

## **УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК НАПРЯМ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕСІ**

***БАГРІЙ К.А., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ***

Наприкінці сімдесятих років управлінський облік піддавався критиці у науковому співтоваристві через те, що став надто орієнтованим на внутрішні оперативні питання, тобто. внутрішньо сфокусований та обмежений діяльністю з планування та контролю на оперативному рівні, що мало допомагає керівникам, які приймають стратегічні рішення. Тому незабаром, з'явився термін «стратегічний управлінський облік», який був запроваджений Сіммондсом у 1981 році та визначений ним як «надання та аналіз даних управлінського обліку про бізнес та його конкурентів для використання при розробці та моніторингу бізнес-стратегії» [1]. З того часу в науковій літературі було зроблено кілька спроб уточнити це визначення та визначити набір методів, які можуть бути класифіковані як методи стратегічного управлінського обліку, що використовуються у процесі управління організацією на перспективу. Процес стратегічного управління є теоретичною основою для дослідження разом з концепцією стратегічного управлінського обліку та роллю сучасного бухгалтера.

Процес стратегічного управління описується різними способами, але існує широка думка щодо того, що ключовими напрямками є: розробка загальної стратегії; формулювання стратегічних цілей та планів їх досягнення; реалізація планів; моніторинг, оцінка та коригувальні дії. Також широкого розповсюдження набула думка, що процес стратегічного управління є безперервною діяльністю і не обов'язково є формальним процесом, але може бути неформальним і емерджентним. При цьому визнається, що ключова роль управлінського обліку полягає у забезпеченні підтримки прийняття рішень і, таким чином, включає типові елементи збору та аналізу інформації, вироблення варіантів, вибору, реалізації, моніторингу та оцінки. Корпоративна оцінка означає об'єднання зусиль зі збирання та аналізу внутрішніх та зовнішніх даних для постановки питання про можливість досягнення поставленої мети, враховуючи зміни у навколишньому середовищі та поточне ресурсне становище. Негативна реакція чи прагнення змін стимулює вироблення стратегічних варіантів, у тому числі робиться вибір, і будь-які зміни у

стратегії потім реалізуються, контролюються та оцінюються відповідно до корпоративних цілей.

Також, одним із дискусійних питань є вивчення ролі бухгалтера у процесі стратегічного управління. З метою уточнення цих розбіжностей, Королівським інститутом управлінського обліку (Великобританія) у 2015 році було проведено дослідження британських компаній із використанням методу описового дослідження та тематичного аналізу [2]. В результаті було проведено опитування керівників бізнес-структур різних галузей діяльності, таких як: логістика; виробництво товарів повсякденного попиту; виробництво зброї; банки; промисловий конгломерат; роздрібна торгівля; надання послуг; садівництво та машинобудування. Аналіз проведеного опитування дозволив виявити три основні фактори, що впливають на значущість бухгалтера в процесі стратегічного управління: фактори, що походять від організації (взаємини, культура спілкування, позиція в організації, кредит довіри, технічні можливості); якості та характеристики бухгалтера (набір навичок, міжособистісні взаємини, знання бізнесу, бажання виконувати цю роботу); практичні аспекти, що впливають на можливість бухгалтера брати участь у цьому процесі (ресурсний потенціал, інформаційна система, форма надання інформації).

Усі учасники опитування описали випадки, коли бухгалтерська інформація використовувалася для підтримки стратегічних рішень або розробки стратегії, проте ступінь значущості, що надається фінансовим результатам, при прийнятті рішення була обмеженою. Стратегічні рішення, описані учасниками, можна згрупувати за чотирма основними напрямками: ціноутворення, розвиток бізнесу, розробка продуктів та діяльність зі злиття та поглинання.

Також учасникам було запропоновано обговорити стратегічні рішення та методи бухгалтерського обліку, що використовуються. Методи, описані учасниками, включали: цільову калькуляцію собівартості, аналіз чистої наведеної вартості, бенчмаркінг та рентабельність клієнтів. Найбільш популярним методом був аналіз прибутковості клієнтів, причому всі учасники або описували, як вони використовують аналіз клієнтів, або у разі двох учасників висловлювали, як вони мають намір розвивати цей аналіз у майбутньому.

Обговорення значення терміну стратегічний управлінський облік як субконцепція управлінського обліку одногolosно показала, що учасники не поділяють думку про існування такої окремої категорії. Дискусія зводилась до поняття «ділового партнерства» у тому сенсі, що

управлінський облік – це підтримка менеджерів і що застосування конкретного методу управлінського обліку є допоміжним механізмом у прийнятті управлінського рішення, в той час коли основна увага має бути зосереджена на підтримці бізнесу і отриманні максимального прибутку при найменших затратах.

Отже, стратегічний управлінський облік розвивався протягом останніх тридцяти років, проте в академічній літературі досі немає згоди в наукових думках щодо розуміння концепцій і методів даного напрямку обліку. Адаптація методів стратегічного управлінського обліку залежить від погляду на саму концепцію стратегічного менеджменту. Для досягнення конкурентних переваг мають бути розроблені та обґрунтовані різні концепції стратегічного управлінського обліку, що наразі стає викликом для практики бухгалтерського обліку при наданні актуальної інформації у процесі прийняття стратегічних рішень для бізнесу у сучасних перманентних умовах.

#### **Література.**

1. Simmonds, K. Strategic Management Accounting. *Management Accounting*. 1981. № 59. pp. 26-29.

2. Pitcher, G.S. Management Accounting in Support of the Strategic Management Process. CIMA. 2015. 20 p. URL: [www.cimaglobal.com/Research--Insight/Research-Funding/academic-research-reports/#MAindiff](http://www.cimaglobal.com/Research--Insight/Research-Funding/academic-research-reports/#MAindiff) (date of the application: 27.04.2022).

## **РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ**

**БЕЛЕНКОВА М.І., К.Е.Н., ПРОФЕСОР,**

**РАГУЛІНА І.І., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,**

**ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

У сучасних умовах, що характеризуються посиленням вимог законодавства та регуляторів, посиленням конкуренції в галузі, поширенням нових технологій, зростанням собівартості, зниженням платоспроможності покупців та постачальників, кризовими явищами, підприємства змушені виходити на нові ринки, розвиватися в нових галузях, запускати нові види продукції, змінювати бізнес-моделі та значно скорочувати витрати. Всі ці зміни пов'язані з новими та більш складними ризиками.