

**Секція:** Бухгалтерський облік, аналіз і аудит: національні особливості та світові тенденції

**Єршова Н.Ю.**

*к.е.н., доцент кафедри економічного аналізу та обліку НТУ «ХПІ»,*

*м. Харків, Україна*

**Смоловик Р.Ф**

*к.е.н., професор кафедри економічного аналізу та обліку НТУ «ХПІ»,*

*м. Харків, Україна*

## **СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК У СВІТЛІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДИНАМІКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Успішність функціонування суб'єктів господарювання в сучасних ринкових умовах залежить від їх здатності підтримувати інноваційний шлях розвитку. Зміни, які при цьому відбуваються, зумовлюють розвиток систем цілепокладання, побудову задач поточного і стратегічного розвитку, їх деталізацію, інтеграцію і трансформацію в різних сферах і напрямках діяльності окремих суб'єктів господарювання. В таких умовах усі складові діяльності суб'єктів господарювання, у тому числі – облікова, розглядаються крізь призму їх відповідності інноваційній динаміці.

Інноваційні перетворення в обліковій системі суб'єктів господарювання доцільно розглядати з позиції організаційно-управлінських інновацій. Так, Комітет ЄС з питань науки та технології провадить облік стратегічних, організаційно-управлінських та маркетингових інновацій. За даними Євростату [1], компанії, які впроваджують техніко-технологічні інновації, вдавалися до організаційно-управлінських інновацій майже у 3 рази частіше за інноваційно неактивні компанії. Об'єктами інновацій виступали: організаційна структура, стратегія, менеджмент, маркетинг. Найбільш частішими типами організаційно-управлінських інновацій є: нові моделі та способи ведення бізнесу (40% від

загальної кількості компаній, які їх впроваджують), нові системи управління знаннями (38% від загальної кількості компаній, які їх впроваджують), нові методи організації праці на робочому місці (35% від загальної кількості компаній, які їх впроваджують) та нові методи організації стосунків з клієнтами (18% від загальної кількості компаній, які їх впроваджують). В роботі [5, с. 14] на основі аналізу структури системи управління підприємствами запропонована класифікація організаційно-управлінських інновацій: структурно-функціональні; процесно-логістичні; інформаційно-інструментальні; комунікативно-мотиваційні. Облік як функція управління у світлі інноваційної динаміки суб'єктів господарювання є багатоаспектним, а облікова система виступає інформаційною платформою вказаних типів організаційно-управлінських інновацій, що пояснюється багатогранністю використання обліково-аналітичної інформації при прийнятті управлінських рішень. Облікова інформація є найважливішою складовою інформаційного забезпечення діяльності економічних суб'єктів. Вона слугує цілям стійкого розвитку підприємства та є фактором зростання якості управлінських процесів. Підвищення потреби в різноманітній обліковій інформації обумовлено не тільки мінливістю бізнес-середовища суб'єктів господарювання, але й необхідністю моніторингу великої кількості операцій, процесів і явищ. Відповідно, багаторазово збільшуються запити користувачів облікової інформації при розробці та реалізації управлінських рішень на всіх ієрархічних рівнях. Виходячи з даної класифікації, по відношенню до діяльності суб'єкта господарювання в цілому, інновації в обліковій системі доцільно віднести до інформаційно-інструментальних організаційних інновацій, оскільки прийняття управлінських рішень можливо за умов достатнього рівня інформованості про зовнішнє і внутрішнє середовище суб'єкта господарювання.

Інноваційна динаміка супроводжується зміщенням акценту аналізу з внутрішнього на зовнішнє бізнес-середовище, в якому розвивається або передбачає розвиватися суб'єкт господарювання; інтеграція прогнозних, планових, нормативних і фактичних даних фінансово-виробничої діяльності та

їх обчислення для довгострокової перспективи. Вирішення таких завдань потребує розширення горизонтів облікового простору, змін вимог до його організації. Враховуючи складність та інваріантність рішень означених завдань, їх практична реалізація можлива за допомогою інновацій стратегічного управлінського обліку.

Філософія стратегічного управлінського обліку націлена на розкриття інформаційного простору особам, які приймають стратегічні управлінські рішення (з відповідним рівнем забезпечення якості) і перетворення змін зовнішнього оточення на сприятливі можливості та результати. Класифікація організаційних інновацій може бути покладена в основу інновацій стратегічного управлінського обліку.

Структурно-функціональними інноваціями стратегічного управлінського обліку виступає облік за центрами відповідальності, основою якого є децентралізація внутрішньофірмового управління і формування гнучких організаційних структур. Облікова-аналітична система управлінського обліку при цьому є не тільки засобом збору, обробки, зберігання та групування інформації, але і своєрідною формою участі в управлінській діяльності. Реалізація стратегічних ініціатив в умовах інноваційної динаміки вимагає створення гнучких систем управління, побудова яких пов'язана з організаційною структурою суб'єктів господарювання. Стратегічний управлінський облік є інструментом реалізації стратегії суб'єкта господарювання та досягнення його довгострокових цілей. Концепція такого обліку за визначенням повинна відображати структуру суб'єкта господарювання (та його бізнес-одиниць), яка є оптимальною для досягнення стратегічних цілей. Центри відповідальності для цілей організації стратегічного управлінського обліку пропонуємо класифікувати: за цільовими показниками: дохід, конкурентоспроможність, стратегічні витрати; за орієнтацією інформації, яка формується в рамках підрозділів суб'єкта господарювання: центр консолідації зовнішньої інформації, центр консолідації внутрішньої інформації. За такого підходу, в організаційній структурі суб'єкта господарювання

формуються центри консолідації інформації зовнішнього та внутрішнього характеру. Поява такого центру надає змогу її узагальнювати, проводити декомпозиції показників відповідно до цілей та завдань при прийнятті управлінських рішень стратегічного характеру, або у випадку необхідності коректування певного виду стратегій. Вибір в якості одного з цільових показників центру відповідальності показника конкурентоспроможності - надає можливість включати до переліку основних параметрів нефінансові показники.

Процесно-логістичні інновації стратегічного управлінського обліку спрямовані на удосконалення облікових процесів (розробка регламентів, внутрішньофірмових стандартів управлінського обліку, облікової політики, контрольних процедур, реінжиніринг облікових процесів та інш.). Обліковий процес, тобто послідовність виконання облікових операцій майже завжди носить паралельно-послідовний характер і залежить від складу функцій. Процеси можна вибудовувати спираючись на функції, але не на структуру. В силу цього процеси, або, іншими словами, логістика обліку позначає і оптимізує інформацію за горизонтальними зв'язками, без чого управління як таке і, тим більше, ефективне управління – неможливо.

Інформаційно-інструментальні інновації стратегічного управлінського обліку спрямовані на повноцінне розкриття (з відповідним рівнем забезпечення якості) інформаційного простору особам, які приймають стратегічні управлінські рішення. В рамках стратегічного управлінського обліку може синтезуватися якісно нова система взаємозв'язку облікового процесу і регулювання як найважливішого етапу управлінського циклу. Така система базується, у першу чергу, на таких характеристиках: синергізм (як здатність підвищувати рівень інформаційної підтримки всіх структурних підрозділів і функціональних елементів стратегічного управління); гнучкість (як уміння системно реагувати на зовнішні зміни ефективними управлінськими рішеннями); оптимальність (як уміння поєднувати достатню ефективність стратегії з відносним мінімумом витрачених ресурсів); потенціал (як пошук можливостей, обмежень і перспектив діяльності шляхом ефективного

використання стратегічних ресурсів); стійкість (як здатність збереження кількісних і якісних зрушень у саморозвитку).

Комунікативно-мотиваційні інновації стратегічного управлінського обліку пов'язані з формуванням нового підходу до взаємодії професійних облікових працівників та менеджерів вищої ланки, до питань професійного судження та відповідальності.

Розвиток стратегічного управлінського обліку, як складової облікової системи в контексті інноваційної динаміки обумовлюється необхідністю приросту якості обліково-аналітичного забезпечення процесів прийняття управлінських рішень стратегічного характеру. В рамках вирішення даного завдання реалізується можливість врахування факторів, що створюють інноваційне середовище і забезпечують інноваційну динаміку суб'єктів господарювання у довгостроковій стратегічній перспективі; створюються передумови для впровадження та адаптації сучасного облікового та аналітичного інструментарію - обліку за бізнес-процесами, калькулювання за життєвим циклом продукту, ABC-аналіз, система збалансованих показників, облік стратегічних витрат та ін.

Внаслідок своєї інтегрованості стратегічний управлінський облік здатний забезпечувати синтетичний, цілісний погляд на діяльність суб'єкта господарювання в минулому, сьогодні і майбутньому, комплексний підхід до виявлення і вирішення проблем, що постають перед ним. Це обумовлює появу потреби в технологіях, методах і процедурах в рамках вирішення нових завдань і реалізації нових функцій у світлі інноваційної динаміки суб'єктів господарювання.

### **Список використаної літератури:**

1. <http://ec.europa.eu/eurostat/about/news>
2. Мещеряков И.Г. Управление организационными нововведениями в инновационно-ориентированных компаниях: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 – Санкт-Петербург, 2014. – 23 с.