

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. 2025. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.98>

УДК 657:005

Я. М. Гринчишин,

к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансового менеджменту,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0628-4545>

М. В. Пилат,

студентка, Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2979-978X>

ЧИННИКИ ТА РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Ya. Hrynychyshyn,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Financial Management, Ivan Franko National University of Lviv*

M. Pylat,

Student, Ivan Franko National University of Lviv

FACTORS AND ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING IN MODERN ENTERPRISES

*Досліджено окремі аспекти стратегічного управлінського обліку та
узагальнено його роль у процесі діяльності сучасних підприємств. Основними
мотиваційними чинниками впровадження стратегічного управлінського*

обліку визначено розвиток стратегічного мислення в бізнесі, необхідність проактивного підходу в умовах турбулентного середовища, полегшення процесу управління та контролю витрат на етапах життєвого циклу продукту, здатність оцінювати зовнішню інформацію, необхідність оцінки нефінансових показників. Багатодисциплінарний підхід при визначенні сутності стратегічного управлінського обліку створює передумови для ключової ролі його фахівців у розробці і впровадженні стратегії підприємства. Розкриті основні ознаки стратегічного управління витратами, в яких спостерігаються відмінності між традиційним і стратегічним управлінським обліком. Проаналізовані підходи до класифікації інструментів стратегічного управлінського обліку, постійне вдосконалення яких дозволяє глибше розкрити його концептуальні засади і напрями функціонування. Для визначення переваг, обмежень, можливостей і загроз впровадження стратегічного управлінського обліку проведено SWOT-аналіз.

Some aspects of strategic management accounting are investigated and its role in the process of modern enterprises is summarized. The main motivational factors for the implementation of strategic management accounting are the development of strategic thinking in business, the need for a proactive approach in a turbulent environment, facilitating the process of managing and controlling costs at the stages of the product life cycle, the ability to evaluate external information, the need to evaluate non-financial indicators.

A multidisciplinary approach in determining the essence of strategic management accounting creates the prerequisites for the key role of its specialists in the development and implementation of the enterprise's strategy. The starting point of both traditional and strategic management accounting is cost management, the level of which is the most important criterion for making decisions in the long term. The main features of strategic cost management are revealed, in which differences between traditional and strategic management accounting are observed. The approaches to the classification of strategic

management accounting tools are analyzed, the constant improvement of which allows for a deeper disclosure of its conceptual principles and directions of functioning.

The advantages of implementing strategic management accounting include improving the quality of management decisions, the ability to assess potential opportunities and risks, improving market analysis and internal processes in order to adapt more quickly to changes, and promoting the achievement of strategic goals through more efficient use of resources. The implementation of strategic management accounting creates opportunities for enterprises to use advanced digital technologies, including artificial intelligence and analytical platforms, thereby gaining competitive advantages. The weaknesses of strategic management accounting are the high cost of implementation and the need for high-quality external information regarding competitors, buyers, clients, suppliers, and the lack of a clear implementation methodology.

Ключові слова: *стратегічний управлінський облік, чинники, інструменти, управління витратами, SWOT-аналіз.*

Keywords: *strategic management accounting, factors, tools, cost management, SWOT-analysis.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах динамічного і невизначеного середовища сучасні підприємства стикаються з численними викликами і можливостями. Швидка зміна зовнішніх умов, збільшення конкуренції у сучасному бізнес-середовищі актуалізує проблему формування дієвого механізму стратегічного управлінського обліку, який би підтримував процес прийняття рішень на підприємствах і запобігав виникненню кризових явищ.

Впровадження ефективного стратегічного управлінського обліку дозволить підприємству досягти довгострокових цілей, підвищити

ефективність діяльності та створити стійку конкурентну перевагу. Незважаючи на важливість впровадження стратегічного управлінського обліку у процес діяльності сучасних суб'єктів господарювання, виникає досить багато теоретичних і практичних проблем його використання. Недостатня інтеграція стратегічного обліку в систему управління підприємств може призвести до прийняття необґрунтованих рішень. Формування стратегії господарюючих суб'єктів та інструментів управління нею, в тому числі управлінського обліку, на сучасному етапі перебуває під впливом нових технологій, зокрема, штучного інтелекту, аналізу великих даних. Таким чином, виникає необхідність детального вивчення механізму стратегічного управлінського обліку та основних його особливостей впровадження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо розкриття сутності та особливостей стратегічного управлінського обліку на підприємстві досліджувались такими науковцями, як Бруханський Р., Брюер П. К., Гілдінг К., Дучі Е., Єршова Н., Кадес С., Каплан Р. С., Кістер А., Кундря-Висоцька О., Лі В. С., Новак Е., Рослендер Р., Рудницький В., Сіммондс К., Тенуччі А., Харт С. Дж., Чинквіні Л., Юрась А. та ін.

Незважаючи на велику кількість праць зарубіжних та вітчизняних авторів, присвячених питанню стратегічного управлінського обліку на підприємствах, його механізм потребує вдосконалення та подальшого вивчення. Зокрема, виникає необхідність у глибшому узагальненні мотиваційних чинників впровадження стратегічного управлінського обліку підприємствами. Функціональна роль окремих інструментів стратегічного управлінського обліку теж потребує детальнішого вивчення. Особливо це стосується стратегічного управління витратами, як базового методу.

Розкриття сутності більшості інструментів стратегічного управлінського обліку та порівняння їх кількості в науковій літературі проведено на достатньому рівні. Однак, дослідження класифікації інструментів є недостатнім. Також в літературі відсутній аналіз стратегічного

управлінського обліку, враховуючи його сильні і слабкі сторони, можливості і загрози (SWOT-аналіз).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження окремих аспектів стратегічного управлінського обліку та узагальнення його ролі у процесі діяльності сучасних підприємств. В результаті будуть розкриті особливості стратегічного управлінського обліку, його мотиваційні чинники, підходи, класифікаційні групи інструментів, ознаки стратегічного управління витратами як базового інструменту, переваги, недоліки, потенційні можливості і ризики впровадження цього виду обліку в підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світ стає все більш динамічним і підприємства стикаються з постійними змінами в конкурентному середовищі, технологіях, потребі клієнтів та законодавстві. Управлінський облік допомагає керівництву підприємств швидко адаптуватися до цих змін, приймаючи обґрунтовані рішення на основі актуальних даних.

Згідно Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” [1] внутрішньогосподарський (управлінський) облік – це система збору, обробки і підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством. Метою управлінського обліку є забезпечення необхідною управлінською інформацією менеджерів підприємства для прийняття ними обґрунтованих рішень. Однак, його недоліки полягають в нездатності обслуговувати інформаційні вимоги щодо стратегічних цілей організації, традиційному акценті на короткочасну орієнтацію та внутрішню (історичну) інформацію. Такі обмеження управлінського обліку є недостатніми для ефективного управління сучасними підприємствами і забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності.

Сучасні умови діяльності суб’єктів господарювання характеризуються складністю й інтеграцією бізнес-процесів, розвитком інформаційних

технологій, пошуком нових прогресивних інструментів управління, що зумовило необхідність розвитку окремого виду управлінського обліку, який називається стратегічним. Його організація насамперед потрібна для реалізації цілей стратегічного менеджменту, який є безперервним процесом оцінки зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, спрямованих на створення і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити суб'єкту господарювання отримання бажаного прибутку в довгостроковій перспективі.

До основних мотиваційних чинників для впровадження стратегічного управлінського обліку у підприємствах слід віднести:

- розвиток стратегічного мислення в бізнесі, спрямованого на формування стійкої конкурентної переваги;
- необхідність проактивного підходу в умовах турбулентного середовища, оцінки ризиків;
- полегшення процесу управління та контролю витрат на етапах життєвого циклу продукту;
- здатність оцінювати зовнішню інформацію (про конкурентів, споживачів, ринки та галузь);
- необхідність оцінки нефінансових показників (наприклад, задоволеність клієнтів, інновації, репутація компанії тощо).

Розглянемо ці чинники детальніше.

Розвиток стратегічного мислення в бізнесі активізувався з початку 80-х років [2, с. 26]. Формування стратегічного мислення передбачає проведення управлінського аналізу та планування з урахуванням довгострокових цілей. Якщо традиційний управлінський облік зосереджувався на зниженні виробничих витрат, то стратегічний – на зміцненні позицій на ринку, ідентифікації нових можливостей, тобто на формуванні конкурентних переваг підприємства.

Стратегічний облік допомагає у вирішенні таких завдань, як моніторинг досягнень компанії з точки зору позиції на ринку, фокусування

на процесі створення доданої вартості підприємства, розрахунок витрат у зв'язку з реалізованою стратегією, моніторинг структури витрат конкурентів, оцінка результатів діяльності з акцентом на задоволеності клієнтів, гнучкості та інноваційності [3].

Турбулентні умови функціонування підприємств, зростання ймовірності виникнення кризових ситуацій зумовили необхідність проактивного підходу в управлінні. Світова фінансова криза та гучні корпоративні скандали, глобалізація ринків та безпрецедентна конкурентоспроможність, безперервна зміна національних та міжнародних правил разом з можливостями, що пропонуються інформаційними передовими технологіями, спричинили появу нововведень в управлінський облік [4]. Ці новації передбачають оцінку операційних і стратегічних ризиків, посилення гнучкості у прийнятті рішень, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища з метою мінімізації впливу негативних факторів.

Полегшення процесу управління та контролю витрат на етапах життєвого циклу продукту є результатом об'єднання процесів планування, обліку та аналізу витрат [5]. Якщо традиційний управлінський облік ґрунтується на оцінці кінцевої вартості продукту, то стратегічний вивчає процес формування витрат на кожній ланці виробничого ланцюга [6].

Наступним мотиваційним чинником стратегічного управлінського обліку можна вважати необхідність оцінювати інформацію про конкурентів та іншу зовнішню інформацію для підвищення конкурентоспроможності організації, зокрема моніторинг ринкових умов, структури витрат конкурентів і політики ціноутворення [5; 7]. Довгострокова конкурентоспроможність організації передбачає, що для її стійкості у сучасних ринкових умовах більш важливою є зовнішня інформація [8]. Концепція зовнішніх факторів на 80% визначає стратегію підприємства [6].

Крім збору та аналізу даних про конкурентів, споживачів, ринки та галузь, стратегічний управлінський облік повинен враховувати вплив інших зовнішніх факторів (економічних, соціальних, політичних, екологічних) на

діяльність організації, проводити аналіз тенденцій та умов розвитку, зокрема глобалізації та цифровізації.

Ще одним чинником стратегічного управлінського обліку є відсутність використання нефінансової інформації в умовах традиційного управлінського обліку, надмірний акцент на фінансових даних, що може загрожувати довгостроковій життєздатності організації [9]. Формування довгострокової стратегії розвитку підприємства повинно відбуватися з врахуванням оцінки таких нефінансових показників, як задоволеність клієнтів, інновації, репутація компанії тощо.

Загалом стратегічний управлінський облік – це система формування інформації про діяльність суб'єкта господарювання як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам для прийняття рішень стратегічного характеру. Дипломований інститут управлінського обліку (CIMA) визначає стратегічний управлінський облік як форму управлінського обліку, в якій наголос робиться на інформації, що стосується зовнішніх факторів по відношенню до суб'єкта господарювання, а також на нефінансовій інформації та внутрішньо створеній інформації [10].

Таким чином, трактування змісту стратегічного управлінського обліку ґрунтується на інформаційній концепції, яку абсолютна більшість науковців вважають звуженою. Більш досконалим є твердження, згідно з яким стратегічний управлінський облік розглядається з позиції інтеграції в систему управління та обліково-аналітичну систему підприємства, що забезпечує інтегрований підхід у контексті інформаційно-аналітичної підтримки управлінських процесів [11, с. 196]. Бревер П. вважає, що створення додаткової вартості управлінським обліком відбувається за рахунок таких його рівнів, як лідерство, стратегічний менеджмент, операційне регулювання, постійне навчання і вдосконалення [12].

Досліджуючи концепції стратегічного управлінського обліку, Рослендер Р. та Харт С. Дж. підкреслюють важливість поєднання маркетингових стратегій з обліковими практиками для створення більш

клієнтоорієнтованого підходу і стратегічного позиціонування підприємства [7]. Юрась А. вважає, що концептуально стратегічний управлінський облік знаходиться на перетині стратегії, бухгалтерського обліку та маркетингу [13].

Багатодисциплінарний підхід до стратегічного управлінського обліку, перетин традиційного обліку з елементами планування, прогнозування, аналізу та ціноутворення, поступово призводять до зміни його парадигми [6; 14]. В результаті управлінські бухгалтери, використовуючи свої навички та можливості управління інформацією і аналітичні дані, стають ключовими особами в розробці і впровадженні стратегії підприємства [15; 16].

Вихідним пунктом як традиційного, так і стратегічного управлінського обліку є управління витратами. Витрати та їх рівень є найважливішим критерієм прийняття рішень керівниками компанії в короткостроковій і довгостроковій перспективі [3]. Однак, між традиційною системою та системою стратегічного обліку спостерігається низка відмінностей (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняння традиційного і стратегічного підходів до управління витратами

Ознаки	Традиційний підхід до управління витратами	Концепція витрат, як частина стратегічного обліку
Інструменти	калькулювання за повними затратами, калькулювання за змінними витратами, нормативний метод, калькулювання собівартості за видами діяльності	калькулювання за атрибутами, калькулювання життєвого циклу виробу, калькулювання на основі якості, таргет-калькулювання, калькулювання на основі ланцюга цінності
Мета	будь-яке зниження витрат як основний спосіб збереження та отримання конкурентної переваги	тісно залежить від основної стратегії компанії
Вибір методів аналізу витрат	ґрунтується на оцінці кінцевої вартості продукту	вивчає процес формування витрат на кожній ланці виробничого ланцюга
Визначення вартості	вирішальним фактором у формуванні собівартості вважається обсяг продажів	залежить від стратегії компанії, розглядається з точки зору ширших структурних і функціональних факторів
Орієнтація осіб, які приймають рішення	продукція	ринок

Джерело: сформовано на основі [6].

Основними інструментами традиційного підходу до управління витратами є калькулювання за повними затратами, калькулювання за змінними витратами, калькулювання собівартості за видами діяльності, нормативний метод. Стратегічне управління витратами використовує інші інструменти, зокрема, калькулювання за атрибутами, калькулювання життєвого циклу виробу, калькулювання на основі якості, таргет-калькулювання, калькулювання на основі ланцюга цінності. Ці інструменти спрямовані на визначення і вимірювання довгострокових драйверів витрат, що дозволяє вживати відповідних заходів для підвищення ефективності використання ресурсів і зниження собівартості [17].

Метою традиційного підходу є будь-яке зниження витрат як основного способу збереження та отримання конкурентної переваги. В умовах стратегічного підходу мета управління витратами тісно залежить від стратегії компанії [6].

Відмінність у виборі методів аналізу витрат полягає у тому, що традиційний управлінський облік оцінює витрати на одиницю продукції, а стратегічний облік розглядає вартість на різних етапах ланцюжка створення цінності. Підходи до опису поведінки витрат також відрізняються: традиційний фокусується на обсязі продукції, тоді як інший враховує стратегічний вибір підприємства.

Стратегічне управління витратами ґрунтується на тому, що основною метою компанії у довгостроковій перспективі є зростання її вартості. Відтак усі рішення керівництва мають бути спрямовані на досягнення цієї мети. Це стосується як внутрішньої діяльності підприємства, так і заходів, що виходять за його межі [18]. На відміну від традиційного обліку витрат, стратегічний підхід враховує зовнішнє середовище, зокрема інформацію про конкурентів, стратегічну позицію компанії. Виходячи з цього, управління витратами не обмежується калькуляційним обліком, який передбачає використання відповідних інструментів - калькулювання за атрибутами, калькулювання життєвого циклу виробу, калькулювання на основі якості,

таргет-калькулювання, калькулювання на основі ланцюга цінності (табл. 2). У стратегічному управлінському обліку важливе значення мають також визначення вартості і рівня обслуговування клієнтів, співвідношення собівартості і ціни з метою встановлення конкурентної позиції підприємства [19]. Інформація про витрати також використовується в стратегічному управлінні для розробки й визначення кращих стратегій, які забезпечать стійку конкурентну перевагу [20]. В процесі стратегічного управління витратами відокремлюються витрати, які допомагають розбудувати стратегічну позицію компанії, від інших витрат, які можуть її послабити.

Через відсутність уніфікованого визначення стратегічного управлінського обліку кількість інструментів, що пропонується окремими авторами відрізняється. Мінімальна кількість в деяких авторів становить 2, максимальна – 17 [21, с. 30]. Також спостерігаються відмінності у групуванні цих інструментів (табл. 2).

Таблиця 2. Групування інструментів стратегічного управлінського обліку окремими авторами

Автори	Групи інструментів
Чинквіні Л., Тенуччі А.	Інструменти, орієнтовані на конкурента
	Інструменти, орієнтовані на довгострокову перспективу
	Інструменти, орієнтовані на виробничі процеси
	Інструменти, орієнтовані на клієнта
Кадес С., Гілдінг К.	Облік витрат
	Планування, контроль і оцінка ефективності
	Прийняття управлінських рішень
	Облік конкурентів
	Облік клієнтів
Лі В. С.	Управління клієнтами
	Управління конкурентами
	Стратегічне управління витратами
	Управління корпоративною вартістю

Джерело: сформовано на основі [19; 22; 23].

Чинквіні Л. і Тенуччі А. були першими науковцями, які узагальнили 12 методів стратегічного управлінського обліку у чотири групи залежно від спрямування облікових процесів: орієнтовані на конкурентів (оцінка витрат

конкурентів, оцінка ефективності конкурентів на основі опублікованих фінансових звітів, моніторинг конкурентної позиції, стратегічне ціноутворення) ; орієнтовані на довгострокову перспективу (калькуляція вартості якості, вартість життєвого циклу, стратегічна калькуляція); орієнтованні на виробничі процеси (ABC калькуляція, калькуляція ланцюжка вартості, цільова калькуляція); орієнтовані на клієнта (облік клієнтів, калькуляція за атрибутами) [22].

Кадес С., Гілдінг К. виокремлюють п'ять груп залежно від об'єктів та спрямування облікових процесів: облік витрат; планування, контроль і оцінка ефективності; прийняття управлінських рішень; облік конкурентів; облік клієнтів [23]. До групи «Планування, контроль і оцінка ефективності» автори відносять бенчмаркінг, комплексну оцінку ефективності, збалансовану систему показників. Виділення цієї групи дозволило усунути недолік попередньої кваліфікації, у якій поза чотирма групами залишились такі методи, як бенчмаркінг, комплексна оцінка ефективності. Група «Прийняття управлінських рішень» представлена такими інструментами: стратегічне управління витратами, стратегічне ціноутворення, оцінка бренду (бюджетування та моніторинг).

Лі В. С. виділяє чотири групи інструментів стратегічного управлінського обліку: управління клієнтами; управління конкурентами; стратегічне управління витратами; управління корпоративною вартістю [19]. Підхід, орієнтований на стратегічну цінність – управління корпоративною вартістю, передбачає аналіз економічної цінності (EVA) й управління на основі вартості (VBM). Такий підхід запропонований, враховуючи недоліки збалансованої системи показників, зокрема відсутність чіткої завершеності у питаннях поєднання ключових показників ефективності в цільову функцію [24].

Таким чином, підходи до класифікації інструментів стратегічного управлінського обліку дозволяють глибше розкрити його концептуальні засади і напрями функціонування.

Оцінити переваги, обмеження, можливості і загрози впровадження стратегічного управлінського обліку у сучасних компаніях дозволяє SWOT-аналіз (рис. 1).



Рис. 1. SWOT-аналіз впровадження стратегічного управлінського обліку у сучасних компаніях

Джерело: складено авторами самостійно.

До сильних сторін впровадження стратегічного управлінського обліку можна віднести покращення якості управлінських рішень, можливість оцінки потенційних можливостей та ризиків, покращення аналізу ринку та внутрішніх процесів з метою швидшого адаптування до змін, сприяння досягненню стратегічних цілей за рахунок ефективнішого використання ресурсів.

Слабкими сторонами стратегічного управлінського обліку є висока вартість впровадження та необхідність якісної зовнішньої інформації, що стосується конкурентів, покупців, клієнтів, постачальників. Відсутність

чіткої методології впровадження може ускладнити адаптацію персоналу компанії, а в деяких випадках спричинити їх опір.

Поряд з недоліками стратегічного управлінського обліку його впровадження створює для підприємств нові можливості. До таких можливостей слід віднести, насамперед, впровадження передових цифрових технологій, в тому числі, штучного інтелекту та аналітичних платформ, що створює конкурентну перевагу підприємству. Підвищення уваги до корпоративної відповідальності дозволяє покращити бізнес-модель суб'єкта господарювання і підвищити довіру інвесторів. Впровадження стратегічного управлінського обліку допомагає оцінити потенціал виходу на нові ринки в умовах глобалізації.

До загроз під час проведення SWOT-аналізу впровадження стратегічного управлінського обліку відносять тенденції або події в зовнішньому середовищі, які за відсутності відповідної реакції підприємства спричиняють значне погіршення його стану на шляху до досягнення стратегічних планів. Такою загрозою є насамперед нестабільність економічного середовища, як потенційний чинник кризових явищ в підприємствах, змушуючи їх постійно адаптуватися та шукати шляхи зменшення ризиків. Часті зміни в законодавстві змушують підприємства діяти в умовах невизначеності, що ускладнює їх довгострокове планування та інвестування. Високий рівень конкуренції означає, що суб'єкти господарювання, які раніше запровадили стратегічний управлінський облік, можуть мати перевагу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Основними мотиваційними чинниками впровадження стратегічного управлінського обліку є розвиток стратегічного мислення в бізнесі, необхідність проактивного підходу в умовах турбулентного середовища, полегшення процесу управління та контролю витрат на етапах життєвого циклу продукту, здатність оцінювати зовнішню інформацію, необхідність

оцінки нефінансових показників. Зміст стратегічного управлінського обліку ґрунтується на багатодисциплінарному підході, який створює передумови для ключової ролі його фахівців у розробці і впровадженні стратегії підприємства.

Вихідним пунктом як традиційного, так і стратегічного управлінського обліку є управління витратами, рівень яких є найважливішим критерієм прийняття рішень в довгостроковій перспективі. Основними ознаками стратегічного управління витратами, в яких спостерігаються відмінності між традиційним і стратегічним управлінським обліком, є: набір використовуваних інструментів; мета; вибір методів аналізу витрат; визначення вартості; орієнтація осіб, які приймають рішення.

Підходи до класифікації інструментів стратегічного управлінського обліку дозволяють глибше розкрити його концептуальні засади і напрями функціонування. Вдосконалення класифікації з врахуванням нових технологій (штучного інтелекту, аналізу великих даних тощо) дозволить ближче підійти до його уніфікованого визначення.

До переваг впровадження стратегічного управлінського обліку можна віднести покращення якості управлінських рішень, можливість оцінки потенційних можливостей та ризиків, покращення аналізу ринку та внутрішніх процесів з метою швидшого адаптування до змін, сприяння досягненню стратегічних цілей за рахунок ефективнішого використання ресурсів. Впровадження стратегічного управлінського обліку створює для підприємств можливість використання передових цифрових технологій, в тому числі, штучного інтелекту та аналітичних платформ, отримуючи за рахунок цього конкурентні переваги. Слабкими сторонами стратегічного управлінського обліку є висока вартість впровадження та необхідність якісної зовнішньої інформації, що стосується конкурентів, покупців, клієнтів, постачальників, відсутність чіткої методології впровадження.

Література

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. Редакція від 03.09.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 15.01.2025).
2. Simmonds K. Strategic Management Accounting. *Management Accounting UK*. 1981. No. 59 (4). P. 26-29.
3. Kister A. *Rachunkowość zarządcza. Tom III*. Lublin: Innovatio Press. 2021. 318 s. URL: https://wydawnictwo.wsei.eu/wp-content/uploads/2021/05/rachunkowosc_zarzadcza_tom_3.pdf (дата звернення: 15.01.2025).
4. Dumitru M., Calu D. A., Gorgan C., Calu A. A historical approach of change in management accounting topics published in Romania. *Accounting and Management Information Systems*. 2011. Vol. 10. No. 3, P. 375–396. URL: https://online-cig.ase.ro/RePEc/ami/articles/10_3_5.pdf (дата звернення: 15.01.2025).
5. Nik Abdullah, N. H., Krishnan, S., Mohd Zakaria, A. A., Morris, G. (2022). Strategic management accounting practices in business: A systematic review of the literature and future research directions. *Cogent Business & Management*. 2022. No. 9 (1). URL: <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2093488> (дата звернення: 15.01.2025).
6. Rudnicki W., Kundrya-Vysotska O. Strategic accounting: The need and prerequisites. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*. 2017. Tom 36. Nr. 4. S. 91-98. URL: <https://zn.mwse.edu.pl/index.php/zn/issue/view/7/ZN%2036> (дата звернення: 15.01.2025).
7. Roslender R., Hart S. J. In search of strategic management accounting: Theoretical and field study perspectives. *Management Accounting Research*. 2003. No. 14 (3). P. 255–279. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500503000489> (дата звернення: 15.01.2025).

8. Noordin R., Zainuddin Y., Mail F., Mail R. Strategic Management Accounting: State-of-the-Art. *Malaysian Journal of Business and Economics*. 2016. Vol. 1. No. 1. P. 47-71. URL: <https://jurcon.ums.edu.my/ojums/index.php/mjbe/article/view/112/54> (дата звернення: 15.01.2025).

9. Kaplan R. S. The Evolution of Management Accounting. *The Accounting Review*. 1984. Vol. 59. Pp. 390-418. URL: <https://coin.wne.uw.edu.pl/~pmodzelewski/The%20Evolution%20of%20Managem%20Accounting.pdf> (дата звернення: 15.01.2025).

10. CIMA. *Official Terminology*. London: Edition Chartered Institute of Management Accountants. 2005. 123 p. URL: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/21159/1/211.%20Linacre%20Hous%20e.pdf> (дата звернення: 15.01.2025).

11. Єршова Н. Ю. Концептуальні основи стратегічного управлінського обліку. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 195-202.

12. Brewer P. C. Redefining management accounting. *Strategic Finance*, 2008. Vol. 89. Iss. 9. Pp. 27-34. URL: <https://www.scribd.com/document/364122976/Redefining-Management-Accounting> (дата звернення: 15.01.2025).

13. Juras A. Strategic Management Accounting – What Is the Current State of the Concept? *Economy Transdisciplinarity Cognition*. 2014. Vol. 17. Iss. 2. P. 76-83. URL: https://www.ugb.ro/etc/etc2014no2/13_Juras_A.pdf (дата звернення: 15.01.2025).

14. Duçi E. Strategic Management Accounting – Evolution of the concept. *12th International Conference on Modern Research in Management, Economics and Accounting*. 2021. Paris. P. 8-23. URL: <http://dx.doi.org/10.33422/12th.meacnf.2021.05.269> (дата звернення: 15.01.2025).

15. Marchant G. Management Accounting in the 21st Century: A Profession for Which the Time Has Come. *Journal of Applied Management & Advanced*

Research. 2013. Vol. 11. No. 2. URL: https://www.academia.edu/93822858/Management_Accounting_in_the_21st_Century_A_Profession_for_Which_the_Time_Has_Come (дата звернення: 15.01.2025).

16. Siivonen S.-T. *Holding all the cards: the associations between management accounting, strategy and strategic change*. Turku: Turku School of Economics. 2014. 254 p. URL: https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96509/Ae5_2014.pdf?sequence=2&isAllowed=y (дата звернення: 15.01.2025).

17. Nowak E. Instrumenty rachunkowości zarządczej wspomagające realizację strategii przedsiębiorstwa. *Studia i Prace WNEiZ US*. 2015. Nr 39. T. 4. S. 211-221. URL: <https://wnus.usz.edu.pl/sip/file/article/view/980.pdf> (дата звернення: 15.01.2025).

18. Nowak E. Strategiczna rachunkowość zarządcza - pojęcie i zakres. *Problemy zarządzania*. 2007. Nr. 3 (17). S. 193-203. URL: <https://bibliotekanauki.pl/articles/36490558> (дата звернення: 15.01.2025).

19. Li W. S. *Strategic Management Accounting: A Practical Guidebook with Case Studies*. Singapore: Springer. 2018. 263 p. URL: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/26202/1/39.Wing%20Sun%20Li.pdf> (дата звернення: 15.01.2025).

20. Ходзицька В. В. Стратегічне управління витратами як головна складова стратегічного управлінського обліку. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2013. № 6/6 (14). С. 36-38. URL: <https://journals.uran.ua/tarp/article/view/19666/17312> (дата звернення: 15.01.2025).

21. Бруханський Р. Побудова методики стратегічного управлінського обліку на підприємствах. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2014. № 9. С. 27-36.

22. Cinquini L., Tenucci A. Is the adoption of strategic management accounting techniques really “strategy driven”? Evidence from a survey. *Munich Personal RePEc Archive, MPRA Paper No. 11819*, Conference Paper, Cost and

Performance in Services and Operations. 2007. Trento. Italy. URL: https://mpira.ub.uni-muenchen.de/11819/1/MPRA_paper_11819.pdf (дата звернення: 15.01.2025).

23. Cadez S., Guilding C. Organizational configurations of strategic choices and strategic management accounting. Working Papers 0902. *Departament Empresa. Universitat Autònoma de Barcelona*. 2009. URL: <http://webs2002.uab.es/dep-economia-empresa/documents/09-2.pdf> (дата звернення: 15.01.2025).

24. Захарченко В. І., Метіль Т. К., Максимчук І. А., Комплексна оцінка ефективності діяльності господарського суб'єкта на основі аналізу його фінансової звітності за допомоги збалансованої системи показників. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. Том 20. Вип. 3 (49). С. 61-83. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/252786/262215> (дата звернення: 15.01.2025).

References

1. 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> (Accessed 15 Jan 2025).

2. Simmonds, K. (1981), “Strategic Management Accounting”, *Management Accounting UK*, vol. 59 (4), pp. 26-29.

3. Kister, A. (2021), *Management Accounting*, vol. III, *Innovatio Press*, Lublin, available at: https://wydawnictwo.wsei.eu/wp-content/uploads/2021/05/rachunkowosc_zarzadcza_tom_3.pdf (Accessed 15 Jan 2025).

4. Dumitru, M., Calu, D. A., Gorgan, C. and Calu, A. (2011), “A historical approach of change in management accounting topics published in Romania”, *Accounting and Management Information Systems*, vol. 10, no. 3, pp. 375–396, available at: https://online-cig.ase.ro/RePEc/ami/articles/10_3_5.pdf (Accessed 15 Jan 2025).

5. Nik Abdullah, N. H., Krishnan, S., Mohd Zakaria, A. A. and Morris, G. (2022), "Strategic management accounting practices in business: A systematic review of the literature and future research directions", *Cogent Business & Management*, vol. 9 (1), available at: <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2093488> (Accessed 15 Jan 2025).

6. Rudnicki, W. and Kundrya-Vysotska, O. (2017), "Strategic accounting: The need and prerequisites", *The Malopolska School of Economics in Tarnow Research Papers Collection*, vol. 36, no. 4, pp. 91-98, available at: <https://zn.mwse.edu.pl/index.php/zn/issue/view/7/ZN%2036> (Accessed 15 Jan 2025).

7. Roslender, R., and Hart, S. J. (2003), "In search of strategic management accounting: Theoretical and field study perspectives", *Management Accounting Research*, vol. 14 (3), pp. 255-279, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044500503000489> (Accessed 15 Jan 2025).

8. Noordin, R., Zainuddin, Y., Mail, F. and Mail, R. (2016), "Strategic Management Accounting: State-of-the-Art", *Malaysian Journal of Business and Economics*, vol. 1, no. 1, pp. 47-71, available at: <https://jurcon.ums.edu.my/ojums/index.php/mjbe/article/view/112/54> (Accessed 15 Jan 2025).

9. Kaplan, R. S. (1984), "The Evolution of Management Accounting", *The Accounting Review*, vol. 59, pp. 390-418, available at: <https://coin.wne.uw.edu.pl/~pmodzelewski/The%20Evolution%20of%20Management%20Accounting.pdf> (Accessed 15 Jan 2025).

10. CIMA (2005), *Official Terminology*, Edition Chartered Institute of Management Accountants, London, UK, available at: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/21159/1/211.%20Linacre%20House.pdf> (Accessed 15 Jan 2025).

11. Iershova, N. Yu. (2017), "The Conceptual Framework of Strategic Management Accounting", *The problems of economy*, vol. 1, pp. 195-202.

12. Brewer, P. C. (2008), “Redefining management accounting”, *Strategic Finance*, vol. 89, iss. 9, pp. 27-34, available at: <https://www.scribd.com/document/364122976/Redefining-Management-Accounting> (Accessed 15 Jan 2025).

13. Juras, A. (2014), “Strategic Management Accounting – What Is the Current State of the Concept?”, *Economy Transdisciplinarity Cognition*, vol. 17, iss. 2, pp. 76-83, available at: https://www.ugb.ro/etc/etc2014no2/13_Juras_A.pdf (Accessed 15 Jan 2025).

14. Duçi, E. (2021), “Strategic Management Accounting – Evolution of the concept”, *12th International Conference on Modern Research in Management, Economics and Accounting, Acavent*, available at: <http://dx.doi.org/10.33422/12th.meacnf.2021.05.269> (Accessed 15 Jan 2025).

15. Marchant, G. (2013), “Management Accounting in the 21st Century: A Profession for Which the Time Has Come”, *Journal of Applied Management & Advanced Research*, vol. 11, no. 2, available at: https://www.academia.edu/93822858/Management_Accounting_in_the_21st_Century_A_Profession_for_Which_the_Time_Has_Come (Accessed 15 Jan 2025).

16. Siivonen, S.-T. (2014), *Holding all the cards: the associations between management accounting, strategy and strategic change*, Turku School of Economics, Turku, available at: https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96509/Ae5_2014.pdf?sequence=2&isAllowed=y (Accessed 15 Jan 2025).

17. Nowak, E. (2015), “Management accounting instruments as support for achieving company strategy goals”, *Studies and Research of the FEM of the SU*, vol. 39, no. 4, pp. 211-221, available at: <https://wnus.usz.edu.pl/sip/file/article/view/980.pdf> (Accessed 15 Jan 2025).

18. Nowak, E. (2007), “*Strategic management accounting - concept and scope*”, *Management issues*, vol. 3 (17), pp. 193-203, available at: <https://bibliotekanauki.pl/articles/36490558> (Accessed 15 Jan 2025).

19. Li, W. S. (2018), *Strategic Management Accounting: A Practical Guidebook with Case Studies*, Springer, Singapore, available at: <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/26202/1/39.Wing%20Sun%20Li.pdf> (Accessed 15 Jan 2025).
20. Khodzitska, V. V. (2013), "Strategic cost management as the main component of strategic management accounting", *Technology audit and production reserves*, vol. 6/6 (14), pp. 36-38. available at: <https://journals.uran.ua/tarp/article/view/19666/17312> (Accessed 15 Jan 2025).
21. Brukhansky, R. (2014), "Construction of the methodology of strategic management accounting at enterprises", *Accounting and auditing*, vol. 9, pp. 27-36.
22. Cinquini, L. and Tenucci, A. (2007), "Is the adoption of strategic management accounting techniques really "strategy driven"? Evidence from a survey" *Munich Personal RePEc Archive, MPRA Paper No. 11819*, available at: https://mpira.ub.uni-muenchen.de/11819/1/MPRA_paper_11819.pdf (Accessed 15 Jan 2025).
23. Cadez, S. and Guilding, C. (2009), "Organizational configurations of strategic choices and strategic management accounting" Working Papers 0902. *Departament Empresa. Universitat Autònoma de Barcelona*, available at: <http://webs2002.uab.es/dep-economia-empresa/documents/09-2.pdf> (Accessed 15 Jan 2025).
24. Zakharchenko, V. I. Metil, T. K. and Maksymchuk, I. A. (2021), "Comprehensive assessment of the efficiency of the business entity on the basis of analysis of its financial statements with the help of balanced balance", *Market economy: modern management theory and practice*, vol. 20, iss. 3 (49), pp. 61-83, available at: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/252786/262215> (Accessed 15 Jan 2025).

Стаття надійшла до редакції 15.02.2025 р.