



ORDER OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING ORGANIZATION  
BY ANALYSIS OF RESULTS

ПОРЯДОК ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ  
ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОВЕДЕНОГО АНАЛІЗУ

Radionova N.Y.

Радионова Н. Й.

к. е. н., доц. кафедри обліку і аудиту КУТД

radionova\_n@ukr.net

*Abstract.* The article describes the basic components and the procedure for constructing a model of strategic management accounting of a company, the factors of successful functioning of strategic management accounting are determined, the basic stages of strategic management accounting analysis based on its content and goals are considered.

*Keywords:* strategy, management accounting, information, management solutions, analysis.

*Анотація.* У статті розглянуті основні компоненти та порядок побудови моделі стратегічного управлінського обліку підприємства, визначені фактори успішного функціонування стратегічного управлінського обліку, розглянуто основні етапи аналізу стратегічного управлінського обліку, виходячи з його змісту і цілей.

*Ключові слова:* стратегія, управлінський облік, інформація, управлінські рішення, аналіз.

*Постановка проблеми.* Виникнення в глибинах бухгалтерського обліку управлінської складової зумовлено необхідністю прийняття стратегічних управлінських рішень на основі аналітичної складової яка повинна стати складовою частиною керуючої системи підприємства. Така керуюча система повинна відповідати сучасним вимогам підходу до організації обліку. При цьому велику увагу необхідно приділити розширенню та посиленню функцій бухгалтерського обліку, використанню його аналітичного потенціалу як основного і достовірного джерела управлінської інформації. Багато аспектів потребують теоретичного осмислення через неоднозначність тлумачення певних понять, наявності спірних питань, невизначеності окремих тем в українському законодавстві.

*Аналіз останніх публікацій.* Загальні аспекти формування рішень стратегічного управлінського обліку за результатами проведеного аналізу знайшли висвітлення у працях науковців-економістів – Аверчева І. В. [2], Єрмакової Н. А. [3], Івашкевич В. Б. [4], Кизилова А. Н. [5], Матвійчук М.З. [6], Нападовської Л.В. [7], Николаєвої О.Е., Шишлової Т.В. [8], Шеремет Д. А. [9], та інших.

Серед зарубіжних фахівців, що розглядають проблеми стратегічного управлінського обліку, слід зазначити Арені Т., Аск В., Барретта А., Хауг Т., Аткинсона Энтона А., Банкер Раджив Д., Каплан Роберт С., Янг Марк С., Друри К. та інших.

Вітчизняні та зарубіжні автори внесли значний вклад в вирішення проблем, що розглядаються в статті, проте не вичерпали її. Широке коло питань теоретико-методологічного, прикладного характеру, пов'язаних з формуванням стратегічного управлінського обліку на підставі аналізу не отримав адекватного, досить повного і системного вирішення у вітчизняній теорії обліку і потребують подальшого дослідження.

*Метою статті* є розгляд принципів організації стратегічного управлінського обліку за результатами проведеного аналізу.

*Вклад основного матеріалу.* У різні періоди сутність і зміст управлінського обліку визначалися підходами: виробничого обліку; підсистеми бухгалтерського обліку; інформаційної структури, заснованої на даних господарського обліку; системи управління процесом реалізації цілей підприємства – контролінгу. Зародження теорії управлінського обліку в європейських школах XVII ст. пов'язано зі зміною юридичного напрямку бухгалтерської науки економічним [6, 300].

Найкращою для підприємства є організаційна структура, яка відповідає: розміру та галузевій належності підприємства, динамізму й складності виробничо-управлінського апарату та зовнішнього середовища, а також особовому складу, кваліфікації та досвіду персоналу, що працює на підприємстві. Тому треба сформуванню такої системи стратегічного управлінського обліку, яка б відповідала цим вимогам і сприяла не тільки виживанню підприємства, а й його розвитку.

Кожна система стратегічного управлінського обліку має відповідати вимогам зовнішнього середовища та особливостям функціонування підприємства, а також забезпечувати певні реакції на зміни. Тому, розробка проекту стратегічного управлінського обліку на підприємстві повинна опиратися на результати попередньо проведеного аналізу.

Під комплексним організаційним проектом стратегічного управлінського обліку треба розуміти графічно описану модель обліку усієї виробничо-управлінської системи, її окремих складових (необхідних за певних умов функціональних, міжфункціональних, цільових, координаційних тощо підсистем) з усебічними методичними та розрахунковими обґрунтуваннями. Цей проект має базуватися на нормативно-організаційній документації, яка регламентує структуру та процеси управління, зумовлює організаційно-правову форму управлінського впливу. Побудові моделі стратегічного управлінського обліку передують аналіз діючої системи управлінського обліку. У свою чергу, організаційний аналіз має здійснюватися з цільовими оцінками, а це можливо тільки за умов проведення стратегічного аналізу за окремими складовими (рис. 1).

Якщо розглянути зміст і цілі стратегічного управлінського обліку, то можна виділити наступні основні етапи аналізу [9, 120]:



- Формулювання вимог до інформаційного та експертного забезпечення завдань стратегічного управлінського обліку. Визначення переліку ресурсних джерел (інформація, експерти), оцінка їх вартості та включення в роботу. Визначення вимог до інформаційної системи;
- Аналіз діючої системи;
- Визначення структури взаємин, планування, фінансових аспектів;
- Підготовка відповідних документів;
- Організація внутрішньої обліково-аналітичної роботи;
- Формування регулярної внутрішньої звітності, що включає рекомендації і пропозиції стратегічного характеру;
- Реорганізація внутрішніх підрозділів;
- Розробка системи контролю.



*Рис. 1. Основні компоненти та порядок побудови моделі стратегічного управлінського обліку підприємства [7, 45]*

Серед факторів успішного функціонування стратегічного управлінського обліку можна віднести:

- Готовність керівництва до якісного посилення або організації з нуля стратегічного управлінського обліку;
- Наявність фінансування, в першу чергу для:
  - а) забезпечення регулярного циклу обліково-аналітичної діяльності;
  - б) залучення до роботи висококваліфікованих фахівців-експертів.
- Компетентність обліково-управлінського персоналу.

**Висновки.** Таким чином, обґрунтування оптимального інструментарію стратегічного управлінського обліку для конкретного підприємства можливо проводити з допомогою запропонованого механізму, що передбачає реалізацію наступних етапів: 1)

дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; 2) визначення ключових факторів успіху; 3) аналіз відповідності критеріям вибору методів; 4) вибір методу; 5) вибір формату та виду представлення стратегічної облікової інформації.

Ефективність інформації, що створюється та використовується для вирішення питань стратегічного управлінського обліку визначається рівнем знань комплексної предметної області і вимагає, в свою чергу, глибоких знань не тільки в області обліку, а й управління, математики, статистики та має застосовувати результати економічного аналізу.

### *Список літератури:*

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 №996-XIV із змінами від від 13.04.2012 // zakon1.rada.gov.ua.
2. Аверчев И.В. Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение (+ CD-ROM). – М.: Рид Групп, 2011. – 416 с.
3. Ермакова Н. А. Контрольно-информационные системы в экономическом пространстве управленческого учета: дис. ... Д-ра экон. наук: 08.00.12. – М.: РГБ, 2005. -с. 366.
4. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерское дело: учебное пособие / В. Б. Ивашкевич, Л.И. Куликова. - М.: Экономист, 2005. - 523 с.
5. Кизилев А.Н. Концепция и модели построения адаптивной системы управленческого учета. / А. Н. Кизилев // Автореферат на соискание ученой степени доктора экономических наук. - Р / на Д., 2002. - 47с.
6. Матвійчук М.З. Теоретичні аспекти функціонування управлінського обліку на підприємстві/М.З. Матвійчик. Всеукраїнський науково-виробничий журнал Інноваційна економіка №6, 2013.-С. 299-305.
7. Нападівська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студ. вищ. навч. закл. – 2-ге вид. доопрац. та допов. – К.: КНТЕУ, 2010. – 648 с
8. Николаева О.Е., Шишлова Т.В. Управленческий учет. – 12-е изд. – М., 2010. – 336 с.
9. Шермет Д. А. Маркетинговый анализ в стратегическом управленческом учете: Автореферат на соискание ученой степени кандидата экономических наук. /Д. А. Шермет.- М.:Экономист, 2009.-198 с.

