odoo / ERPNext	Модульність, відкритий код, гнучкість налаштування центрів відповідальності та дашбордів.	Середній та малий бізнес.
Master / IT-Enterprise	Адаптація до українського законодавства, модулі виробничої логістики та обліку витрат.	Вітчизняні промислові підприємства.
AVACCO	Концепція «конвеєрного управління» за завданнями, автоматизація процесів у реальному часі.	Організації з жорсткою регламентацією процедур.

Джерело: побудовано автором на основі [5, 7, 12–14]

1. Трансформації комерційних витрат у категорію прямих невиробничих щодо конкретних клієнтських замовлень.

2. Пооб'єктного планування витрат на рівні кожної одиниці продукції.

3. Групового аналізу вартості ТМЦ, де для базових груп застосовується вартісна оцінка, а для дорогих покупних виробів – деталізований пономенклатурний облік (кількісно-сумовий).

4. Впровадження методу «умовно-готової продукції» для контролю за станом незавершеного виробництва на основі експертних оцінок.

Процес формування корпоративного обліку передбачає обов'язкове врахування стратегічних орієнтирів розвитку, фундаментальних методологічних засад, структури рахунків, а також механізмів формування консолідованої звітності [1, 6], вимоги до технічних характеристик системи та професійне вдосконалення персоналу (передусім у частині опанування стандартів МСФЗ). Завдяки безперервному моніторингу та двосторонньому зв'язку між обліком та управлінням, менеджмент отримує можливість суттєво оптимізувати показники операційної діяльності та мінімізувати ризики ще до їх фактичного виникнення.

Єдність системи забезпечує первинний облік, дані якого систематизуються в програмних продуктах відповідно до обраної методології [7, 12]. Ключова відмінність між контролінгом та обліком полягає у спрямованості інформації: облік фокусується на оперативній фіксації минулих подій, тоді як контролінг орієнтований на перспективний розвиток [9, с. 47]. Водночас ретроспективна інформація є фундаментом для формування альтернатив майбутнього розвитку компанії.

Двосторонній зв'язок служить не тільки контролем за виконанням поставлених завдань –

завдяки цьому формується реальний базис для реалізації стратегічних цілей розвитку організації [5, 14]. У разі виявлення відхилень від цільових параметрів розвитку, фахівець із контролінгу здійснює аналітичне дослідження та ініціює комунікацію з відповідальними особами перед впровадженням коригувальних заходів. Завдяки безперервному моніторингу та аналізу відхилень менеджмент підприємства отримує можливість суттєво оптимізувати операційні процеси.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Дослідження підтвердило трансформацію обліку в контролінгу з ретроспективного механізму в інструмент предиктивного управління. Встановлено, що ефективність контролінгу критично залежить від архітектури інформаційних потоків, де управлінський облік забезпечує необхідну деталізацію в розрізі центрів відповідальності. Інтеграція принципів МСФЗ та вимог ISO 9004:2018 дозволяє створювати цілісні банки даних, гарантуючи достовірність інформації. Порівняльний аналіз ERP-систем засвідчив, що автоматизація на базі AI та Big Data конвертує первинні дані в інтелектуальний капітал, дозволяючи моделювати бізнес-процеси в режимі актуального часу.

Вектори подальших досліджень спрямовані на:

- алгоритмізацію інтеграції AI в модулі управлінського обліку для аналізу відхилень;
- розробку механізмів обліку екологічних витрат у межах «зеленого переходу»;
- візуалізацію звітності через інтерактивні дашборди для підтримки стратегічних рішень;
- адаптацію інструментів контролінгу на базі хмарних ERP-рішень для малого та середнього бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2025. № 1. С. 5–18.
2. Гудзь Н. В. Управлінський облік : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 360 с.
3. 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.
4. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Герасименко Л. В. Контролінг на підприємстві : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2019. 264 с.
5. Левків Г. Я., Франчук І. Б., Леськів Г. З., Грицак О. С. Цифрові технології підвищення ефективності обліку на підприємстві в умовах формування дієвої системи аналітичного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15483568> (дата звернення: 21.03.2026).
6. Нападівська Л. В. Управлінський облік: теорія та практика в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>
7. Остропольська Є. В., Ковальова Т. В., Лоскоріх Г. Л. Безперервний облік на основі поточкових даних ERP та його вплив на своєчасність і якість фінансової звітності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 2025. Випуск 46. С. 52–59.
8. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 21.03.2026).
9. Савицька О. П., Савицька Н. В. Особливості формування інформаційних потоків у системі контролінгу підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 2 (32). С. 45–51.

10. Скрипник С., Костенко Ю., Курей О. Управлінський облік на підприємствах України в умовах кризових явищ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-32>
11. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування та звітність : підручник. 10-те вид., допов. та перероб. Київ : Алерта, 2023. 608 с.
12. Чубай В. М. Цифровізація системи управлінського обліку та контролінгу на вітчизняних підприємствах. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2. С. 134–142.
13. Ясінська А. І. Етапи впровадження автоматизованої системи управлінського обліку. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 9. С. 152–159.
14. Antony J., McDermott O., Powell D., Sony M. Quality 4.0: Arriving at a Definition and Core Characteristics. *Quality and Reliability Engineering International*. 2024. Vol. 40, Is. 1. P. 12–25.
15. ISO 9004:2018. Quality management – Quality of an organization – Guidance to achieve sustained success. International Organization for Standardization, 2018. 62 p.

## REFERENCES

1. Golov, S. F. (2025). Bukhholderskyi oblik v Ukraini: analiz stanu ta perspektyvy rozvytku [Accounting in Ukraine: Analysis of the state and development prospects]. *Accounting and Auditing*, no. (1), pp. 5–18.
2. Gudz, N. V. (2021). *Upravlinskyi oblik* [Management accounting] (Textbook). Kyiv: Center for Educational Literature.
3. Zadorozhnyi Z., Muravskyi V., Semaniuk V. & Humenna-Derii M. (2022). Global management accounting principles in the system of providing resource potential of the enterprise. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, no. 3(44), pp. 63–71.
4. Kozachenko G. V., Pogorelov Yu. S. & Gerasimenko L. V. (2019). *Kontrolinh na pidpriemstvi* [Controlling at the enterprise] (Study guide). Kyiv: Lira-K.
5. Levkiv G. Ya., Franchuk I. B., Leskiv G. Z. & Hrytsak O. S. (2025). Tsyfrovi tekhnolohii pidvyshchennia efektyvnosti obliku na pidpriemstvi v umovakh formuvannia dievoi systemy analitychnoho menedzhmentu [Digital technologies for improving the efficiency of accounting at the enterprise in the conditions of forming an effective system of analytical management]. *Current Issues of Economic Sciences*, no. (11). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15483568>
6. Napadovska L. V. (2022). Upravlinskyi oblik: teoriia ta praktyka v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Management accounting: Theory and practice in the conditions of digitalization of the economy]. *Economy and Society*, no. (39). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-64>
7. Ostropolska Ye. V., Kovalova T. V. & Loskorikh G. L. (2025). Bezpererivnyi oblik na osnovi potokovykh danykh ERP ta yoho vplyv na svoiechasnist i yakist finansovoi zvitnosti [Continuous accounting based on ERP streaming data and its impact on the timeliness and quality of financial statements]. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law. Economic Series*, no. (46), pp. 52–59.
8. Law of Ukraine. (1999). *Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini* [On accounting and financial reporting in Ukraine] (No. 996-XIV). Updated on Jan 1, 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
9. Savytska O. P., & Savytska, N. V. (2020). Osoblyvosti formuvannia informatsiinykh potokiv u systemi kontrolinhu pidpriemstva [Peculiarities of information flow formation in the enterprise controlling system]. *Economics. Management. Business*, no. (2), pp. 45–51.
10. Skrypnyk S., Kostenko Yu. & Kurei, O. (2023). Upravlinskyi oblik na pidpriemstvakh Ukrainy v umovakh kryzovykh yavysh [Management accounting at Ukrainian enterprises in conditions of crisis phenomena]. *Economy and Society*, no. (49).
11. Tkachenko N. M. (2023). *Bukhhalterskyi finansovyi oblik, opodatkuvannia ta zvitnist* [Financial accounting, taxation, and reporting] (10th ed.). Kyiv: Alerta.
12. Chubai V. M. (2021). Tsyfrovizatsiia systemy upravlinskoho obliku ta kontrolinhu na vitchyznyanykh pidpriemstvakh [Digitalization of the management accounting and controlling system at domestic enterprises]. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, no. (2), pp. 134–142.
13. Yasinska A. I. (2023). Etapy vprovadzhennia avtomatyzovanoi systemy upravlinskoho obliku [Stages of implementation of an automated management accounting system]. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development*, no. (9), pp. 152–159.
14. Antony J., McDermott O., Powell D. & Sony M. (2024). Quality 4.0: Arriving at a definition and core characteristics. *Quality and Reliability Engineering International*, no. 40(1), pp. 12–25. DOI: <https://doi.org/10.1002/qre.3444>
15. ISO 9004:2018. (2018). *Quality management – Quality of an organization – Guidance to achieve sustained success*. International Organization for Standardization.

### ***Olha Hudyma, Zaporizhzhia National University, Specifics of accounting within the controlling system.***

**Annotation.** The purpose of the study is to substantiate the specific functional characteristics of the accounting system as a fundamental information resource for controlling and to determine the role of modern ERP solutions in transforming accounting datasets into the intellectual capital of an enterprise. **Methodology.** The research is based on a systematic approach, comparative analysis, and logical generalization to assess the functional capabilities of software products (SAP S/4HANA, Odoo, etc.) in the context of management function automation. The study also utilizes the principles of International Financial Reporting Standards (IFRS) and ISO 9004:2018 requirements to

model effective information flows. **Results.** The study reveals that the accounting system in controlling is one of the most effective management tools, assisting managers in making rational decisions during both long-term planning and operational leadership. It is established that information support in controlling focuses on the detailing of processes within internal structural units rather than the entity as a whole. This creative process fulfills a comprehensive function of providing relevant information upon request to achieve strategic results. Under the conditions of global digitalization and the transition to the Quality 4.0 concept, the use of Artificial Intelligence and Big Data tools transforms passive accounting arrays into dynamic knowledge management systems. This approach allows for the automatic conversion of primary information into intellectual capital, ensuring a transition from retrospective fact-recording to predictive real-time modeling. The practical aspect of the research highlights that the effectiveness of a modern controlling system directly depends on the chosen information architecture implemented through Enterprise Resource Planning (ERP) systems. A comparative analysis of solutions like SAP S/4HANA, Odoo, and IT-Enterprise shows their varying capacities to integrate data in real-time. The study suggests classifying management reporting by management levels (strategic, tactical, and operational) to enhance monitoring efficiency. Strategy-level reporting includes summary results and Balanced Scorecard (BSC) indicators, while operational levels utilize detailed business process reports (sales, procurement, etc.). **Practical value.** The results provide actionable recommendations for enterprises regarding the implementation of ERP systems, the adaptation of accounting policies to ISO 9004:2018 standards, and the formation of predictive monitoring systems. Implementation of these findings ensures transparency of information flows, minimizes risks before they materialize, and creates a real basis for the expected development of the enterprise in a competitive market environment. **Conclusions.** The research confirms the transformation of accounting in controlling from a retrospective mechanism into a predictive management tool. The integration of IFRS principles and ISO requirements allows for the creation of holistic databases, guaranteeing data reliability. Comparative analysis of ERP systems demonstrates that AI-based automation converts primary data into intellectual capital, allowing for real-time business process modeling.

**Keywords:** controlling, management accounting, information support, ERP systems, management reporting, digitalization, Quality 4.0, decision-making, SAP S/4HANA, predictive modeling.

Дата надходження статті: 11.04.2026

Дата прийняття статті: 04.05.2026

Дата публікації статті: 22.06.2026