

УДК 657

DOI 10.18372/2786-823.1.17526

**Ходзицька Валентина Василівна** 

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

м. Київ, Україна

[valentinakneu@yahoo.com](mailto:valentinakneu@yahoo.com)

## **НЕФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАЦІЙ: ГЛОБАЛЬНІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ**

***Анотація.** Стаття описує важливість використання Глобальних принципів управлінського обліку для прийняття стратегічних управлінських рішень, ключовим маркером яких є розробка та реалізація стратегії .*

***Ключові слова:** релевантність, стратегія, управлінський облік, ефективні управлінські рішення.*

***Annotation.** The article describes the importance of using the Global Principles of Management Accounting for making strategic management decisions, the key marker of which is the development and implementation of the strategy.*

***Key words:** relevance, strategy, management accounting, effective management decisions.*

**Актуальність теми.** Стратегічна управлінська інформація відображає прогнозовані показники діяльності підприємства та надає уявлення власнику підприємства про те, наскільки ефективним може бути їх бізнес.

Стратегічний управлінський облік починається і завершується спілкуванням. Комунікація оптимізує процес прийняття рішень за рахунок передачі інформації на всіх етапах прийняття рішень. Належний обмін важливою інформацією в рамках управлінського обліку дозволяє долати розрізненість і сприяє інтегрованому мисленню. Наслідки дій в тій чи іншій сфері бізнесу стають більш зрозумілими і прийнятними, а їхнє коригування — більш ефективним.

**Мета статті** - описати важливість використання Глобальних принципів управлінського обліку для прийняття стратегічних управлінських рішень, ключовим маркером яких є розробка та реалізація стратегії.

**Результати дослідження.** Якщо управлінський персонал буде отримувати потрібну інформацію в потрібний час, він зможе приймати ефективніші рішення, які забезпечать створення вартості в довготривалій перспективі. У такий спосіб стратегічний управлінський облік впливає на процес прийняття поінформованих рішень.

Реалізація стратегії повинна обговорюватися на всіх рівнях організації за участю всіх співробітників, щоб усунути розрізненість в діях і мисленні. Це дозволяє чітко розмежувати головні цілі та індивідуальні завдання. Управлінський облік регулює обговорення, забезпечуючи йому основу у фактах і експертних висновках щодо майбутніх процесів [2, с. 140].

Спосіб комунікації та рівень деталізації визначається з урахуванням користувачів інформації, специфіки рішення, що обговорюється, і стилів прийняття ефективних стратегічних рішень. Необхідні аспекти результативності досягаються за рахунок надійності, достовірності, своєчасності, актуальності й доказовості інформації.

Комунікація, що дає вагомий результат, забезпечує інтегрований, комплексний і збалансований погляд на ефективність організації в минулому, її дійсний стан, перспективи і заплановані інновації.

*Звіти завжди повинні будуватися на принципах прозорості, обачності, розумного управління і надійності, аби уникнути:*

- неправдивої інформації;
- накопичення нерелевантних даних;
- незрозумілих термінів;
- непрозорості.

Оскільки мета управлінського обліку полягає в оптимізації процесу прийняття організаційних рішень, рекомендації, що ґрунтуються на трьох інших Принципах, представлені в чіткому, лаконічному та належному форматі, і містять необхідні аргументи. Це дозволить дійти консенсусу щодо оптимального плану дій, а кінцеве рішення буде підкріплене надійними обґрунтуваннями [2].

Управлінський облік також передбачає глибоке розуміння рішень, котрі необхідно прийняти організації.

На основі такого розуміння здійснюється збір та аналіз даних у відповідності до Принципу «Інформація є релевантною».

Фактична й аналітична інформація є корисною лише тоді, коли вона здійснює належний вплив і дозволяє організації створювати і захищати вартість у довгостроковій перспективі.

Ключова роль управлінського обліку полягає в своєчасному наданні актуальної інформації керівникам.

У відповідності до Принципу комунікації, питання, з якого належить прийняти рішення, і потреби керівника відомі та зрозумілі. Даний Принцип передбачає виявлення, збір, оцінку, підготовку і зберігання інформації.

Для його реалізації необхідно досягнути відповідного балансу між:

- інформацією щодо минулих, наявних та очікуваних явищ;
- зовнішньою та внутрішньою інформацією;
- фінансовою та нефінансовою інформацією (включаючи екологічні та соціальні питання).

Наслідки рішень стануть відомими тільки в майбутньому.

Аби бути релевантною, інформація повинна містити елемент прогнозування і враховувати питання, що здійснюють суттєвий вплив на майбутні результати.

Нерелевантна інформація зазвичай включає в себе непоправні та фіксовані витрати, але не вся історична інформація є незастосовною. Безперервне удосконалення базується на інформації про те, які рішення в минулому виявилися ефективними, а які не спрацювали. Це дозволить використовувати вже перевірені рішення та уникати невдалих [1, с. 54].

Управлінський облік виявляє найкращі джерела даних для пошуку інформації, котра має відношення до рішення, яке слід прийняти, до відповідальних за його прийняття осіб, а також до стилю та процесу його прийняття.

Завдяки розумінню потреб зацікавлених сторін — як зазначено у Принципі комунікації — відбувається виявлення, збір і підготовка до аналізу інформації, найбільш важливої для прийняття рішення.

Інформація, що використовується для прийняття рішень, повинна бути цілісною. В процесі підготовки даних для аналізу, ці дані очищуються, групуються і фільтруються.

Цінність інформації ґрунтується на її якості, точності, послідовності і своєчасності. Ця інформація є своєчасною стосовно рішень, які були прийняті чи будуть прийняті в певний період часу.

Дані повинні бути захищеними, аби уникнути їхньої втрати чи фальсифікації. Якщо необхідно надати неперевірені чи неповні дані, вони повинні бути позначені відповідним чином, щоб при прийнятті рішення був відомий рівень їхньої достовірності.

Навички обробки кількісної та якісної інформації в управлінському обліку необхідні для того, щоб надавати особам, відповідальним за прийняття рішень, дані за минулий та поточний періоди, а також прогностичні дані.

Наприклад, управлінський облік дозволяє оцінити дані за минулі періоди для розрахунку рівня винагород за результатами роботи. Він дозволяє отримувати дані про поточну ситуацію в режимі реального часу для моніторингу реалізації стратегій і планів в узгодженні їх із поставленими цілями. Застосування сценарного планування, прогнозування та інших аналогічних інструментів у межах управлінського обліку забезпечує необхідне уявлення про розвиток ситуації для вироблення стратегії.

**Висновки.** Таким чином, інформація, що використовується, може носити як фінансовий, так і нефінансовий характер, і охоплювати зовнішні та внутрішні питання, включаючи екологічні та соціальні. Після підготовки актуальної інформації, її можна застосовувати до моделювання та аналізу процесу прийняття стратегічних управлінських рішень.

### Список використаних джерел

1. Глобальні принципи управлінського обліку. *Ефективний управлінський облік: оптимізація рішень та створення успішних організацій*. URL: <https://www.cgma.org/content/dam/cgma/resources/reports/downloadabledocuments/ukrainian-full-gmaps-document.pdf> (дата звернення: 20 грудня 2022).
2. Щирба М.Т. Концепція управлінського обліку в Україні. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3 (29). С. 140 - 146.