

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.4>

УДК 657.1.

*Н. Л. Правдюк,
д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0149-3612>*

ОБЛІКОВИЙ СУПРОВІД СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

*N. Pravdiuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Vinnytsia National Agrarian University*

ACCOUNTING SUPPORT FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE

Сучасний розвиток підприємства у сфері економіки, фінансів і майна визначається багатьма факторами. До ключових належать рівень задоволеності клієнтів, співробітників та ділових партнерів, таких як постачальники, посередники й інвестори. Встановлення успішної взаємодії з цими групами є основою довіри інвесторів і їхньої готовності продовжувати інвестувати в компанію. Щоб залишатися конкурентоспроможними та ефективно функціонувати в умовах складного та динамічного середовища,

підприємства повинні приймати виважені рішення. Це передбачає наявність якісної інформаційної підтримки для формування стратегічних планів, програм і бюджетів, які слугуватимуть орієнтиром для подальшого економічного, фінансового та майнового розвитку організації.

Мета статті – теоретично обґрунтувати та розглянути обліковий супровід стратегічного менеджменту підприємства. Зазначено, що стратегічний управлінський облік з функціональної точки зору є підсистемою управлінського обліку, орієнтованою на планування та контроль стратегічних цілей підприємства. Він допомагає керівництву розробляти, впроваджувати та контролювати стратегію підприємств, забезпечуючи відповідність дій фактичному виконанню стратегічних планів. Тому сутність стратегічного управлінського обліку полягає у забезпеченні інформаційної бази для прийняття стратегічних рішень, а також в інтеграції фінансової та нефінансової господарської інформації для оцінки та оцінювання виконання обраної стратегії. Визначено, що змінні та динамічні умови функціонування сучасних підприємств вимагають забезпечення директорів та керівників центрів відповідальності відповідним набором актуальної інформації та даних. Саме на основі цих даних та інформації, виражених у формі різних звітів, приймаються ефективні рішення, що відповідають цілям компанії.

The modern development of an enterprise in the field of economics, finance and property is determined by many factors. The key ones include the level of satisfaction of customers, employees and business partners, such as suppliers, intermediaries and investors. Establishing successful interaction with these groups is the basis of investors' trust and their willingness to continue investing in the company. In order to remain competitive and function effectively in a complex and dynamic environment, enterprises must make informed decisions. This involves the availability of high-quality information support for the formation of strategic plans, programs and budgets, which will serve as a guideline for the further economic,

financial and property development of the organization. The purpose of the article is to theoretically substantiate and consider the accounting support of the strategic management of the enterprise. It is noted that strategic management accounting from a functional point of view is a subsystem of management accounting focused on planning and controlling the strategic goals of the enterprise. It helps management develop, implement and control the strategy of enterprises, ensuring that actions correspond to the actual implementation of strategic plans. Therefore, the essence of strategic management accounting is to provide an information base for making strategic decisions, as well as to integrate financial and non-financial business information to assess and evaluate the implementation of the chosen strategy. It has been determined that the changing and dynamic conditions of the functioning of modern enterprises require providing directors and heads of responsibility centers with an appropriate set of relevant information and data. It is on the basis of these data and information, expressed in the form of various reports, that effective decisions are made that meet the company's goals. Conclusion: Strategic management is a dynamic process based on scientific approaches, which is aimed at achieving sustainable competitive advantages. It includes timely adjustment of activity goals taking into account modern methods, principles and tools of strategic management, as well as changes in the external environment. In this aspect, strategic management accounting is a modern tool that contributes to the adoption of sound management decisions, ensuring the effective operation of the enterprise in conditions of high competition and market instability.

Ключові слова: управлінський облік, стратегічний управлінський облік, прийняття управлінських рішень, підприємство, інформація, управління, стратегія.

Keywords: management accounting, strategic management accounting, management decision-making, enterprise, information, management, strategy.

Постановка проблем. Бухгалтерський облік розглядається як технічна дисципліна, яка забезпечує обробку даних про стан і динаміку активів підприємства, майна, що належить третім особам, а також певних непередбачених ситуацій. Його головне завдання - створення інформаційної бази для ухвалення рішень як керівниками підприємства, так і зацікавленими сторонами, а також для здійснення контролю за ресурсами та зобов'язаннями.

Сьогодні розвиток підприємства в економічному, фінансовому та майновому аспектах залежить від численних факторів. Серед них - задоволеність клієнтів, працівників і партнерів організації (постачальників, посередників, інвесторів тощо). Успішна взаємодія з цими суб'єктами є запорукою довіри інвесторів та їх готовності надалі вкладати ресурси в компанію. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку та функціонувати в умовах складного і нестабільного середовища, організації мають приймати обґрунтовані рішення. Це вимагає якісної інформаційної підтримки для розробки стратегічних планів, програм і бюджетів, що визначатимуть їхній подальший економічний, фінансовий та майновий розвиток. Враховуючи такі амбітні завдання, інформаційна система бухгалтерського обліку повинна виконувати значно ширшу роль, ніж просто облік грошових потоків. Вона має стати невід'ємною частиною комплексної системи управління бізнесом, що враховує взаємодію підприємства з мікро- та макросередовищем, забезпечуючи інтеграцію всіх складових для досягнення стійкого розвитку. Інформаційна система бухгалтерського обліку для прийняття рішень матеріалізується через повне вивчення управлінської інформації та систем підтримки прийняття рішень, що застосовуються до всіх типів організацій. Однак, існуюча система обліку часто не відповідає сучасним запитам менеджменту, що виникають у постіндустріальну епоху, яка характеризується стрімким розвитком нанотехнологій, штучного інтелекту та широкою інформатизацією всіх сфер життя.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські науковці активно досліджують проблеми облікового супроводу стратегічного менеджменту

підприємства. Зокрема, до них можна віднести наукові пошуки, таких вчених, як Правдюк Н.Л., Р.Ф. Бруханського, М.Б. Владичина, Н.Ю. Єршової, Р. Каплана, М.О. Науменко, Д. Нортон, М.А. Проданчука, Н.Й. Радіонової, Гринь В.П та інших.

Мета статті: метою даного дослідження є теоретично обґрунтувати та розглянути обліковий супровід стратегічного менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінський облік визначається як технічна дисципліна, яка на основі обробки даних про склад і розвиток активів суб'єкта господарювання, активів, що належать третім сторонам, а також певних непередбачених обставин, створює інформацію для прийняття рішень адміністраторами та зацікавленими третіми сторонами, а також для нагляду за ресурсами та зобов'язаннями держави.

Стратегічний управлінський облік з функціональної точки зору є підсистемою управлінського обліку, орієнтованою на планування та контроль стратегічних цілей підприємства. Він допомагає керівництву розробляти, впроваджувати та контролювати стратегію підприємств, забезпечуючи відповідність дій фактичному виконанню стратегічних планів. Тому сутність стратегічного управлінського обліку полягає у забезпеченні інформаційної бази для прийняття стратегічних рішень, а також в інтеграції фінансової та нефінансової господарської інформації для оцінки та оцінювання виконання обраної стратегії. Основною роллю стратегічного управлінського обліку є підтримка прийняття управлінських рішень, які відповідають стратегічним цілям підприємства. Він надає можливість забирати дані та інформацію з різних джерел, аналізувати їх та використовувати для формулювання стратегічних альтернатив та оцінки їх впливу на підприємство. Крім того, стратегічний управлінський облік допомагає виявляти можливі ризики та можливості, що впливають на стратегічні плани суб'єкта господарювання, що дозволяє розглядати його, як специфічну модель аналітичної системи [1].

Змінні та динамічні умови функціонування сучасних підприємств вимагають забезпечення директорів та керівників центрів відповідальності

відповідним набором актуальної інформації та даних. Саме на основі цих даних та інформації, виражених у формі різних звітів, приймаються ефективні рішення, що відповідають цілям компанії. Тому необхідно, щоб звіти були належним чином розроблені і подані у відповідній формі та у заздалегідь визначені строки. Основна мета цього полягає у комунікації між окремими відділами для швидкого реагування на непередбачені ситуації, які можуть виникнути у ході господарської діяльності. Відтак, підприємствах змушені будувати різноманітні системи фінансової та управлінської звітності, адаптовані до потреб нових умов ринкової економіки. Організація інформаційної системи компанії, починається з виявлення інформаційних потреб, на етапі створення відповідних звітів і завершується контролем наслідків виконання рішень, що є ключем до професійного управління компанією [2].

Особливе місце облікової функції управління вже у XIX ст. відзначив відомий англійський економіст Анрі Файоль. Він назвав облікову функцію управління «... органом зору підприємства», підкреслюючи при цьому, що «... хороше рахівництво – просте і ясне, що дає точне уявлення про роботу підприємства та його умови, є могутнім середовищем управління». Саме облікова інформація повинна служити основою для здійснення процесів прогнозування, планування, нормування, аналізу та контролю, тобто виступати важливим середовищем прийняття ефективних управлінських рішень. Така інформація має бути систематизованою, тобто вибудованою системою інформаційного забезпечення управління діяльністю господарюючого суб'єкта [3]. Перехід до управління нового рівня ставить першочерговим завданням створення на підприємстві відповідного обліково-аналітичного забезпечення для прийняття перспективних (прогнозованих) рішень як визначальної компоненти ефективного розвитку бізнесу. В актуальну площину потрапляють питання використання даних бухгалтерського обліку як ґрунтового та якісного джерела інформації і щодо загального фінансового стану підприємства, і щодо показників

навколишнього середовища і спрямування їх на забезпечення ефективної стратегічної діяльності. Безумовно, це нові підходи, іншими словами – нові об'єктивні умови функціонування сучасної облікової системи як інформаційного середовища для якісно нового рівня управління.

Стратегічний підхід до процесу управління дає змогу підприємствам своєчасно та адекватно реагувати на зміни в середовищі їх функціонування та формувати конкурентні переваги, що в довгостроковій перспективі забезпечать зростання вартості господарських одиниць та досягнення ними поставлених цілей [4].

Стратегічне управління - це набір різноманітних видів діяльності, які можуть призвести до формулювання (формули) та реалізації (реалізації) планів, спрямованих на досягнення цілей компанії, які потім формують стратегічне управління, крім того, він також породив концепцію стратегічного управління. Концепція - це щось, що має бути створено, і вже існує та використовується, також пов'язане з цим стратегічним управлінням [5].

Концепція стратегічного управління має кілька важливих компонентів, які організація повинна враховувати (табл.1).

Стратегічний облік, як частина облікової системи, перебуває на стадії активного розвитку, проте його значущість очевидна. Він адаптує облік до сучасних управлінських потреб і пропонує готові рішення для підвищення ефективності управління. Завдяки цьому підприємства зможуть уникнути помилок у прийнятті управлінських рішень, що потенційно можуть спричинити ризики та збитки у господарській діяльності.

Таблиця 1. Компоненти концепції стратегічного управління

Черговість врахування компонент	Зміст компонент
1	2
I	Організація повинна мати чітке бачення та місію діяльності, що забезпечить можливість окреслити довгострокові цілі, які можна використовувати як орієнтири для прийняття керівництвом бізнес-рішень.
II	Компанії повинні враховувати фактори зовнішнього середовища, такі як ринкові тенденції, конкуренція та державне регулювання, щоб зрозуміти існуючі умови та можливості для бізнесу. У цьому випадку SWOT-аналіз (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози) можна використовувати для визначення цих факторів.
III	Бізнес-стратегія повинна бути створена з урахуванням ресурсів організації, якими є не тільки фінансові ресурси, а й людські, технологічні та інфраструктурні.
IV	Бізнес-стратегія повинна бути реалізована правильно. Реалізація хорошої бізнес-стратегії вимагає координації та синергії між усіма структурами підприємства. У зв'язку з цим тактичне та оперативне планування має бути структурованим і систематичним, щоб забезпечити успішне виконання бізнес-стратегій.
V	Періодично необхідно проводити оцінку та моніторинг бізнес-стратегій. Завдяки оцінюванню можемо скоординувати саму стратегію.

Джерело: сформовано автором на підставі [5].

Стратегічний управлінський облік забезпечує керівництво підприємства інформацією, яка необхідна для управління, що представляє собою інформаційно-обчислювальну систему, що об'єднує сукупність форм і методів планування, обліку, контролю та аналізу, спрямовану на формування (контроль, зворотний зв'язок), інтерпретацію результатів, визначень та узагальнення базової інформації для прийняття певних управлінських рішень і орієнтована на внутрішнього користувача - конкретного керівника підприємства, служби, відділу або функціонального підрозділу. При цьому потреба керівника в інформації для прийняття раціональних управлінських рішень і контролю за їх виконанням залежить, по-перше, від функціональної галузі, в якій він спеціалізується, по-друге, від його положення в організаційній структурі підприємства [6].

Стратегічна концепція управління потребує інформаційної бази для прийняття рішень, яка буде здатною забезпечити, з одного боку, розробку методичних основ стратегії підприємства, а з іншого – аналіз та оцінку

ефективності управлінських рішень щодо розподілу ресурсів підприємства, а також обліку та формування звітності щодо різноманітних аспектів його діяльності. Як свідчить практика підприємств, чинна система бухгалтерського обліку, яка традиційно виступає інформаційною основою прийняття управлінських рішень, не в змозі розв'язати завдання такого роду. Її ретроспективний характер та зосередженість на внутрішніх фактах господарської діяльності унеможливають об'єктивну оцінку керівництвом ситуації, що склалася, та перешкоджають своєчасній адаптації підприємства до нових умов господарювання [7].

На рис.1 відображено сутність обліково-аналітичного та інформаційного забезпечення стратегічного управління та їх основних функцій.

Можемо впевнено зазначити, що патримоніальна, економічна та фінансова еволюція організації залежить від багатьох інших факторів, на основі яких необхідно щодня приймати рішення, таких як: задоволеність клієнтів, задоволеність працівників, задоволеність суб'єктів, які взаємодіють із самою організацією (постачальників товарів і послуг, посередників і ділових партнерів, серед іншого), а також щодо кінцевого задоволення фінансувати інвесторів, щоб вони продовжували довіряти свої ресурси організації.

Глобалізація змушує нас визнати, що ринок — це вся планета, що потрібно розробляти бізнес-плани, які враховують ресурси, де б вони не були, клієнтів різного віку. континенти, постачальники з інших широт, все для оптимізації бізнес-дій. Підприємці мають бути достатньо гнучкими, щоб трансформувати всю бізнес-структуру й таким чином реагувати на стратегічні зміни та виклики ринку [9].

На нашу думку потрібно постійно моніторити ринок, зокрема, нішу, у якій знаходиться бізнес, оскільки згодом він визначає стратегічний напрямок через послідовність різних рішень. У цьому сенсі підхід до стратегічного менеджменту однозначно сприятиме оцінці бізнес-середовища, конкуренції,

технологічного прогресу, як критичні змінні для забезпечення стабільності прибутків. Сучасним інструментом управління розвитком підприємствами та галузями в умовах все більших змін в зовнішньому середовищі та пов'язаній з цим невизначеності є методологія стратегічного управління. Стратегічне управління в сьогочасному розумінні є результатом довгого еволюційного розвитку управлінських наук [10].



Рис. 1. Сутність обліково-аналітичного та інформаційного забезпечення стратегічного управління та їх основних функцій

Джерело: сформовано автором на підставі [8].

Г.М. Калетнік та інші науковці зазначають, що розробка стратегії – процес тривалий і трудомісткий, тому її перегляд можливий раз у кілька років, у зв'язку з чим вона формулюється в досить загальних виразах, що по можливості передбачити різного роду несподіванки. Звичайно підприємство має не одну, а кілька стратегій, на усі випадки життя. Головна з них – генеральна стратегія, що відображає способи реалізації головного призначення підприємства [11].

Виходячи з національних інтересів України і сформованих стратегічних орієнтирів, одним із головних завдань є перехід підприємств на сучасні моделі управління, а саме модель стратегічного менеджменту, яка включає підсистеми, що забезпечують адаптування її до ринкових умов. Обов'язковим завданням є визначення впливу зовнішнього і внутрішнього середовища та проведення оцінки конкурентної позиції підприємств, що забезпечує гнучкість, доцільність, своєчасність та ефективність прийняття стратегічних рішень [12].

Отже, в умовах жорсткої конкуренції для забезпечення не лише виживання, а й стабільної діяльності з досягненням визначених цілей важливе значення має стратегічне управління. Його основна мета — допомогти вищому керівництву розширити перспективу бачення, оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та спрямовувати підприємство на реалізацію його місії.

Стратегічне управління являє собою процес, спрямований на формування та впровадження стратегій, які дозволяють менеджерам підвищувати ефективність роботи компанії та її конкурентоспроможність. Компанія вважається конкурентоспроможною, якщо її рентабельність перевищує середній рівень у галузі. Для прийняття правильних рішень менеджеру необхідно глибоко розуміти як загальне, так і конкурентне середовище організації. Воно полягає у плануванні як передбачуваних ситуацій, так і можливих непередбачуваних подій, що робить його важливим

як для великих, так і для малих організацій. Навіть невеликі компанії стикаються з конкурентним тиском, і завдяки розробці та впровадженню належних стратегій вони можуть досягти стійкої конкурентної переваги. Раніше менеджери орієнтувалися на поточне управління, яке передбачало використання щоденних методів планування. Водночас з ускладненням зовнішнього середовища, глобалізаційними процесами все вимагало переорієнтації оперативного управління на стратегічне. Головна відмінність між цими підходами полягає у тому, що останнє базується на довгостроковому плані досягнення поставлених цілей. Відповідно в сучасних умовах орієнтація на поточне планування не може забезпечити підприємству досягнення високих цілей й гарантувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Зважаючи на зазначене підприємства змушені були перейти від поточного управління до стратегічного [13].

Підприємства здійснюють свою діяльність в умовах невизначеності в більшій чи меншій мірі. Невизначеність середовища — це різниця між кількістю інформації, необхідної для виконання завдання і кількістю інформації, якою вже володіє суб'єкт господарювання. Суб'єкти господарювання можуть зменшити невизначеність, отримуючи нові дані. Для цього потрібно акумулювати інформацію як із внутрішніх, так і з зовнішніх джерел. В зв'язку з цим, підприємства акумулюють, інтерпретують і контролюють потоки інформації про зовнішнє середовище та внутрішню ситуацію, щоб запобігти виникненню та розвитку негативних подій або навпаки, бути підготовленими до можливостей покращення господарської діяльності. В ході розробки стратегії розвитку, менеджери співвідносять сильні і слабкі сторони підприємства з конкретними можливостями і загрозами, що виникають в ході здійснення господарської діяльності [14].

Для того, щоб вижити і розвиватися на конкурентних ринках і в дедалі складніших і невизначених середовищах, суб'єктам господарювання необхідно приймати рішення, які вимагають інформаційної підтримки планів

дій, програм, бюджетів, і від майбутнього виконання яких залежатиме їх спадковий, економічний і фінансовий розвиток.

Дослідження свідчать, що менеджмент сучасного підприємства не зацікавлений у громіздкому масиві всеохоплюючої облікової інформації, яка характеризується здебільшого ретроспективним змістом. Точна, детальна інформація, але з позначкою «на вчора» уже не потрібна. Облікова система підприємства безперечно повинна враховувати ці вимоги сучасності, оскільки облік є головною інформаційною базою менеджменту. Сучасний менеджмент, перебуваючи у динамічному економічному середовищі, потребує актуальної та оперативної інформації з високим ступенем релевантності. Таку інформацію можна отримати завдяки стратегічно орієнтованій системі обліку [15, с. 153].

Під стратегічно орієнтованою системою обліку розуміється загальне визначення розроблених дослідниками підходів до побудови системи обліку, що забезпечує генерування та передачу транспарентної і релевантної інформації для забезпечення виконання таких процесів, як сканування середовища, формулювання стратегії, її впровадження, оцінювання і контроль [16, с. 210].

Особливе місце у стратегічно орієнтованій системі обліку займає управлінський облік.

Ми поділяємо думку вчених, які вважають, що на кожному етапі прийняття управлінського рішення роль управлінського обліку досить важлива, оскільки його суть і полягає у виявленні, вимірюванні, накопиченні, аналізі та підготовці інформації, на основі якої потім приймаються ті, чи інші управлінські рішення. З точки зору управлінського обліку первинною метою менеджменту є прийняття рішень, які можуть бути класифіковані як виробничі, маркетингові та фінансові. Відповідно, кожний елемент в управлінській звітності є результатом рішення або низки рішень. Для кожного рішення існує інструмент управлінського обліку, однак інструменти управлінського обліку можна використовувати тільки в тому випадку, якщо

бухгалтер з управління вірно використовує інформацію, яку вимагає конкретний інструмент [17].

В межах управлінського обліку застосовується досить широкий інструментарій, який складається з елементів, які можуть мати одне цільове призначення та поєднуватися між собою в одну систему. Модель може включати також виключно інструменти управлінського обліку, які знайшли своє місце в підтримці таких рішень: стратегічне позиціонування; бюджетування; бенчмаркінг; калькуляція за системою «кайзен»; система «точно в строк»; тотальне управління якістю; аналіз вартісного ланцюжка; калькулювання витрат на основі життєвого циклу продукту; цільова калькуляція собівартості; збалансована система показників; функціонально-вартісний аналіз тощо. Водночас можливе використання психологічних методів, які допомагають встановити та побудувати логіку прийняття рішення у окремого працівника підприємства [18].

Важливу роль у забезпеченні адаптивності також відіграє набір технологічного цифрового інструментарію підприємства. Адже саме ефективне використання хмарних технологій, мікросервісної архітектури та інших інструментів дозволяє швидко реагувати на зміни та масштабувати бізнес. Важливим в даному аспекті є розвиток партнерських відносини з іншими підприємствами та стартапами, що дозволяє отримувати доступ до нових технологій та ідей. При цьому навіть власна внутрішня структура підприємства може бути переглянута з метою підвищення її гнучкості та адаптивності до змін. При цьому створення крос-функціональних команд або робота в режимі «Scrum» може значно прискорити процеси прийняття рішень з фінансового управління та впровадження нововведень у сфері обліку [19].

Для удосконалення системи стратегічного управлінського обліку на підприємстві важливого значення має вибір конкретних методів, практик та технік, які будуть використовуватись для формування системи інформаційної підтримки стратегічного менеджменту, на що можуть впливати наступні фактори: 1) специфічні особливості господарської діяльності підприємства; 2)

специфічні особливості системи стратегічного управління підприємством; 3) наявність вільних фінансових ресурсів для побудови інформаційної системи стратегічного управлінського обліку підприємства; 4) управлінські та облікові традиції (принципи, моделі тощо) підприємства [20].

Висновки. Стратегічне управління є динамічним процесом, що ґрунтується на науковій методології та спрямований на забезпечення довгострокових конкурентних переваг. Воно передбачає своєчасну адаптацію цілей діяльності, використовуючи сучасні підходи, принципи та методи стратегічного менеджменту, з урахуванням змін у зовнішньому середовищі. У цьому контексті стратегічний управлінський облік виступає інноваційним інструментом, що дозволяє приймати ефективні управлінські рішення в умовах посиленої конкуренції та нестабільності ринку. Цей облік забезпечує створення системи аналізу та контролю, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства. Його впровадження пов'язане із формуванням гармонійного підходу до стратегічного управління, що сприяє реалізації поставлених завдань. Завдяки стратегічному управлінському обліку підприємства можуть ефективно збалансувати фінансові та нефінансові показники, оперативно ідентифікувати можливі ризики й загрози, а також приймати обґрунтовані стратегічні рішення. Подолання викликів, пов'язаних зі стратегічним управлінським обліком, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та стабільності підприємств на ринку, забезпечуючи їхній довгостроковий розвиток.

Література

1. Ребрина Н. Стратегічний управлінський облік в системі прийняття ефективних управлінських рішень на підприємстві. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 4. С.34-39. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-34-39>

2. Мірошниченко О., Крухмаль О., Хвостенко А. Еволюція управлінського обліку: сутність та принципи. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2022. № 3. С. 51-59.

3. Шевців Л. Ю., Сподарик Т. І. Організація управлінського обліку на вітчизняних підприємствах у рамках системи обліково-аналітичного забезпечення управління. *Бізнесінформ*. 2020. № 10. С.255-266.

4. Кундря-Висоцька О., Рудницький В. Стратегічний облік у контексті логічної дихотомії сучасної обліково-аналітичної системи. *Збірник наукових праць "Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України"* 2015. Вип. 2 (112). С.77-81.

5. Susanto P. C., Ali, H., Sawitri N. N., Widyastuti, T. Strategic Management?: Concept , Implementation , and Indicators of Success (Literature Review). *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*. 2023. 1(2), 1–11.

6. Харинович-Яворська Д., Положухно С. Особливості організації стратегічного управлінського обліку в умовах структурних змін. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/52.pdf

7. Царук В. Ю. Бухгалтерський облік у системі стратегічного управління аграрним підприємством. *Економічний аналіз: зб. наук. Праць. Тернопільський національний економічний університет*, 2017. Том 27. № 1. С. 280-285.

8. Фатенок-Ткачук А. Організація обліково-аналітичного забезпечення процесу формування стратегії розвитку підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С.82-88.

9. Tuten T. L. Principles of marketing for a digital age. *Principles of Marketing for a Digital Age*, 2022 1-100. <https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=5409534&publisher=FZ7200>

10. Яшкіна Н. Сутність та методологія стратегічного управління: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2018. № 128. С.208-215

11. Калетнік Г.М., Колесов О.С., Недбалюк О.О. Операційний менеджмент: Навчальний посібник. К. : «Хай-Тек Прес». 2013. 304 с.
12. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Бурко К.В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект: монографія. Вінниця. Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с.
13. Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
14. Савченко Н., Савченко Р., Ганяйло О. Управлінський облік в системі стратегічного управління підприємством. *Агросвіт*. 2023. № 19. С.39-44. DOI: 10.32702/23066792.2023.19.39
15. Мошковська О. А. Концептуальні засади стратегічного управлінського обліку. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 12 (138). С. 151-159.
16. Бруханський Р. Ф. Причини необхідності розробки стратегічно орієнтованої системи бухгалтерського обліку. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: ТНЕУ*, 2014. Т. 16. № 2. С. 210-217.
17. Косташ Т., Смола М. Роль управлінського обліку в прийнятті управлінських рішень. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.94
18. Шворак А., Гадзевич О., Слєпченко К. Модель управлінського обліку як інструмент процесу прийняття рішень на авіаційних підприємствах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Випуск.14. С.1016-1020.
19. Галькевич М.В., Гуренко Т.О., Андрійчук А.С., Стратегії оптимізації фінансового управління та організації обліку на підприємстві в умовах розвитку процесів цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-15>
20. Гринь В. Збалансована система показників та система стратегічного управлінського обліку: Напрями взаємодії. *Науковий вісник*

References

1. Rebryna, N. (2023), "Strategic management accounting in the system of making effective management decisions at the enterprise", *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 4, pp. 34-39. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-34-39>
2. Miroshnychenko O., Krukhmal O. and Khvostenko A. (2022), "The evolution of management accounting: essence and principles", *Visnyk SumDU. Seriiia «Ekonomika»*. Vol. 3, pp. 51-59.
3. Shevtsiv, L. and Spodaryk, T. (2020), "Organization of management accounting at domestic enterprises within the framework of the system of accounting and analytical management support", *Biznesinform*, vol. 10, pp. 255-266.
4. Kundria-Vysotska O. and Rudnytskyi V. (2015), "Strategic accounting in the context of the logical dichotomy of the modern accounting and analytical system", *Zbirnyk naukovykh prats "Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy"*, vol. 2 (112), pp. 77-81.
5. Susanto, P. C., Ali, H., Sawitri, N. N., & Widyastuti, T. (2023). "Strategic Management?: Concept , Implementation , and Indicators of Success (Literature Review)", *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 1(2), 1–11.
6. Kharynovych-Yavorska, D., and Polozhukhno, S. (2018), "Peculiarities of organizing strategic management accounting in the context of structural changes", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 11 December 2024).
7. Tsaruk, V. (2017), "Accounting in the system of strategic management of an agricultural enterprise", *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. Prats. Ternopilskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet*, vol. 27 (1), pp. 280-285.

8. Fatenok-Tkachuk, A. (2015), "Organization of accounting and analytical support for the process of forming an enterprise development strategy", *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 2, pp. 82-88.
9. Tuten, T. L. (2022), "Principles of marketing for a digital age", available at: <https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=5409534&publisher=FZ7200> (Accessed 11 December 2024).
10. Yashkina, N. (2018), "The essence and methodology of strategic management: theoretical aspect", *Ekonomichnyi prostir*. vol. 128, pp. 208-215.
11. Kaletnik, H.M., Kolesov, O.S. and Nedbaliuk, O.O. (2013), *Operatsiyni menedzhment* [Operational management], Khai-Tek Pres, Kyiv, Ukraine.
12. Pravdiuk, N.L., Lepetan, I.M., and Burko, K.V. (2020), *Taktychni ta stratehichni menedzhment pidpriemstv: oblikovyi aspekt*. [Tactical and strategic management of enterprises: accounting aspect], Vydavnytstvo FOP Kushnir Yu.V., Vinnytsia, Ukraine.
13. Taran-Lala, O, and Sukhoruk, K. (2021), "Features of strategic enterprise management", *Ekonomika ta suspilstvo*. [Online], vol, 25, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal> (Accessed 11 December 2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-66>
14. Savchenko, N., Savchenko R., and Haniailo, O. (2023), "Management accounting in the strategic management system of an enterprise", *Ahrosvit*. vol. 19, pp.39-44. DOI: 10.32702/23066792.2023.19.39
15. Moshkovska, O. (2012), "Conceptual foundations of strategic management accounting". *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 12 (138), pp. 151-159
16. Brukhanskyi, R. (2014), "Reasons for the need to develop a strategically oriented accounting system", *Ekonomichnyi analiz: zb. nauk. prats. Ternopil: TNEU*, vol. 16 (2), pp. 210-217.

17. Kostash, T., and Smola, M. (2021), "The role of management accounting in making management decisions", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 11 December 2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.94
18. Shvorak, A., Hadzevych, O., and Sliepchenko, K. (2016), "Management accounting model as a tool for decision-making at aviation enterprises", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol.14, pp.1016-1020.
19. Halkevych, M., Hurenko, T, and Andriichuk, A. (2024), "Strategies for optimizing financial management and accounting organization at the enterprise in the context of the development of digitalization processes", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 60, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-15>
20. Hryn, V. (2012), "Balanced Scorecard and Strategic Management Accounting System", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 42, pp.72-79, DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2021-42-11

Стаття надійшла до редакції 12.12.2024 р.