

УДК 334.025

**Гончар Л. О.***glo\_knukim@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5621-0910,  
ResearcherID: AAH-6385-2021**к.е.н., доц., доцент кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ***Поплавська А. В.***alinakv91@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9414-558X  
ResearcherID: ABB-1596-2021**к.культ., доцент,  
завідувач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,  
Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ***Аухімік О. В.***olha.aukhimik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9358-3609**магістр, Київський національний університет культури і мистецтв, м. Київ*

## УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

**Анотація.** Статтю присвячено питанню здійснення управлінського аналізу особливостей системи контролінгу у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Проведено аналіз наукових досліджень проблеми управлінського аналізу та визначено, що питання управлінського аналізу є недостатньо дослідженим. На основі здійсненого аналізу запропоновано авторський підхід до трактування сутності поняття «управлінський аналіз особливостей системи контролінгу в готельно-ресторанному бізнесі». Проаналізовано здійснення управлінського аналізу особливостей системи контролінгу на прикладі діяльності регіонального підприємства в готельно-ресторанному бізнесі, що дало змогу виділити ключові аспекти здійснення управлінського аналізу на підприємстві сфери послуг. Виділено інформаційну базу, на основі якої здійснюється внутрішній контроль у готельно-ресторанному бізнесі, що є підставою для здійснення внутрішнього контролю на підприємстві сфери гостинності. Визначено, що внутрішній контроль поділяється на документальний та фактичний, та окремо проаналізовано кожен із них. Проаналізовано ступінь автоматизації бізнес-процесів окремо в ресторані та готелі в діяльності регіонального підприємства сфери гостинності. Розглянуто управлінський облік як елемент здійснення управлінського аналізу та проаналізовано його організацію всередині підприємства. Визначено організаційну форму господарювання регіонального підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Розглянуто проведення бухгалтерського обліку на підприємстві та визначено податкові зобов'язання керівництва підприємства. Відзначено необхідність застосування комплаєнсу на підприємствах сфери послуг. Проаналізовано застосування комплаєнс-контролю на прикладі регіонального підприємства, на підставі чого визначено, що REAM (Real Estate Asset Management), репутаційний та медико-санітарний види комплаєнс-менеджменту мають місце у функціонуванні підприємства. Установлено, що для досягнення підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно застосовувати всі елементи управлінського аналізу в комплексі.

**Ключові слова:** управлінський аналіз, система контролінгу, готельно-ресторанний бізнес, внутрішній контроль, управлінський облік, бухгалтерський облік.

**Honchar Liliia***glo\_knukim@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5621-0910  
ResearcherID: AAH-6385-2021**Ph.D., Associate Professor,  
Associate Professor of Hotel and Restaurant and Tourism of Business,  
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv*

**Poplavska Alina**

alinakv91@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9414-558X

ResearcherID: ABB-1596-2021

*Candidate of Cultural Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Hotel, Restaurant and Tourism Business,  
Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv***Aukhimik Olha**

olha.aukhimik@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9358-3609

*Master, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv*

## MANAGEMENT ANALYSIS OF THE FEATURES OF THE CONTROL SYSTEM IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

**Abstract.** *The article is devoted to the issue of management analysis of the features of the controlling system in the hotel and restaurant business. The analysis of scientific research of the problem of management analysis is carried out and it is determined that the issue of management analysis is insufficiently researched. Based on the analysis, the author's approach to the interpretation of the essence of the concept of "management analysis of the features of the controlling system in the hotel and restaurant business" is proposed. The implementation of management analysis of the features of the controlling system on the example of the regional enterprise in the hotel and restaurant business, which allowed to identify key aspects of management analysis at the enterprise in the service sector. The information base on the basis of which the internal control in the hotel and restaurant business is carried out is allocated, which is the basis for the implementation of internal control at the enterprise in the field of hospitality. It is determined that internal control is divided into documentary and factual and each of them is analyzed separately. The degree of automation of business processes separately in a restaurant and a hotel in the activity of a regional enterprise in the field of hospitality is analyzed. Management accounting as an element of management analysis is considered and its organization within the enterprise is analyzed. The organizational form of management of the regional enterprise of hotel and restaurant business is defined. The accounting of the enterprise is considered and the tax liabilities of the management of the enterprise are determined. The necessity of application of compliance at the enterprises of the service sphere is noted. The application of compliance control is analyzed on the example of a regional enterprise, on the basis of which it is determined that REAM (Real Estate Asset Management), reputational and health types of compliance management take place in the operation of the enterprise. It is established that to achieve increased efficiency of the enterprise, it is necessary to apply all elements of management analysis in the complex.*

**Key words:** management analysis, controlling system, hotel and restaurant business, internal control, management accounting, accounting.

**JEL Classification:** M10, M19, M40, D70, D79

**DOI:** <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-3-2>

**Постановка проблеми.** В умовах жорсткої конкуренції на ринку сфери послуг від управлінського рішення керівника залежить, як функціонуватиме підприємство готельно-ресторанного бізнесу, тому для аналізування зовнішньої та внутрішньої інформації у визначеній ситуації найефективніше застосувати управлінський аналіз системи контролінгу. Саме тому сьогодні постає питання важливості здійснення управлінського аналізу на підприємстві, адже його ототожнюють з успішністю ведення бізнесу, особливо в умовах нестабільності ринку. Відповідно окреслюється актуальність досліджень у напрямі релевантної організації системи контролінгу за допомогою управлінського аналізу з метою налагодження її

ефективного функціонування на підприємствах індустрії гостинності, особливо в період глобалізації економічних процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розвиток теоретичних та практичних досліджень упровадження системи контролінгу на підприємствах належить таким зарубіжним та вітчизняним ученим, як: А. Борисов, Р. Манн, Е. Майєр, Д. Хан, М. Пушкар, П. Хорват, Е. Ананьїна, С. Данилочкін, Н. Данилочкіна, А. Карминський, С. Фалько, В. Лавриненко, Л. Приходько та ін. Проте питання управлінського аналізу в системі контролінгу є недостатньо дослідженим, однак точки дотику у цій проблемі можна знайти у працях таких науковців, як С. Арьєв [1],

І. Герасимович [2; 3], І. Дем'янюк [4; 5], М. Климчук, Т. Камінська [6], М. Пушкар, С. Рилєєв [7], І. Сіменко [8], Л. Чорнобай та ін.

**Постановка завдання.** Незважаючи на вищевказані наукові публікації, управлінський аналіз особливостей системи контролінгу в готельно-ресторанному бізнесі залишається все ще мало вивченим, тому актуальним постає питання здійснення ґрунтовного теоретико-аналітичного та прикладного аспектів особливостей управлінського аналізу в системі контролінгу безпосередньо для підприємств сфери гостинності.

**Мета статті** – обґрунтувати теоретико-методологічні підходи та практичні аспекти управлінського аналізу в структурі системи контролінгу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Контролінг виступає як одна зі специфічних функцій управління, в основу якої покладено ефективне керування підприємством та забезпечення його життя в конкурентних умовах. Відповідно до наукових досліджень цього напрямку, можна здійснити уніфікацію і консолідацію трактувань вітчизняних та зарубіжних учених і визначити, що контролінг – це система управління одним або декількома процесами підприємства, що спрямована на досягнення та збереження стратегічної цілі і включає у себе здійснення інформаційного забезпечення, оцінку, координацію, узгодження, оптимізацію та контроль діяльності усіх функціонально-управлінських одиниць за виконанням стратегічного плану [9].

Науковці, що досліджували проблематику управлінського аналізу, не змогли дійти до єдиного визначення поняття «управлінський аналіз», тому є необхідність з'ясувати його сутність у системі управління підприємством.

Деякі науковці виділяють управлінський аналіз як один із різновидів економічного аналізу діяльності підприємства. Наприклад, науковець С. Філіппова стверджує, що управлінський аналіз є складником діяльності будь-якого підприємства, який охоплює управлінські проблеми, являє собою економічний аналіз, адаптований до цілей і завдань конкретного суб'єкта господарювання [10].

Подібної думки дотримується і Т. Камінська, що розкриває управлінський аналіз як один із видів економічного аналізу, що націлений на оцінку як минулих, так і майбутніх результатів діяльності підприємства. Відповідно до цього, науковець стверджує, що управлінський аналіз інтегрує три види внутрішнього аналізу: ретроспективний, оперативний і перспективний, кожному з яких властиве вирішення власних завдань [6].

Неможливо оминати визначення категорії «управлінський аналіз», яке пропонує І. Дем'янюк. Науковець стверджує, що управлінський аналіз – це проміжний процес між формуванням вхідних

даних, забезпечених бухгалтерським обліком, й аналітичними дослідженнями внутрішнього і зовнішнього середовища та прийняттям управлінських рішень. Тому він відіграє ключову роль в управлінні підприємством, адже фактично є інформаційним підґрунтям прийняття управлінських рішень [4].

Також авторка розглядає управлінський аналіз як функцію управління підприємством, що являє собою творчий, пізнавальний вид управлінської діяльності, мета якого полягає у вивченні, систематизації, узагальненні та оцінці інформації про використання економічних ресурсів і результати роботи суб'єкта підприємницької діяльності з метою правильного розуміння його розвитку, виявлення реальних можливостей, а також протиріч і труднощів, що заважають економічному зростанню, і в кінцевому підсумку підвищення ефективності його функціонування. Таким чином, І. Дем'янюк визначає управлінський аналіз як необхідну ланку в системі управління підприємством, оскільки служить основою для вибору оптимального варіанту рішення на всіх етапах функціонування підприємства [5].

Підсумовуючи вищевказане та уніфікуючи проаналізовані визначені трактування, можна стверджувати, що управлінський аналіз у структурі системи контролінгу в готельно-ресторанному бізнесі – одна з основних функцій управління підприємством, метою якого є забезпечення вищого керівництва своєчасною та актуальною інформацією для ухвалення управлінських рішень на основі систематизації, узагальнення та оцінки отриманої інформації про діяльність підприємства з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Задля забезпечення ґрунтовності та безпосередньо практичності управлінського аналізу особливостей системи контролінгу в готельно-ресторанному бізнесі вважаємо за необхідне проаналізувати його особливості в реально діючому суб'єкті бізнесу. Таким суб'єктом бізнесу є один із місцевих закладів гостинності, що діє на території Любомльської ОТГ у Волинській області, – готельно-ресторанний комплекс «Машівський бір».

Готельно-ресторанний комплекс «Машівський бір» функціонує на основі трьох ФОП, з яких ФОП Лис Петро Григорович оподатковується за загальною системою, а ФОП Матвійчук Микола Миколайович та ФОП Лис Лариса Василівна є фізичними особами – підприємцями II групи.

Управлінський аналіз у готельно-ресторанному комплексі «Машівський бір» передбачає дослідження триступеневої системи взаємопов'язаних та доповнюючих один одного елементів обліку та контролю, які загалом визначають ступінь взаємоузгодженості та рівень результативності функціонування підприємства. Такими елементами в

готельно-ресторанного комплексу «Машівський бір» є внутрішній контроль, управлінський та бухгалтерський облік (рис. 1).

Із метою ефективного виконання працівниками передбачених обов'язків, що забезпечують здійснення господарських операцій, на підприємстві функціонує система внутрішнього контролю.

Під час здійснення внутрішнього контролю на підприємстві враховано такі параметри, як суб'єкти контролю (працівники), ефективне функціонування прямих і зворотних зв'язків між суб'єктами контролю (управлінцями) та суб'єктами контролю (виконавцями).

Інформаційною базою, на основі якої здійснюється внутрішній контроль у готельно-ресторанному комплексі «Машівський бір», є:

- положення, посадові інструкції та інші внутрішньонормативні документи;
- затверджені бюджети, кошториси тощо;
- дані первинного обліку;
- інвентаризаційні описи;
- відомості внутрішнього контролю та управлінська звітність;
- інша документація, яка сформована на підприємстві та виступає інформаційним забезпеченням під час прийняття управлінських рішень.

Відповідно до інформаційної бази, що використовується, внутрішній контроль на підприємстві поділяється на документальний та фактичний.

Документальний контроль являє собою процес установлення достовірності й доцільності здійснюваних господарських операцій на основі даних первинного обліку, реєстрів, відомостей обліку і даних управлінської звітності, які підтверджують процеси, що відбулися на підприємстві.

Під фактичним контролем розуміють перевірку на кількісний та якісний склад об'єктів, що здійснюється шляхом проведення інвентаризації й інших методів перевірки їхнього фактичного стану. Об'єктами контролю, до яких застосову-

ється фактичний контроль, є спеціалізовані робочі активи та товарні запаси ресторану.

Поєднання документального та фактичного контролю дає змогу визначити фактичний стан діяльності підприємства.

Щоб підприємство мало змогу контролювати раціональне використання робочих активів, застосовується метод фактичного контролю, а саме інвентаризація. Ще один метод контролю – автоматизація процесів діяльності ресторану (R-keeper).

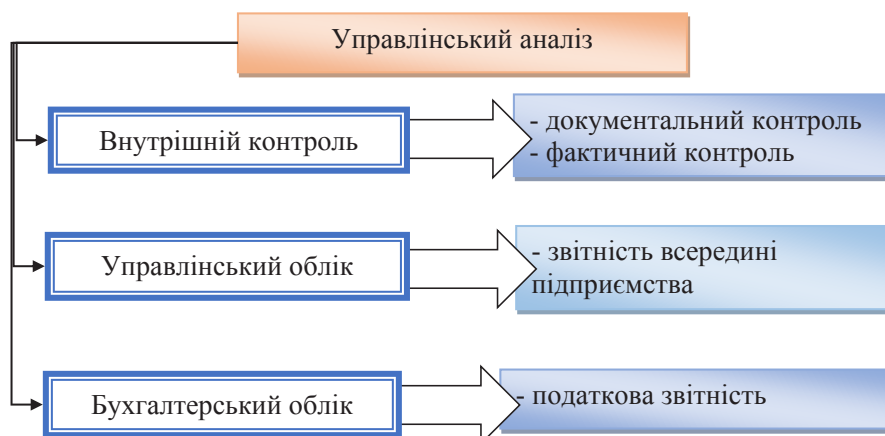
Автоматизоване управління рестораном здійснюється на основі системи R-keeper. Система включає різні модулі (фронт-офіс для безпосередньої роботи в ресторані і бек-офіс для контролю процесів і витрат) і додатки. Що стосується служби підтримки, то можливості підтримки через чат (що було б зручно) не передбачено.

Автоматизація готельних бізнес-процесів на підприємстві не передбачена. Усі дані про гостей, актуальність стану номера та ін. вручну вносяться до таблиць Excel. Відповідність інформації перевіряє адміністратор. Після закінчення місяця адміністратор робить управлінський і фінансовий звіт та передає бухгалтеру.

Одним із важливих аспектів функціонування підприємства є організація управлінського обліку. Під цим поняттям розуміють систему обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішнього кола споживачів у процесі управління підприємством [11].

Передусім необхідно зазначити, що бухгалтерський облік – це основне джерело інформації, на основі якої та за допомогою відповідних інструментів здійснюється управлінський облік на підприємстві.

Організація управлінського обліку в готельно-ресторанному комплексі «Машівський бір» будується на тому, що всі облікові документи надходять до бухгалтера, котрий веде управлінський облік, який, своєю чергою, визначає форму відо-



**Рис. 1. Елементи управлінського аналізу на підприємстві «Машівський бір»**

*Джерело: сформовано авторами*



браження господарських операцій у первинних документах. Після цього він формує управлінські та бухгалтерські звіти на основі первинних документів. Після формування звітів бухгалтер здійснює ведення бухгалтерського та податкового обліку. Завдяки цьому в повному обсязі відображається діяльність підприємства.

Інформацію, виявлену під час здійснення управлінського обліку, використовують для прийняття управлінських рішень на підприємстві.

Готельно-ресторанний комплекс функціонує на основі трьох ФОП, а саме ФОП Лис Лариса Василівна та ФОП Матвійчук Микола Миколайович є фізичними особами – підприємцями II групи, ФОП Лис Петро Григорович оподатковується за загальною системою, тому звітність платників єдиного податку складається з декларації єдиного податку та звіту з ЄСВ.

Оскільки підприємці ФОП Лис Лариса Василівна та ФОП Матвійчук Микола Миколайович оподатковуються за спрощеною системою (друга група платників податків), звітний період для них дорівнює календарному року (згідно з п. 296.2 ст. 296 Податкового кодексу України (далі – ПКУ)). Тобто надання у податкову службу податкової декларації та звіту ЄСВ здійснюється один раз на рік. Декларацію платника єдиного податку необхідно представити протягом 60 календарних днів після закінчення звітного року згідно з пп. 49.18.3 ст. 49 ПКУ. Звіт з ЄСВ потрібно подати протягом 40 календарних днів, що настають за останнім календарним днем звітного кварталу.

Доходи ФОП Лис Петро Григорович, що знаходиться на загальній системі оподаткування, отримані протягом календарного року від провадження господарської діяльності, оподатковуються за ставкою 18% ПДФО+1,5% від чистого доходу, тобто різниці між загальним оподатковуваним доходом (виручка у грошовій та негрошовій формах) і документально підтвердженими витратами, пов'язаними з господарською діяльністю.

Джерелом і підставою для заповнення декларації єдиного податку є «Книга обліку доходів» для фізичних осіб – підприємців II групи та «Книга обліку доходів та витрат» для ФОП на загальній системі оподаткування. Відповідно до норм, що прописані у ст. 296 ПКУ, облік доходів ведеться у довільній формі без реєстрації їх у контролюючому органі. Облік доходів та витрат здійснюється як в електронному, так і в паперовому вигляді.

Слід зауважити, що в розрізі здійснення управлінського аналізу особливостей системи контролю на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу досить важливим аспектом є аналізування специфіки та ключових моментів забезпечення прозорості і правомірності його ведення відповідно до чинних нормативно-законодавчих вимог. Трендовим інструментом такого аналізу в сучасних умовах є комплаєнс-контроль, який усе час-

тіше застосовується на підприємствах України та стає невід'ємною частиною їх функціонування. У період пандемії проблема забезпечення відповідності всім стратегічним цілям розвитку, корпоративним стандартам та законності дій підприємства особливо актуалізувалася.

Готельно-ресторанний комплекс «Машівський бір» застосовує комплаєнс не в усіх аспектах діяльності підприємства, тому не можна стверджувати, що заклад повністю відповідає принципам та вимогам комплаєнс-менеджменту. Загалом сфери комплаєнсу являють собою комплексний підхід з урахуванням специфіки управління підприємством та контролю бізнес-середовища готельно-ресторанного комплексу щодо дотримання вимог законодавства, нормативних положень, правил, стандартів та протоколів, кодексів поведінки тощо. Тому доцільно проаналізувати використання видів комплаєнсу в готельно-ресторанному комплексі «Машівський бір».

Один із видів комплаєнсу, що застосовується на підприємстві, а саме REAM (RealEstateAssetManagement), визначає відповідність якості матеріально-технічної бази її нормативним документам та очікуванням гостей.

Також важливим елементом ефективного функціонування підприємства є застосування репутаційного комплаєнсу, що досліджує та аналізує взаємовідносини зі стейкхолдерами на підприємстві та за його межами з погляду позитивної репутації готельно-ресторанного комплексу.

Ще один вид комплаєнсу, що застосовується на підприємстві, – це медико-санітарний комплаєнс, відповідно до якого необхідно створити здорові та безпечні умови, забезпечити можливість надання особам, які відпочивають, необхідної медичної допомоги.

Таким чином, управлінський аналіз показав, що готельно-ресторанний комплекс «Машівський бір» застосовує у своїй діяльності систему, що передбачає три аспекти: внутрішній контроль, управлінський та бухгалтерський облік, які здійснюють контроль над різними бізнес-процесами діяльності підприємства, що дає змогу використовувати отримані результати в управлінні підприємством для досягнення високих результатів у майбутньому. Але для підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства необхідно забезпечити релевантне застосування всіх елементів управлінського аналізу в комплексі, а не окремі їх аспекти.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Сьогодні сфера гостинності в Україні стикається із серйозними проблемами у діяльності підприємств, що пов'язані з неефективним керівництвом під час кризових ситуацій. У процесі дослідження встановлено, що управлінський аналіз є дуже важливим аспектом у діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, оскільки здійснює інформаційну під-

тримку для ухвалення управлінських рішень на всіх етапах функціонування підприємства. Саме тому є необхідність застосування управлінського аналізу як функції управління діяльністю підприємств готельно-ресторанного бізнесу, що передбачає систематизацію, узагальнення та оцінку інформації, що надходить на підприємство, у результаті чого здійснюється аналіз можливостей і загроз для підвищення ефективності його функціонування. Подальші наукові дослідження доцільно було б спрямувати на детальніше вивчення застосування управлінського аналізу як елементу системи контролінгу з урахуванням специфіки готельно-ресторанного бізнесу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Арьєв С. А. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 12 (199). С. 89–93.
2. Герасимович І. А. Концепція обліково-аналітичного забезпечення фінансового інжинірингу в управлінні сучасним підприємством. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2017. № 7. С. 84–90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2017\\_7\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2017_7_18).
3. Герасимович І. А. Теоретичні засади обліково-аналітичної системи в управлінні підприємством в умовах динамічного ринкового середовища. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2014. № 3. С. 21–27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat\\_2014\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat_2014_3_5).
4. Дем'янюк І. В. Управлінський аналіз в системі управління: ідентифікація та види аналізу. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2016. Вип. 1. С. 38–45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa\\_2016\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa_2016_1_8).
5. Дем'янюк І. В. Управлінський аналіз як функція управління підприємницької діяльності. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. № 2. С. 66–71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Rbetu\\_2014\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Rbetu_2014_2_11).
6. Камінська Т. Г. Управлінський облік, аналіз і контроль у системі менеджменту на підприємстві. *Облік і фінанси АПК*. 2009. № 3. С. 78–84. URL: [magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-analiz-i-kontrol-v-sistemi-menedzhmentu-na-pidpriemstvi.html](http://magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-analiz-i-kontrol-v-sistemi-menedzhmentu-na-pidpriemstvi.html).
7. Рилєєв С. В. Управлінський аналіз в обліково-аналітичному комплексі сільськогосподарських підприємств. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 1–2. С. 372–383. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2017\\_1-2\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2017_1-2_39).
8. Сіменко І. Управлінський аналіз: лексико-семантична оцінка сутності поняття. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 9. С. 45–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/boau\\_2011\\_9\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/boau_2011_9_9).
9. Гончар Л. О., Аухімік О. В. Система контролінгу в готельно-ресторанному бізнесі: теоретико-прикладний аспект. *The 4th International scientific and practical conference «Fundamental and applied research in the modern world»* (November, 18–20) BoScience Publisher, Boston, USA. 2020. P. 433–439.

10. Филиппова С. В. Управленческий анализ: теория и практика. Киев : АВРИО, 2004. 336 с.

11. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1999. № 40. Ст. 365. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

## REFERENCES

1. Ariev, S. A. and Potseluiko, V. A. (2017), “Business processes of the enterprise: essence and classification”, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, Vol. 12 (199), pp. 89–93.
2. Herasymovych, I. A. (2017), “The concept of accounting and analytical support of financial engineering in the management of a modern enterprise”, *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»*, *Seriia Ekonomika*, Vol. 7, pp. 84–90, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2017\\_7\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2017_7_18).
3. Herasymovych, I. A. (2014), “Theoretical principles of accounting and analytical system in enterprise management in a dynamic market environment” *Naukovi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, Vol. 3, pp. 21–27, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat\\_2014\\_3\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat_2014_3_5).
4. Demianiuk, I. V. (2016), “Management analysis in the management system: identification and types of analysis”, *Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audyt: problemy teorii, metodolohii, orhanizatsii*, Vol. 1, pp. 38–45, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa\\_2016\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa_2016_1_8).
5. Demianiuk, I. V. (2014), “Management analysis as a function of business management”, *Rehionalna biznes-ekonomika ta upravlinnia*, Vol. 2, pp. 66–71, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Rbetu\\_2014\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Rbetu_2014_2_11).
6. Kaminska, T. H. (2009), “Management accounting, analysis and control in the management system at the enterprise”, *Oblik i finansy APK*, Vol. 3, pp. 78–84, available at: [magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-analiz-i-kontrol-v-sistemimenedzhmentu-na-pidpriemstvi.html](http://magazine.faaf.org.ua/upravlinskiy-oblik-analiz-i-kontrol-v-sistemimenedzhmentu-na-pidpriemstvi.html).
7. Rylieiev, S. V. (2017), “Management analysis in the accounting and analytical complex of agricultural enterprises”, *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu, Serija Ekonomichni nauky*, Vol. 1–2, pp. 372–383, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei\\_2017\\_1-2\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2017_1-2_39).
8. Simenko, I. (2011), “Management analysis: lexical and semantic assessment of the essence of the concept”, *Bukhhalterskyi oblik i audyt*, Vol. 9, pp. 45–49, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/boau\\_2011\\_9\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/boau_2011_9_9).
9. Gonchar, L. O. and Auximik, O. V. (2020) Controlling system in the hotel and restaurant business: theoretical and applied aspect. *The 4th International scientific and practical conference «Fundamental and applied research in the modern world»* BoScience Publisher, Boston, USA. (November, 18–20) 1036 p. RR. 433–439.
10. Filipova, S. V. (2004), *Upravlencheskij analiz: teoriya i praktika* [Management analysis: theory and practice], Kyiv: AVRIO, Ukraine.
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999) The Law of Ukraine “On accounting and financial reporting in Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (accessed 8 November 2021).