

ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ ПОТРЕБ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

***Бруханський Р.Ф., д.е.н., професор,
Тернопільський національний економічний університет***

Сучасний тренд модернізації системи обліково-аналітичного забезпечення управління передбачає доцільність імплементації обліково-аналітичних інновацій і генерування нових методичних засобів обробки інформації стратегічного характеру з метою розвитку системи обліку й аналізу в напрямі забезпечення їх відповідності потребам стратегічного менеджменту

Необхідність формування обліково-аналітичної інформації стратегічного змісту, на думку К. Друрі, зумовлена теоретичним обґрунтуванням і практичним застосуванням концептуальних основ стратегічного менеджменту, основним призначенням якого є «досягнення стійких конкурентних переваг» [2, с. 25].

Еволюція концепції стратегічного менеджменту створила необхідні передумови для формування інших суміжних підсистем, зокрема обліково-аналітичного супроводу прийняття стратегічних управлінських рішень.

Обґрунтування спектру теоретико-методологічних основ системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту доцільно проводити з застосуванням диференціації стратегій підприємств залежно від ієрархічних рівнів і ступенів декомпозиції, яка передбачає розгляд стратегії як способу встановлення цілей на корпоративному рівні, бізнес-рівні та функціональному рівні (табл. 1).

Незважаючи на прийнятність наведеної ієрархії стратегій серед представників стратегічного менеджменту, поміж учених відсутній єдиний підхід до виділення рівнів підприємства, на основі яких обґрунтовано типи стратегій. Наприклад, на відміну від представленого підходу, І. Ансофф [1, с. 344], Г. Мінцберг [3, с. 61-62] виділяють четвертий рівень – лінійний (оперативний) тип. К. Уорд доводить, що за відсутності значної різниці між корпоративною та конкурентною (бізнес) стратегією немає ніяких причин для різної фінансової інформації [4, с. 117].

Таблиця 1

**Диференціація стратегій за рівнями підприємства
як основа для побудови системи обліково-аналітичного
забезпечення стратегічного менеджменту**

Типи стратегій	Види стратегій	Обліково-аналітичне забезпечення
Корпоративні стратегії	Річної звітності	Прогнозування прибутків
	Для ради директорів, фінансових аналітиків і менеджменту середньої ланки	
	Для топ-менеджменту	
	Приватна корпоративна стратегія для виконавчого директора	
Бізнес-стратегії	Стратегія бізнес-одиниці 1	Поточні та прогностичні звіти про прибутки та збитки стратегічних бізнес-одиниць, обсяги грошових потоків стратегічних бізнес-одиниць тощо
	Стратегія бізнес-одиниці 2	
	...	
	Стратегія бізнес-одиниці n	
Функціональні стратегії	Виробнича стратегія	Функціональні бюджети (виробничі, маркетингові тощо) та оперативні плани, облікове забезпечення реалізації операційних програм та програм капіталовкладень
	Стратегія маркетингу та продажів	
	Стратегія досліджень та розробок	
	Стратегія управління персоналом	
	Стратегія конкуренції	
	Фінансова стратегія	
	Інші види	

Запропонований варіант диференціації стратегій за рівнями підприємства (табл. 1) базується на пірамідальній структурі видів стратегій, коли кожен наступний рівень є сукупністю типів стратегій нижчого рівня (рис. 1).

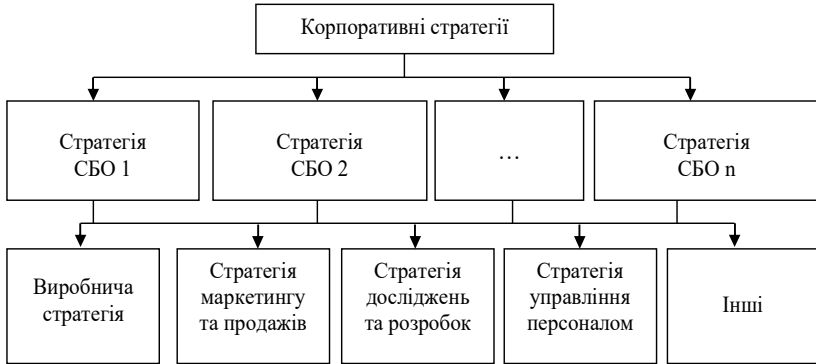


Рис. 1. Пірамідальна структура видів стратегій підприємства

Сегментація компанії шляхом диференціації стратегічних бізнес-одиниць (СБО) обов'язково повинна враховувати: 1) загальнокорпоративну концепцію створення вартості підприємства та систему її обліково-аналітичного забезпечення; 2) існуючі взаємозв'язки між виділеними стратегічними бізнес-одиницями та релевантними стратегічними бізнес-зонами; 3) особливості формування управлінської звітності в розрізі стратегічних бізнес-одиниць; 4) існуючі взаємозв'язки між виокремленими стратегічними бізнес-одиницями та основними і допоміжними типами діяльності підприємства.

Література.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 416 с.
2. Друри К. Управленческий и производственный учет. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 1071 с.
3. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. К.: Вид-во Олексія Капусти, 2008. 412 с.
4. Ward K. Strategic management accounting. Routledge, 2012. 307 p.