

*Плікус І.Й., канд. екон. наук, доц., Українська академія банківської справи*

## **СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*У статті розглянуті теоретичні основи стратегічного обліку, які поєднують у своєму складі поняття про сутність стратегічного обліку, його предмет і способи відображення об'єктів, функції, принципи і системи організації обліку. Стратегічний облік розглянуто як інформаційну модель для прийняття стратегічних управлінських рішень.*

*Ключові слова: стратегічний облік, інформаційна модель, стратегічне управління, принципи стратегічного обліку.*

Фінансова система підприємства, завдяки її істотному впливу на функціонування підприємства в цілому, є ключовою сферою економічної діяльності, що вимагає своєчасного аналізу, контролю і регулювання. Динамічність і непередбачуваність фінансових процесів, що характеризуються наявністю зв'язків і елементів, швидкою зміною зовнішніх умов і критеріїв оптимальності управління, визначає необхідність розробки інформаційної моделі, яка б підтримала процес прийняття управлінських рішень. Забезпечення процесу прийняття рішень інформацією визначає не тільки якість рішень, але і ефективність діяльності підприємства. Для поліпшення результатів підприємницької діяльності підприємство повинно мати інформацію про зовнішні чинники макросередовища.

У сучасному управлінському обліку питанням обліку зовнішніх факторів макросередовища та стратегічним питанням не приділяється належна увага. Хоча ряд дослідників торкаються даної проблеми. Так, більшість російських вчених (О.Є. Ніколаєва, Т.В. Шишкова, Т.П. Карпова, В.П. Суец, Г.М. Лісович, І. Ткаченко М.А. Бахрушина) припускають облік стратегічних питань при здійсненні планування та контролю витрат, при аналізі і прогнозуванні в межах системи управлінського обліку. Різні вчені по-різному підходять до розгляду питань стратегічного обліку в межах облікових систем. А.Ф. Коуд розглядає питання створення на підприємствах стратегічного виробничого обліку [4]. Професор В.А. Терехова трактує стратегічний управлінський облік як облікову систему, "адаптовану до сучасного виробничого середовища, що включає багатомірну стратегію зв'язків за допомогою каналів поширення і визначення потреб споживачів" [6]. М.А. Вахрушина розглядає питання прийняття стратегічних управлінських рішень на базі сегментарного обліку [2]. Б. Райан розглядає стратегічний облік як єдність фінансового та управлінського обліку [5]. Н.В. Валебнікова вважає, що управлінський облік включає виробничий облік, власне управлінський облік, сучасний управлінський облік, прогресивний управлінський облік і останні тенденції розвитку управлінського обліку вона пов'язує зі стратегічним управлінським обліком [1].

На нашу думку, стратегічний облік – це інформаційна модель, що поєднує в рамках єдиної системи фінансовий і управлінський облік і забезпечує фахівців підприємства виробничою інформацією для прийняття ефективних рішень, а також забезпечує

інвесторів інформацією для оцінки діяльності підприємства. Стратегічний облік враховує зовнішні фактори макросередовища, орієнтований на облік невизначеності, базується на стратегіях, які розробляються підприємством. Найважливішою інформацією, яку необхідно використовувати в стратегічному обліку, є інформація, сформована у результаті моніторингу зовнішнього середовища підприємства. У той же час, у стратегічному обліку формується інформація для здійснення моніторингу внутрішнього середовища.

Стратегічний облік варто розглядати як інструмент для стратегічного управління. Сам по собі облік не є самоціллю та існує, насамперед, для того, щоб сприяти розробці і впровадженню ділової стратегії, служить засобом досягнення успіху у бізнесі. Основні завдання стратегічного обліку:

- стратегічне планування;
- визначення критичних показників стратегічних планів;
- визначення вузьких і пошук слабких місць управлінських рішень;
- визначення основних підконтрольних показників відповідно до стратегічних цілей;
- порівняння планових і фактичних значень підконтрольних показників з метою виявлення причин і наслідків даних відхилень;
- аналіз впливу відхилень на виконання стратегічних планів.

Управління діяльністю підприємства є складним і комплексним процесом. Система обліку, що відповідає вимогам управління, також складна і складається з множини процедур. До того ж, склад елементів системи стратегічного обліку може змінюватись залежно від цілей управління. Ціль управління досягається стратегічним обліком при виконанні ним таких функцій:

- забезпечення інформацією, яка необхідна для стратегічного планування, контролю і прийняття стратегічних управлінських рішень;
- контроль і оцінка результатів діяльності підприємства в досягненні цілі;
- аналіз прогнозних результатів діяльності майбутнього розвитку підприємства.

Стратегічний облік пов'язує на практиці процес стратегічного управління з обліковим процесом, тому що має з ним ті ж самі об'єкти: фінансові та

виробничі ресурси, фінансово-господарські процеси і результати діяльності, що складають у сукупності фінансово-виробничу діяльність. Сукупність об'єктів стратегічного обліку, що виступає в процесі усього циклу стратегічного управління, називається його предметом. В інформаційній системі підприємства об'єкти стратегічного обліку розкриваються за допомогою специфічних прийомів і способів, сукупність яких називається методом стратегічного обліку. Він складається з наступних елементів: звітність, оцінка, групування, планування, аналіз, контроль. Кожен елемент впливає на об'єкт обліку не ізольовано, а в системі організації внутрішніх зв'язків, спрямованої на рішення цілей стратегічного управління. Таким чином, система стратегічного обліку пов'язана з цілями стратегічного управління. Вона діє за умови дотримання нижчезазначених принципів.

*Принцип достатності інформації.* Цей принцип означає, що у кожній приватній моделі повинна використовуватися тільки відома інформація (нормативна, довідкова, прогнозна) з необхідною точністю для моделювання результатів діяльності підприємства. Виконання принципу достатності дає можливість перейти від загальних моделей до більш докладних, поступово уточнюючи і конкретизуючи результати.

*Принцип інваріантності інформації.* Цей принцип вимагає щоб вхідна інформація, яка використовується в моделі, була незалежна від параметрів моделювання системи, які невідомі на даній стадії дослідження.

*Принцип наступності.* Суть цього принципу полягає в тому, що кожна наступна модель не повинна порушувати властивості об'єкта та критерії, які установлені або розраховані у попередніх моделях. Вибір критеріїв моделі повинен будуватися на принципі наступності за умови, що забезпечується виконання принципів достатності та інваріантності інформації. Дотримання даного принципу особливо важливо, тому що модель складається з цілої системи взаємозалежних моделей, які визначаються цілями.

*Принцип достовірності та зіставності інформації.* Цей принцип дозволяє забезпечити найбільш наближені розрахунки до реальних результатів моделювання. Наявність недостовірної і незмістовної інформації знижує якість кожної конкретної моделі, а також цінність отриманих при моделюванні результатів. Проблеми, пов'язані з вимогами достовірності та зіставності при формуванні інформації, досліджені у роботах В.Д.Новодворського, О.Н.Хоріна. При проведенні аналізу, складанні похідних балансів на перспективу необхідно оцінювати достовірність інформації, яка наведена у фінансовій звітності. Вимоги достовірності тісно пов'язані з вимогою зіставності. Так, наприклад, "... у безумовно позитивному аудиторському висновку думка аудиторської фірми про достовірність бухгалтерської звітності економічного суб'єкта означає, що ця звітність підготовлена таким чином, щоб забезпечити у всіх суттєвих аспектах відображення активів і пасивів економічного суб'єкта на звітну дату і фінансові

результати його діяльності за звітний період виходячи з нормативного акта, що регулює бухгалтерський облік і звітність..." [8]. Однак, як справедливо зазначає О.Н.Хорін "...само по собі дотримання цієї вимоги (вимоги достовірності) не вирішує проблеми формування якісної інформації. Звітні показники можуть відповідати критеріям достовірності, але при цьому не мати властивість корисності та суттєвості для користувачів" [7].

*Принцип ймовірності помилок.* Цей принцип дозволяє відстережувати помилки, що виникають у процесі моделювання, а також в межах розробленої моделі оцінювати ризик можливої помилки та її наслідки, розробити основні методи реагування на помилку. О.В.Єфімова відзначає, що "використання в аналізі неповних або перекручених даних може нанести більше шкоди, ніж їх відсутність" [3]. У більшості країн з ринковою економікою існують офіційні національні стандарти з підготовки фінансових прогнозів та їх наступної перевірки.

Стратегічний облік базується на даних ризик-менеджменту, який являє собою систему оцінки ризику, управління ризиком і фінансовими відносинами. У зв'язку з цим важливого значення в сучасних умовах у стратегічному обліку набуває аналіз і облік невизначеності і ризиків, який направлено на відстеження, прогнозування кризових тенденцій, запобігання та зниження ризику виникнення на підприємстві кризової ситуації.

### *Список літератури*

1. Валебникова Н.В., Василевич И.П. Современные тенденции управленческого учета // Бухгалтерский учет. – 2000. – № 18. – С. 53-58.
2. Вахрушина М.А. Внутрипроизводственный отчет и отчетность. Сегментарный учет и отчетность. Российская практика: проблемы и перспективы. - М.: АКДИ, Экономика и жизнь, 2000. – 192 с.
3. Ефимова О.В. О прозрачности и аналитичности бухгалтерской отчетности. // Бухгалтерский учет. – 1998. – № 7. – С. 69-75.
4. Коуд А.Ф. Бухгалтерский учет: основы теории. Учебное пособие. – М.: Экспертное бюро-М, 1997. – 479 с.
5. Райан Б. Стратегический учет для руководителя: Пер. с англ. / Под ред. В.А. Микрюкова. – М.: Аудит, 1998. – 616 с.
6. Терехова В.А. Стратегический управленческий учет: состояние и развитие в зарубежных странах // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2000. – № 4, С. 9-12.
7. Хорин А.Н. О достоверности и существенности показателей бухгалтерской отчетности // Бухгалтерский учет. 1999. – № 11. – С. 60-62.
8. Энциклопедия общего аудита. – М.: Международная школа управления. Т. 2, 1999. – 569 с.

### *Summary*

In paper the theoretical fundamentals of the strategic analysis are considered which combine in the structure concept about essence of the strategic registration, its subject and resources of reflecting of plants, functions,

principles and systems of architecture. The strategic registration represented as an entity set model for acceptance of strategic administrative solutions.

Плікус І.Й. Стратегічний облік як інструмент стратегічного управління підприємством / І.Й. Плікус // Вісник Української академії банківської справи. - 2002. - № 1. - С. 94–95.

