

УДК 657.1

Писаренко Т. М., к. е. н., доцент

Луцький національний технічний університет

ВПЛИВ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПОБУДОВУ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

У статті висвітлено економічний зміст стратегії, обґрунтовано вплив сформованої стратегії розвитку підприємства на здійснення стратегічного управлінського обліку.

Ключові слова: стратегія, стратегічний план, стратегічний управлінський облік.

Писаренко Т. Н.

ВЛИЯНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПОСТРОЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

В статье раскрыто экономическое содержание стратегии, обосновано влияние сформированной стратегии развития предприятия на осуществление стратегического управленческого учета.

Ключевые слова: стратегия, стратегический план, стратегический управленческий учет.

Pisarenko T.

INFLUENCE DEVELOPMENT STUATEGY TO BUILD MANAGEMENT ACCOUNTING

The company, which wants to survive and thrive, must define a strategy of their behavior in the market. Based on the existing strategy operates higher management, creating strategic plans, projects and programs that are characteristic of systemic trends and tools development company.

Since the strategy – a plan for the future, it is logical that under this plan should be built all managerial behavior, among other things, accounting and analytical departments.

Enterprise accounting system remains constant over time. She is forced to change with the change of the internal microclimate and environment. In fact, the process of integration methods of accounting, analysis, valuation, planning and control in a single system data acquisition, processing, transformation and presentation to management for decision making.

Strategic management accounting is a system of management accounting that aims to make strategic management decisions.

Strategic analysis, strategic planning, control and regulation are part of strategic management accounting. And there is a direct and inverse relationship between the two: strategy affects the construction of strategic management accounting and the results of processing accounting information in strategic management accounting influence the formation and updating the strategic plan of the company.

Key words: strategy, strategic plan, strategic administrative account.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Стратегія підприємства – це загальний план його діяльності, який охоплює тривалий період, розроблений з метою досягнення поставлених цілей, має здатність переходити від абстракції до конкретики у вигляді конкретизованих планів для функціональних підрозділів [1–3].

Підприємство, яке хоче вижити або розвиватися, повинно визначити стратегію своєї поведінки на ринку. На основі сформованої стратегії здійснює діяльність вищий управлінський персонал, формуючи стратегічні плани, проекти і програми, які є системною характеристикою напрямків та інструментів розвитку підприємства.

Але визначена стратегія не дає негайного запланованого результату. Крім того, не завжди управлінський персонал підприємства зможе повністю передбачити всі техніко-економічні показники підприємства на майбутнє.

При розробці стратегії повинні бути враховані: потреби клієнтів; наявність можливості та період впровадження необхідних нововведень різних типів; наявність необхідних ресурсів; можливості використання власних і залучених капіталовкладень; рівень діючої технології та можливості її модифікації; тип і масштаб використання сучасних інформаційних технологій; кадровий потенціал та ін.

Оскільки стратегія – це план на перспективу, то логічно що під цей план має вибудовуватися вся поведінка управлінської ланки, складовою якої є обліково-аналітичний підрозділ підприємства.

Слід відмітити, що на сьогоднішній день немає однозначного підходу щодо організації облікового процесу на підприємстві та запровадження стратегічного управлінського обліку. Саме цей факт вказує на важливість дослідження цієї проблеми.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Особливості стратегічного управлінського обліку висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед

них варто виділити праці П.Й. Атамаса, Э.А. Аткинсона, Ф.Ф. Бутинця, П.М. Гарасима, С.Ф. Голова, З.В. Гуцайлюка, К. Друри, Р.Ентоні, Г.П. Журавля, О.В. Карпенка, Т.П. Карпова, О.В. Лишиленка, М.Р. Лучка, Е. Майєра, Р.Манна, Г.В. Мисака, М.Г. Михайлова, Л.В., Д.Міддлтона, Нападовської, Г.В. Нашкерської, П.П. Немчинова, Ж.К. Нестеренка, Б.Нідлза, І.Д. Фаріона, П.Я. Хомина та ін. авторів. Не зважаючи на значну кількість навчально-методичних та консультативних матеріалів, наукових праць і розробок, питання організації стратегічного управлінського обліку залишаються актуальними.

Цілі статті. Метою написання статті є розкриття сутності стратегічного управлінського обліку та обґрунтування впливу сформованої стратегії розвитку підприємства на організацію і ведення стратегічного управлінського обліку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Облікова система підприємства не залишається сталою протягом тривалого часу. Вона змушена змінюватися із зміною внутрішнього мікроклімату і зовнішнього середовища. Фактично відбувається процес інтеграції методів обліку, аналізу, нормування, планування та контролю в єдину систему отримання даних, їх обробки, трансформації і подання для управління з метою прийняття рішень.

В облікову систему, окрім фінансового та податкового обліків, введено поняття «внутрішньогосподарський (управлінський) облік», що у більшості науковців асоціюється з поняттям «управлінський облік». Управлінський облік – це не що інше, як система інформаційної підтримки апарату управління у таких сферах: планування; контроль; прийняття рішень [4].

Проблема організації управлінського обліку на підприємстві є особливо актуальною для як науковців, так і практиків.

Суть управлінського обліку: виробництво інформації для ефективного управління.

Управлінський облік можна визначити як «звернення уваги» працівників апарату управління. Управлінцям насамперед потрібно знати про ті моменти, коли справи йдуть не за планом, а не вислуховувати те, що їм уже відомо, або чого очікують. Час на прийняття управлінського рішення завжди обмежений. Оскільки неможливо проконтролювати абсолютно все, то система

управлінського обліку має висвітлювати ті сегменти, де потрібні коригування.

Завданням управлінського обліку є складання звітів, інформація яких призначена для власників підприємства, його керівників (менеджерів) та інших внутрішніх користувачів інформації.

Основні цілі управлінського обліку полягають у наданні інформації для калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), планування, контролю, оцінки та безперервного вдосконалення діяльності підприємства, прийняття управлінських рішень. Тобто інформація управлінського обліку має давати менеджерам змогу визначати перспективи подальшого розвитку підприємства, розв'язувати проблеми й оцінювати успішність діяльності.

Відповідно до цілей визначають і функції управлінського обліку:

- інформаційна – забезпечення керівників усіх рівнів управління інформацією, необхідною для поточного планування, контролю та прийняття оперативних управлінських рішень;

- комунікаційна – формування інформації, що є засобом внутрішнього комунікаційного зв'язку між різними рівнями управління;

- контрольна – здійснення оперативного контролю й оцінки результатів діяльності внутрішніх підрозділів та підприємства в цілому;

- прогностична – забезпечення перспективного планування й координування розвитку підприємства в майбутньому на підставі аналізу та оцінки фактичних результатів діяльності.

З часом звичний управлінський облік орієнтується не тільки на досягнення оперативної мети (наприклад, отримання прибутку), але й на глобальні стратегічні завдання, що означає подальший рівень аналітичності облікової системи згідно з сучасним баченням ролі та значення інформаційних ресурсів для прогнозування явищ і процесів. Всі ці факти призводять до виникнення стратегічного управлінського обліку [5; 6].

Стратегічний управлінський облік являє собою систему управлінського обліку, що спрямована на прийняття стратегічних управлінських рішень [1; 3; 5].

У процесі стратегічного управлінського обліку здійснюється стратегічний аналіз з використанням методів економічного аналізу: екстраполяції; індивідуальних та колективних експертних оцінок; імітаційного моделювання та ін.

Проведений стратегічний аналіз дає можливість спрогнозувати показники діяльності.

Планування, як передбачення майбутнього, є вагомим складовою процесу менеджменту. Серед видів планування важливе місце займає стратегічне планування як процес розробки стратегій та основних методів їх здійснення для досягнення мети. Він охоплює формулювання місії й основних цілей організації, діагностику її середовища, генерування та аналіз стратегічних альтернатив з метою вибору найдосконалішої з них, визначення необхідних ресурсів і координацію із зовнішнім середовищем.

В умовах високого рівня нестабільності, коли важливі завдання виникають так несподівано, що їх неможливо передбачити, систему стратегічного планування орієнтують на вибір стратегічних позицій, доповнюють терміновими заходами, які вирішують у межах проблемно-орієнтованих проєктів, управління в умовах стратегічних несподіванок.

Зміст окремих етапів процесу планування стратегії здебільшого визначається об'єктом стратегічного управління: загальна (корпоративна) стратегія – стратегія організації в цілому; бізнес-стратегія – стратегія відповідного господарського підрозділу; функціональні стратегії – стратегії функціональних сфер господарювання.

Основне завдання управління полягає у виборі відповідної реакції організації на об'єктивні зовнішні та внутрішні обставини її діяльності. Сукупність цих обставин формує відповідний рівень нестабільності зовнішнього середовища і визначає доцільність застосування в організації тієї чи іншої методології стратегічного управління.

Залежно від рівня нестабільності застосовують такі методології управління: довгострокове планування, регулярне стратегічне управління, стратегічне управління в реальному масштабі часу.

Довгострокове планування здійснюється на основі виявлених закономірностей. Зміни відбуваються швидко, але майбутнє можна передбачити, екстраполюючи минулі тенденції.

Організації планують свою діяльність, виходячи з того, що оточення або не змінюватиметься зовсім, або змінюватиметься несуттєво, тому особлива роль належить аналізу внутрішніх можливостей організації. Саме на його основі визначають, якого результату буде досягнуто і яких доведеться зазнати втрат. Не менш важливою передумовою довгострокового планування є передбачення того, що майбутнє буде обов'язково кращим, ніж минуле.

Регулярне стратегічне управління – управління на основі передбачення змін. При такому управлінні враховують наступні положення: виникають несподівані явища і темп їх зростає, однак не настільки, щоб неможливо було вчасно передбачити майбутні тенденції та визначити реакцію на них шляхом розроблення відповідної стратегії.

Стратегічне планування, беручи до уваги перелічені умови, оцінює перспективи організації, виявляє можливості й загрози зовнішнього середовища та сильні й слабкі сторони внутрішнього, а також аналізує зміни конкурентної позиції організації на ринку. Аналіз розривів між цілями і результатами передбачає такі основні кроки: дослідження перспектив організації, виявлення тих тенденцій зовнішнього середовища, які можуть змінити ситуацію, що склалась; аналіз позицій у конкурентній боротьбі, визначення того, наскільки можна поліпшити результати діяльності організації, підвищити рівень її конкурентоспроможності в традиційних видах діяльності; вибір стратегії розвитку, порівняння перспектив організації та привабливості ринку для традиційних видів діяльності, встановлення пріоритетів і розподіл ресурсів між її видами.

Стратегічне управління в реальному масштабі часу – управління на основі гнучких нагальних рішень, яке складається тоді, коли багато важливих завдань виникають настільки несподівано, що їх неможливо передбачити. У цьому випадку здійснюються наступні кроки: визначення стратегічних завдань за важливістю і першочерговістю виконання; управління за «слабкими сигналами»; управління в умовах стратегічних несподіванок.

Реагувати на зміни, які відбуваються надто швидко, можливо завдяки управлінню шляхом встановлення пріоритетних стратегічних завдань. При цьому здійснюють безперервне спостереження за всіма тенденціями в зовнішньому середовищі, внаслідок чого оцінюється рівень терміновості рішень. Керівництво організації поділяє ці

завдання на такі категорії: важливі та термінові завдання, які вимагають негайного вирішення; важливі завдання середньої терміновості, які можуть бути вирішені протягом наступного планового циклу; важливі, але нетермінові завдання, що вимагають постійного контролю; завдання, які не заслуговують на подальший розгляд. З усіх термінових завдань приймають відповідні рішення, які контролюються щодо можливих стратегічних і тактичних наслідків. Процес розгляду й оновлення переліку проблем та оцінки їхньої пріоритетності відбувається постійно.

При високому рівні нестабільності виникає необхідність підготувати рішення ще тоді, коли із зовнішнього середовища надходять перші ознаки змін, тобто «слабкі сигнали».

Управління в умовах стратегічних несподіванок застосовують з наближенням рівня нестабільності до максимального значення, а сама проблема виникає несподівано, всупереч очікуванням; вона ставить нові завдання, які не відповідають набутому досвіду; невміння вжити контрзаходів зумовлює значні фінансові збитки або недоотримання прибутку. Цей вид управління передбачає підготовку системи надзвичайних заходів: створення комутаційної мережі зв'язків за умов надзвичайних ситуацій, коригування обов'язків вищого керівництва, запровадження оперативних груп тощо.

Таким чином, готовність до запровадження певної методології планування визначається здебільшого видом управлінської системи відповідно до рівня нестабільності середовища.

На основі стратегічного планування здійснюється стратегічний контроль і регулювання стратегії розвитку підприємства.

Висновки. Підсумовуючи сказане, слід зазначити наступне: стратегічний аналіз, стратегічне планування, контроль і регулювання є складовими стратегічного управлінського обліку. Причому існує прямий і зворотній зв'язок між ними: стратегія впливає на побудову управлінського стратегічного обліку, а результати обробки облікової інформації в стратегічному управлінському обліку впливають на формування та коригування стратегічного плану розвитку підприємства.

1. Райан Б. Стратегический учет для руководителей / Б.Райан. – [Пер. с англ. под ред. В. А. Микрюкова]. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 224 с.

2. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручн. / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
3. Пушкар М. С. Теорія і практика формування облікової політики : монографія / М. С. Пушкар, М. Т. Щирба. – Тернопіль: Карт-бланш, 2010. – 260 с.
4. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996–XIV // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
5. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник / Голов С. Ф. – К. : Лібра, 2003. – 703 с.
6. Хорнгрен, Чарльз Т., Фостер, Джордж. Бухгалтерський учёт: управленческий аспект.