

УДК 657:65.014.1

**Лепетан Інна Михайлівна**кандидат економічних наук, доцент  
Вінницького національного аграрного університету**Химич Ганна Миколаївна**студент  
Вінницького національного аграрного університету

## УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті висвітлено значимість управлінського обліку та досліджено роль його в системі стратегічного управління.

**Ключові слова:** управлінський облік, стратегічний управлінський облік, стратегія, система стратегічного управління.

**Постановка проблеми.** У світовій економіці в останні роки відбулися значні зміни середовища господарювання, за умови яких нове стратегічне мислення все більше погоджується із глобалізацією бізнесу й з переходом до нової моделі економічного зростання, тісно пов'язаною з інформатизацією суспільства. Зростання динамічності зовнішнього середовища обумовило збільшення обсягів інформації, її диференціацію та швидку зміну корисності. Кожна подія несе в собі інформаційне навантаження, врахувати яке на підприємствах можна лише шляхом створення адекватного обліково аналітичного забезпечення прийняття стратегічних рішень на основі системного підходу.

З середини 70-х років ХХ ст., коли вчені почали обговорювати наукові підходи до прогнозування і планування, пов'язані з виникненням філософії стратегічного управління, стало зрозумілим, що для досягнення конкурентних переваг, формування позитивного іміджу підприємства, завоювання довіри кредиторів, інвесторів керівництво повинно мати повноцінну інформацію стратегічного характеру. Управлінський облік, який традиційно був спрямований лише на внутрішньогосподарське управління, в сучасних умовах все більшою мірою передбачає аналіз діяльності з урахуванням довгострокових цілей, використовує методи отримання інформації про вирішальні чинники успіху: якість, інновації, час тощо, що має надзвичайно важливе значення для оптимізації стратегії розвитку підприємства. Отже, стратегічне управління в умовах глобалізації економіки репрезентує новий етап розвитку управлінського обліку. Стратегічний управлінський облік, використовуючи зовнішню і внутрішню інформацію, покликаний забезпечити керівництво підприємства необхідною інформацією для прийняття стратегічних управлінських рішень, використовуючи переваги своїх сильних сторін та захищати від ударів слабкі сторони.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Великий внесок в дослідження проблеми зробили багато науковців, але з огляду даної літератури і досі немає повного обґрунтування стратегічного управлінського обліку.

Кожен автор по-різному трактує сутність та напрямки розвитку стратегічного управлінського обліку: П.І. Атамас, К.Друрі, М.С. Пушкар, Б.Райан, К. Уорд.

К. Уорд дає таке визначення: «Стратегічний управлінський облік покликаний бути системою обґрунтування управлінських рішень, тобто він повинен забезпечити необхідною інформацією певних менеджерів компанії, відповідальних за прийняття стратегічних управлінських рішень» [5].

У підручнику П. Атамаса з управлінського обліку визначення стратегічного управлінського обліку як такого не подано, однак зазначено, що «стратегічний управлінський облік повинен зосередити-

ся на зовнішніх факторах (таких як прибутковість конкурентів, частка на ринку і т. ін.), тоді як для традиційного обліку характерна зосередженість на внутрішніх процесах і явищах» [1].

Доречно зазначає К. Друрі, що «стратегічний управлінський облік повинен, в першу чергу, забезпечувати керівництво підприємства інформацією, яка допомагатиме йому досягнути, а потім підтримувати стратегічну (тобто лідерську) позицію на ринку відносно конкурентів» [2].

**Постановка завдання.** Дослідження теоретичних і методичних підходів щодо формування управлінського обліку в системі стратегічного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управлінський облік – це процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передачі інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки і контролю всередині організації та для забезпечення відповідного підзвітного використання ресурсів. Тобто, це система обробки та підготовки інформації для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством. Для керування підприємством необхідна детальна інформація, що враховує технологію й організацію саме цього підприємства. Тому інформація управлінського обліку формується і надається з урахуванням потреб керівників конкретного підприємства. Кінцевою метою управлінського обліку є допомога керівництву в досягненні стратегічної мети підприємства. Або ж навпаки, ефективна реальна система стратегічного управлінського обліку покликана через оцінку критичних чинників успіху підприємства, аналіз конкурентів, розуміння їх можливих альтернативних стратегій допомогти компанії у визначенні її власної стратегії на ринку [6].

Впровадження стратегічного обліку ефективно для підприємств, які мають розвинуту систему комп'ютерної організації обліку та можливість визначення центрів відповідальності. Під час постановки стратегічного обліку необхідно враховувати також галузеві особливості [3].

Якщо розглядати стратегічний управлінський облік як систему інформаційної підтримки стратегічних управлінських рішень, то неможливо не погодитися з К. Уордом, стосовно того, що «стратегічні рішення повинні прийматися тільки після всебічної оцінки їх фінансових наслідків, для чого необхідно, щоб діюча система стратегічного управлінського обліку працювала в межах конкретної бізнес-стратегії і відповідала їй» [6].

Стратегічний управлінський облік, як складова системи управління підприємством призначений для планування майбутньої стратегії й тактики функціонування підприємства загалом та окремих стратегічних господарських центрів відповідальності

ті; вимірювання й оцінки ефективності господарювання в цілому та в розрізі окремих стратегічних господарських центрів відповідальності на різних фазах життєвого циклу; коригування керуючих впливів на хід реалізації обраної стратегії [4].

Організаційне виокремлення стратегічного управлінського обліку на підприємствах має відбуватися з урахування макро- та мікроекономічних змін. Таким чином, можна сказати, що стратегічний управлінський облік, на відміну від традиційного, забезпечить врахування більшості важливих чинників та дозволить розробляти адаптовані до впливу зовнішніх факторів стратегії [3]. Отже, стратегічний управлінський облік виявляє більший інтерес до того, що відбувається за межами підприємства. Тому він повинен зосередитися на зовнішніх факторах (таких як прибутковість конкурентів, частка на ринку і т. ін.), тоді як для традиційного обліку характерна зосередженість на внутрішніх процесах і явищах.

Можливості вибору тієї чи іншої стратегії залежать і від того, на якому етапі життєвого циклу продукт. Тому, система стратегічного управлінського обліку повинна пристосовуватися до змін у пріоритетах бізнес-стратегії в міру розвитку останньої.

Система управлінського обліку призначена для рішення внутрішніх за-дач керування підприємством і є його ноу-хау. Для керування підприємством необхідна детальна інформація, що враховує технологію й організацію саме цього підприємства.

Для ефективного функціонування стратегічного управлінського обліку, необхідно розробити систему, яка здатна швидко реагувати на необхідність прийняття конкретних, одноразових стратегічних рішень, а також потребує активної участі у ній самих керівників, що приймають такі рішення. Тільки їм відомі типи ймовірних майбутніх рішень і, що ще більш важливо, ті альтернативні стратегії, які потрібно розглядати для кожного з них. Оскільки фінансові менеджери зобов'язані забезпечувати потрібну інформацію за будь-яким із варіантів, адже розроблення системи стратегічного управлінського обліку повинно бути колективною справою.

П. Атамас наводить такі напрямки стратегічного управлінського обліку як:

- Першим основним напрямком є аналіз ефекту від зміни стратегії та оцінка результативності таких змін. За цією стратегією управлінський облік може впливати на розвиток подій у майбутньому і даний аналіз може здійснюватися за такими трьома аспектами: зростання, ціни і продуктивності (витрат). Виконують його методами факторного аналізу: ланцюгової підстановки, та обчислення різниці.

- Другим напрямком стратегічного управлінського обліку є аналіз при-бутковості конкурентів. Такий аналіз проводиться з метою оцінки наслідків можливого зниження (підвищення) ціни на продукцію. Важливе значення для управління є знання суми змінних та постійних витрат конкурента, це необхідно для того, щоб можна було оцінити вплив зміни обсягу продажів та ціни на поведінку конкурента.

- Третім визначальним напрямком є аналіз прибутковості замовників з метою залучення їх до постійної співпраці. Цей аналіз визначає рівень прибутковості роботи з окремими замовниками шляхом порівняння витрат на кожного замовника із сумарними надходженнями. Тобто, потрібно врахувати витрати на реалізацію для конкретного замовника, включаючи собівартість продукції, та порівняти їх з виручкою від продажів. Для виконання аналізу використовують метод калькулювання за видами діяльності.

- До четвертої проблеми стратегічного управлінського обліку відносять акціонерну вартість. Якщо акціонерна вартість збільшується, тоді відбувається рушійна сила багатьох операційних і стратегічних рішень, спрямованих на збільшення доходу акціонерів [1].

Для того, щоб адаптуватися до великих змін, система стратегічного управлінського обліку повинна бути не лише достатньо гнучкою ефективно розроблена система, але і давати змогу наперед виявляти можливі наслідки цих змін. Таким чином, досягти даного результату допоможе введення аналізу чутливості в систему стратегічного планування і фінансового контролю, а також використання комп'ютерного моделювання.

Висновки. Отже, стратегічний управлінський облік, як інформаційна підтримка управління, має на меті забезпечити менеджерів підприємства всією інформацією, необхідною для управління і контролю за розвитком підприємства в інтересах його власників та інших зацікавлених партнерських груп.

На нашу думку, завданнями стратегічного управлінського обліку є:

- формування інформаційного забезпечення для аналізу потенційних ринків для підприємства;
- забезпечення стратегічного аналізу власного потенціалу та визначення ключових факторів успіху для підприємства;
- розроблення системи показників для оцінки ключових чинників успіху підприємства;
- надання адекватної інформації для забезпечення реалізації вибраної стратегії та складання звітності про ключові чинники успіху;
- надання інформації стосовно довгострокових наслідків різних напрямів дії.

На вітчизняних підприємствах даному виду обліку не приділяють достатньо уваги. Тому, управління підприємством на основі спеціально підготовленої інформації в умовах конкурентної боротьби дасть змогу підвищити вартість бізнесу та підтримує стабільність його існування. Питання організаційного забезпечення стратегічного обліку в Україні ще недостатньо вивчені та потребують подальших досліджень.

Для реального відображення системи стратегічного обліку на вітчизняних підприємствах необхідно забезпечити, перш за все, запровадження міжнародних стандартів обліку та фінансової звітності, що дасть можливість вдосконалити інформаційну базу аналізу та забезпечити його функціонування з конкурентами.

## Література:

1. Атамас П. Й. Управлінський облік: 2-ге вид. Навчальний посібник П. Й. Атамас / К.: Центр учбової літератури. – 2009. – 440 с.
2. Друрі К. Введення в управлінський і виробничий облік: посібн., Пер. з англ. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 1071 с.
3. Касич А. А. Теоретичні та практичні аспекти стратегічного обліку з урахуванням перспективного розвитку підприємства / А. А. Касич, Р. М. Циган // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2011. – 5(70). – С. 183-186.
4. Козак О. Р. Система облікового і аналітичного забезпечення господарської діяльності підприємств України / О. Р. Козак, М. Н. Отчич // [Інтернет ресурс]. – Режим доступу: [rdak.edu.ua](http://rdak.edu.ua)
5. Уорд К. Стратегічний управлінський облік / Пер. з англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. – 448 с.
6. Шевчук В. Р. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства / В. Р. Шевчук // [Інтернет ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>

**Лепетан Інна Михайлівна**

кандидат економічних наук, доцент  
Винницького національного аграрного університета  
**Химич Анна Николаевна**  
студент  
Винницького національного аграрного університета

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

### Аннотация

В статье отражена значимость управленческого учета и исследовано роль его в системе стратегического управления.

**Ключевые слова:** управленческий учет, стратегический управленческий учет, стратегия, система стратегического управления.

**Lepetan Inna Mihaylivna**

Ph.D, Associate Professor  
Vinnitsya National Agrarian University  
**Khymych Hanna Mykolaivna**  
student  
Vinnitsya National Agrarian University

## MANAGERIAL ACCOUNTING IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT

### Summary

Meaningfulness of managerial accounting and its role in the system of strategic management are reflected in the article.

**Keywords:** managerial accounting, strategic managerial accounting, strategy, system of strategic management.

УДК 658.8.036.5

**Аракелова Інна Олександрівна**

старший викладач кафедри маркетингу  
Донецького державного університету управління

**Хлистунова Катерина Сергіївна**

студентка  
Донецького державного університету управління

## ПІДЛІТКИ ЯК ПРИВАБЛИВИЙ СЕГМЕНТ СПОЖИВАЧІВ

У даній статті розглянуто категорію підлітків як привабливий сегмент споживачів. Виявлено мотиваційні ознаки підліткової аудиторії, зокрема, вплив референтних груп, субкультур, вікові відмінності. Доведено необхідність дослідження даного сегменту споживачів для компаній-виробників.

**Ключові слова:** сегмент, підлітки, референтні групи, споживачі, мотивація, вік.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах насиченості ринку все більш актуальним постає питання розширення присутності компаній на нових сегментах. Одним із них є сегмент підлітків, привабливість якого полягає у високій місткості та гнучкості споживчих уподобань. Завоювання цього сегменту призведе до збільшення прибутків компанії. З огляду на ці особливості великого значення набуває дослідження мотивації та факторів впливу цієї об'ємної та специфічної аудиторії споживачів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У напрямі вивчення підлітків як споживачів працює багато дослідників з різних наукових областей. Це пов'язано з тим, що дисципліна поведінки споживачів тісно переплітається з економікою, соціологією, психологією, демографією та ін.

Особливості споживчої поведінки підлітків з точки зору психологічних та соціологічних параметрів вивчали Г. Абрамова [1], Л. Борисова [3], Л. Коле-сов [5], Н. Кочкіна [6], Е. Омельченко [7], з точки зору маркетингу – І. Альошина [2], С. Гаркавенко [4], М. Троян [8], С. Щадрина [9] та ін.

Але, незважаючи на велику кількість робіт, на мою думку, недостатньо приділено уваги щодо дослідження мотивації підлітків, як привабливого сегменту споживачів для компаній.

**Постановка завдання.** Завданням даної роботи є визначення основних факторів впливу, споживчої мотивації підлітків, які потрібно знати компаніям для виходу на даний сегмент.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У Америці та країнах Європи поведінка споживачів як самостійна дисципліна виникла в 1950-і роки. У дослідженнях того часу вікові відмінності враховувалися, але акцент робився на дорослих споживачів. Підлітки-споживачі утворили специфічний ринковий сегмент в кінці 50-х років минулого сторіччя. Необхідність вивчення підлітків як окремої групи споживачів була сформульована ще в 70-ті роки ХХ ст. С. Уордом і Д. Уокменом, які з'ясували, що підлітки не тільки представляють собою знаний сегмент ринку, але й здатні впливати на прийняття сімейних рішень, а також переносять свій досвід споживання в до-