

Южда Марія
слухач магістерської програми
Фещук Максим
аспірант
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ

Наявність спектру методів стратегічного управлінського обліку, які можуть на практиці використовуватись в системі менеджменту логістичних витрат, створює дилему вибору серед них найбільш оптимального для конкретного підприємства (із врахуванням його специфіки діяльності, технологічної й організаційної структури, стану зовнішнього середовища тощо).

Проф. Бруханський Р.Ф. на основі моніторингу джерел з обраної тематики досліджень та особливостей функціонування підприємств в умовах застосування сучасних обліково-інформаційних систем і технологій запропонував наступний механізм побудови методики стратегічного управлінського обліку, що передбачає здійснення вибору із існуючого набору методів на основі ряду обґрунтованих критеріїв: 1) дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (стратегічної бізнес-одиниці); 2) визначення ключових факторів успіху; 3) аналіз відповідності критеріям вибору методів; 4) вибір методу із наявного переліку; 5) вибір формату і виду представлення стратегічної облікової інформації у вигляді стратегічної управлінської звітності [2, с. 33].

На першому етапі необхідно провести аналіз існуючої стратегічної позиції підприємства або стратегічної бізнес-одиниці шляхом аналізу його зовнішнього середовища та провести аналіз стратегічних можливостей на основі аналізу внутрішнього середовища (дослідження ключових бізнес-процесів). Якщо для аналізу внутрішніх можливостей підприємства, які значною мірою залежать від особливостей наявних бізнес-процесів, основним джерелом інформації виступає система бухгалтерського обліку, то для аналізу зовнішнього середовища слід використовувати інструментарій стратегічного аналізу (SWOT, PESTEL, 5 сил Портера тощо). Виходячи з того, що орієнтація на зовнішнє середовище є базовою характеристикою стратегічного управлінського обліку, інформація про фактори зовнішнього середовища повинна обов'язково враховуватись при побудові стратегічного управлінського обліку.

Після проведення аналізу макросередовища підприємства (стратегічної бізнес-одиниці), визначаються ключові фактори його успіху в конкретній галузі, реалізація яких відкриває перспективи покращення власних конкурентних позицій і стратегічного розвитку в цілому. На думку Д.В. Арутюнової, існують такі типи ключових факторів успіху: пов'язані з технологією; пов'язані з виробництвом; пов'язані з розподілом; пов'язані з маркетингом; пов'язані з кваліфікацією; пов'язані з можливостями підприємства тощо [1, с. 40 – 41].

Приклад залежності використовуваної методики стратегічного обліку від ключових факторів успіху та обраної підприємством стратегії також наводять Р.Х. Ченхолл та К. Ленгфілд-Сміт. На думку авторів, для реалізації стратегії диференціації продукції фірми використовують такі інструменти управлінського обліку як "Quality costing", "Інтегровані системи", "Командно-орієнтовані структури", "Системи управління людськими ресурсами", "Системи збалансованих показників", "Системи оцінки працівників", "Бенчмаркінг" та "Техніки стратегічного планування". Для реалізації стратегії мінімізації витрат використовуються традиційні техніки управлінського обліку та системи обліку витрат за видами діяльності ("Activity-based costing", "Value chain costing" тощо) [4, с. 244-245].

На третьому етапі відповідно до запропонованого механізму вибір окремого методу для організації системи стратегічного управлінського обліку на підприємстві можливий лише за умови відповідності критеріям, які враховують основні вимоги, що висуваються до функціонування облікової системи та системи стратегічного менеджменту підприємства (стратегічної бізнес-одиниці): економічна

доцільність; технічно-організаційна відповідність; стратегічна обґрунтованість; відповідність існуючій на підприємстві системі стратегічного менеджменту (організаційній і методичній складовій системи) [2, с. 34].

На четвертому етапі, враховуючи той факт, що на рівні підприємства або стратегічної бізнес-одиниці має бути здійснений вибір методу стратегічного управлінського обліку, одночасне комплексне використання всіх методів є неможливим як з позиції економічної доцільності, так і через відсутність такої потреби на рівні суб'єктів прийняття стратегічних управлінських рішень. Це пов'язано тим, що значна кількість методів частково перетинаються між собою, досліджуючи одні й ті ж аспекти функціонування внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства дещо під іншим кутом зору, в різних розрізах надаючи інформацію стратегічного характеру. До того ж, існуючі методи значно відрізняються між собою за обсягом охоплення явищ, приміром, система збалансованих показників ("Balanced Scorecard") охоплює всю діяльність підприємства, а управлінський облік брендів ("Brand Management Accounting") стосується лише торговельних марок підприємства.

На п'ятому етапі в залежності від наявних запитів користувачів облікової інформації стратегічного характеру і використовуваних моделей та методів прийняття стратегічних управлінських рішень має бути узгоджено формат і вид представлення такої інформації. У діяльності сучасних підприємств, які використовують інформаційно-комп'ютерні технології, найбільшого поширення набули три формати представлення стратегічної облікової інформації: 1) текстовий (пояснювальна облікова інформація стратегічного характеру); 2) табличний (ключові стратегічні показники на основі даних стратегічного обліку); 3) графічний (використання сучасних засобів візуалізації облікових даних стратегічного характеру).

Результатом застосування стратегічного управлінського обліку логістичних витрат є генерування інформаційного продукту у вигляді стратегічної управлінської звітності, що є сукупністю способів отримання підсумкових відомостей, які надаються управлінцям для забезпечення функцій стратегічного менеджменту [3, с. 312].

Виходячи із параметрів системи стратегічного менеджменту підприємства стратегічна облікова інформація щодо логістичних витрат може бути представлена у звітах наступних видів: 1) комплексні стратегічні управлінські звіти; 2) сегментні стратегічні управлінські звіти; 3) оперативні стратегічні управлінські звіти.

Періодичність формування і порядок подання всіх видів стратегічних управлінських звітів щодо логістичних витрат повинна визначатись в рамках облікової політики конкретного підприємства, що також значною мірою залежить від рівня комп'ютеризації обліково-аналітичних процедур та можливостей використовуваного програмного забезпечення.

З метою повного забезпечення відповідності використовуваної методики стратегічного управлінського обліку підприємства (стратегічної бізнес – одиниці) змінюваним вимогам системи стратегічного менеджменту, необхідним є здійснення моніторингу та перевірки відповідності обраного методу (або методів) у випадку зміни стратегічних цілей, коригування існуючої стратегії та розробки нової стратегії, при зміні моделей і методів прийняття стратегічних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с.
2. Бруханський Р. Ф. Побудова методики стратегічного управлінського обліку на підприємствах. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 9. С. 27-36.
3. Бруханський Р. Ф. Поняття стратегічного управлінського обліку. Інноваційна економіка. 2014. № 4. С. 310-313.
4. Chenhall R.H., Langfield-Smith K. The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach. Accounting, Organizations and Society. 1998. Vol. 23(3). P. 243-264.