



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.5.187>

УДК 336.221.22: 657:005.21

О. Г. Лищенко,

к. е. н, доцент, завідувачка кафедри обліку та фінансів,

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9211-9567>

М. В. Ткаченко,

магістр, викладач, провідний бухгалтер, Відокремлений структурний

підрозділ «Запорізький гумантарний фаховий коледж

НУ «Запорізька політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-0350-0628>

І. Я. Максименко,

к. е. н, доцент кафедри обліку та фінансів,

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2362-6183>

Н. Г. Фатюха,

к. е. н, доцент кафедри обліку та фінансів,

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1026-6713>

І. Г. Пахомова,

к. е. н., доцент кафедри обліку та фінансів,

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3911-3427>

**СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ
АНАЛІЗУ ТА ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО
ДОХОДІВ І ВИТРАТ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ**

O. Lyshchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Acting Head of the Department of
Accounting and Finance,
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

M. Tkachenko,
Master's student, Lecturer, Leading Accountant
Separate Structural Subdivision Zaporizhzhia Humanitarian Vocational College
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

I. Maksymenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Accounting and Finance,
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

N. Fatiukha,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Accounting and Finance,
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

I. Pakhomova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Accounting and Finance,
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

**STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING AS A TOOL FOR
ANALYSIS AND SUPPORT OF MANAGERIAL DECISIONS
REGARDING INCOME AND EXPENSES OF ECONOMIC ENTITIES**

У статті досліджено сутність доходів і витрат, їх роль у діяльності економічних суб'єктів та значення стратегічного управлінського обліку у процесі прийняття управлінських рішень. Розглянуто наукові підходи й нормативні визначення понять «доходи» і «витрати», а також особливості трактування доходів та видатків бюджетних установ. Визначено, що

стратегічний управлінський облік забезпечує інформаційну базу для аналізу, контролю та оптимізації доходів і витрат з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. У роботі проаналізовано основні методи стратегічного аналізу, зокрема PEST-аналіз, галузевий аналіз і SWOT-аналіз. Розглянуто метод визначення коефіцієнтів зміни доходів і витрат та наведено приклади їх розрахунку за 2022–2025 рр. На основі проведеного аналізу визначено тенденції зміни фінансових показників та оцінено ефективність використання ресурсів підприємства. Зроблено висновок, що стратегічний управлінський облік є важливим інструментом підвищення ефективності управління доходами і витратами та забезпечення обґрунтованості управлінських рішень.

The article examines the essence of income and expenses, their economic content and role in the activities of economic entities. Scientific approaches and regulatory definitions of the concepts of "income" and "expenses" are considered, as well as the peculiarities of the interpretation of income and expenses of budgetary institutions in the works of domestic scientists. It is summarized that the specified categories are key elements that directly affect the formation of financial results. Particular attention is paid to the role of strategic management accounting in the process of formation, analysis and control of income and expenses. Its essence, main functions and significance as an information base for making management decisions are revealed. It is determined that strategic management accounting takes into account both the internal processes of the enterprise and the influence of the external environment. The paper considers the main methods of analysis, in particular PEST analysis, industry analysis and SWOT analysis, as well as their role in the formation of management decisions regarding income and expenses. PEST analysis assesses the influence of external factors on the activities of economic entities in order to develop a strategic plan for its development. Industry analysis, which, unlike PEST analysis, which focuses on external factors, also partially takes into account the internal processes of the organization. Unlike

PEST analysis and industry analysis, SWOT analysis fully considers both external and internal factors that affect the activities of the organization. The method for determining the coefficients of change in income and expenses is considered. Examples of coefficient calculations for 2022–2025 are given. Based on the calculations, the main trends in changes in financial indicators are identified, the factors of their fluctuations are determined, and the efficiency of the use of enterprise resources is assessed. It was noted that this method can also be used to analyze the activities of budgetary institutions. It is concluded that strategic management accounting is an important tool for ensuring effective management of income and expenses, as it contributes to the well-founded adoption of management decisions and increasing the effectiveness of the business entity.

Ключові слова: стратегічний управлінський облік, управлінські рішення, доходи, витрати, суб'єкти господарювання, контроль витрат, оптимізація витрат, аналіз господарської діяльності, управління ресурсами, ефективність діяльності, бюджетні установи, фінансове планування.

Keywords: strategic management accounting, management decisions, income, expenses, business entities, cost control, cost optimization, analysis of economic activity, resource management, performance efficiency, budget institutions, financial planning.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах нестабільної економічної ситуації у світі та посилення впливу зовнішніх факторів на діяльність економічних суб'єктів особливої актуальності набувають питання ефективного управління доходами і витратами. Для підприємств ключовим результатом діяльності є прибуток, тоді як для бюджетних установ - раціональне та цільове використання бюджетних коштів і забезпечення потреб суспільства. У обох випадках важливим є

забезпечення ефективності використання ресурсів, що потребує сучасних підходів до аналізу, планування та контролю фінансових показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо стратегічного управлінського обліку досліджували Ф.Ф. Бутинець [1], С.Ф. Голов [2], П.Й. Атамас [3]. Організацію процесу контролю доходів і витрат в бюджетній установі досліджували такі вчені, як Л.В. Дікань [4], Н.І. Дорош [5], С. О. Левицька [6]. Зважаючи на те, що на сьогодні існує значна кількість наукових досліджень, присвячених проблематиці стратегічного управлінського обліку, аналізу і контролю доходів та витрат, слід зазначити, що ці теми дослідження потребують подальшого поглибленого вивчення та розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є обґрунтування ролі стратегічного управлінського обліку у процесах аналізу та контролю доходів і витрат економічних суб'єктів, а також визначення його значення як інструмента прийняття ефективних управлінських рішень у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку, а у випадку бюджетних установ це задоволення потреб населення. Прибуток є одним із ключових узагальнюючих показників, що відображає ефективність діяльності підприємства, рівень використання ресурсів та виступає показником конкурентоспроможності підприємства на ринку. Прибуток визначається як різниця між доходами та витратами підприємства.

Водночас у бюджетних установах прибуток не є основною метою діяльності, однак ефективність їх функціонування також значною мірою залежить від раціонального управління доходами та витратами, зокрема в частині цільового та ефективного використання бюджетних коштів.

Ефективне управління доходами та витратами є ключовою передумовою формування прибутку, а для бюджетних установ – необхідною умовою їх функціонування. Водночас стратегічний управлінський облік

виступає необхідним інструментом для їх планування, контролю та оптимізації на підприємстві.

Для початку, перед тим як розглянути роль стратегічного управлінського обліку, слід дати визначення термінам «доходи» та «витрати». Ряд учених і нормативних документів надають певні визначення цим поняттям.

Бутинець Ф.Ф. пропонує власне тлумачення поняття «доходи». На його думку, дохід (виручка) це економічна категорія що означає потік грошових коштів та інших надходжень за визначений період, отриманих у результаті реалізації продукції, товарів, виконання робіт і надання послуг [7].

Камінська Т.Г. вважає, що доходи організації - це зростання економічних вигод протягом звітного періоду, яке виникає внаслідок надходження активів, підвищення їх вартості або зменшення зобов'язань і приводить до збільшення капіталу підприємства, за винятком внесків власників [8].

Шмиголь Н.М. визначає дохід підприємства як зростання економічних вигод, що виникає внаслідок надходження активів або погашення зобов'язань та призводить до збільшення капіталу організації, за винятком внесків власників, і формується в процесі використання залучених економічних ресурсів та конкурентних переваг за умов допустимого рівня підприємницького ризику [9].

У нормативних актах також надаються визначення поняттю «дохід».

Відповідно до НП(С)БО 15 «Дохід», дохід визначається як збільшення активів або зменшення зобов'язань, що призводить до зростання власного капіталу (за винятком його збільшення за рахунок внесків учасників підприємства), за умови можливості достовірної оцінки такого доходу [10].

У Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку 18 дохід визначається як зростання економічних вигід протягом облікового періоду у формі надходження або підвищення корисності активів чи зменшення

зобов'язань, що призводить до збільшення власного капіталу, за винятком випадків, пов'язаних із внесками учасників капіталу [11].

Визначення доходів бюджетних установ також розглядається у працях науковців.

С.В. Свірко, автор зазначає що це надходження грошових коштів, які отримують бюджетні установи за рахунок державних коштів, для виконання кошторису доходів і видатків [12].

На думку С.О. Левицька це отримані з державного та місцевого бюджетів та генеровані бюджетними організаціями асигнування [13].

«Витрати» як економічна категорія мають різні інтерпретації в наукових працях і нормативних документах.

На думку Ф.Ф. Бутинця, витрати являють собою використані ресурси або грошові кошти, що необхідно сплатити за отриманні товари, виконані роботи або надані послуги [14].

А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило розглядають витрати як грошове вираження обсягу використаних і спожитих ресурсів, необхідних для реалізації поставленої мети [15].

Відповідно до НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», витрати - це зменшення економічних вигод у вигляді скорочення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу, за винятком його зменшення внаслідок вилучення або розподілу капіталу власниками [16].

Сутність видатків бюджетних установ також аналізується в роботах науковців.

В.Т. Александров зазначає, що видатки є одним із ключових показників фінансово-господарської діяльності бюджетних установ [17].

О.О. Лондаренко вважає, що видатки бюджетних установ мають централізований характер, оскільки фінансуються за рахунок коштів відповідного бюджету - державного або місцевого. Вони виступають прямими цільовими витратами держави, які забезпечують її стабільне

функціонування та відображають економічні відносини, пов'язані з розподілом і перерозподілом частини національного доходу, що акумулюється в бюджеті [18].

Розглянувши основні тлумачення понять «доходи» і «витрати», можна зробити висновок, що вони є ключовими економічними категоріями, які безпосередньо впливають на фінансовий результат.

Необхідно ще раз акцентувати увагу на сутності поняття стратегічного управлінського обліку.

С.Ф. Голов визначає стратегічний управлінський облік як систему обліку, що спрямована на інформаційне забезпечення процесу прийняття стратегічних управлінських рішень [19].

На думку П.Й. Атамаса, стратегічний облік спрямований на дослідження зовнішнього середовища, зокрема таких факторів, як прибутковість конкурентів, ринкова частка та інші ринкові показники. Натомість традиційний облік переважно концентрується на внутрішніх процесах і результатах діяльності підприємства [20].

Інститут сертифікованих управлінських бухгалтерів (СІМА) надає визначення стратегічному управлінському обліку як формі управлінського обліку, в якій акцент робиться на інформації, що відноситься до зовнішніх факторів по відношенню до підприємства, а також на не фінансову та внутрішньо створену інформацію [21].

Стратегічний управлінський облік забезпечує процес прийняття управлінських рішень необхідною інформацією про діяльність підприємства, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори.

Тепер детально проаналізуємо роль стратегічного управлінського обліку у формуванні доходів, здійсненні витрат на підприємстві та їх контролі. Оскільки він орієнтований не лише на аналіз поточних показників, а й на прийняття довгострокових управлінських рішень, що дають змогу збільшувати доходи та оптимізувати витрати.

Головна функція стратегічного управлінського обліку полягає у формуванні інформаційної бази, яка дає змогу керівництву оцінювати фінансові результати діяльності підприємства та виявляти фактори, що впливають на формування доходів і витрат. Стратегічний управлінський облік враховує вплив зовнішнього середовища, рівень конкуренції на ринку, а також стратегічні цілі розвитку підприємства.

У частині контролю доходів стратегічний управлінський облік виконує функцію комплексного аналізу, що передбачає визначення основних джерел доходів, стабільність їх надходження, а також він враховує ринкові умови і поведінку споживачів.

На основі отриманої інформації від комплексного аналізу, керівництво може оцінити ефективність використання ресурсів у різних напрямках діяльності. Це дає можливість сформувати аналітичну базу, яка допоможе порівнювати та знаходити альтернативні управлінські рішення.

Як показує практика, доходи залежать від зовнішніх факторів. Прикладами таких чинників є рівень інфляції, конкуренція на ринку, попит споживачів на продукцію підприємства, впровадження нових технологій. Усі ці дані є надзвичайно важливими для довгострокового планування.

Здійснення комплексного аналізу, прийняття обґрунтованих управлінських рішень і врахування впливу зовнішніх факторів сприяють підвищенню ефективності управління доходами економічних суб'єктів. Це дає змогу керівництву визначити які напрями діяльності приносять більше доходу.

Формування доходу передбачає попереднє здійснення витрат, необхідних для організації та ведення його діяльності. Витрати є ключовим елементом, що безпосередньо впливає на формування прибутку. Стратегічний управлінський облік виступає важливим інструментом, який необхідний для контролю та оптимізації витрат.

У процесі аналізу витрати класифікують за різними ознаками, зокрема за видами діяльності, видами продукції. Це дає можливість визначити

найбільш прибуткові напрями, які мають найбільший вплив на кінцевий фінансовий результат суб'єкта господарювання.

За допомогою стратегічного управлінського обліку виявляються неефективні види витрат. Це дає змогу керівництву завчасно вжити необхідних заходів для їх оптимізації та зменшити втрати від неефективного використання ресурсів, що сприяє максимізації кінцевого прибутку. Дії, спрямовані на зменшення витрат на виробництво, дозволяють підприємству бути більш конкурентоспроможним на ринку, оскільки створюють можливості для зниження цін на власну вироблену продукцію.

Стратегічний управлінський облік, окрім поточного контролю, орієнтований також на довгострокову перспективу. За його допомогою керівництво прогнозує майбутні витрати, з урахуванням не лише внутрішніх процесів, а й впливу зовнішнього середовища.

Для оцінювання та аналізу зовнішнього середовища який має прямий вплив на рівень доходів та витрат, стратегічний управлінський облік використовує низку методів, зокрема PEST-аналіз, галузевий аналіз та SWOT-аналіз.

Назва PEST-аналізу є аббревіатурою чотирьох груп факторів, які впливають на діяльність суб'єкта господарювання: P (Political) - політичні фактори (наприклад, податкова політика держави); E (Economic) - економічні фактори (рівень інфляції, курс валют); S (Social) - соціальні фактори (демографія, вподобання споживачів); T (Technological) - технологічні фактори (науково-технічний прогрес, автоматизація виробництва).

Головним завданням PEST-аналізу є оцінювання впливу зазначених факторів на діяльність економічних суб'єктів з метою розроблення стратегічного плану його розвитку.

Наступним методом є галузевий аналіз, який, на відміну від PEST-аналізу, що зосереджується на зовнішніх факторах, частково враховує також внутрішні процеси організації.

Аналіз здійснюється за декількома напрямками. Перший напрям - характеристика галузі, що включає дослідження ємності, прибутковості та динаміки розвитку галузі, можливостей оновлення технологій виробництва, а також можливості входження нових учасників на ринок. Другим напрямом є аналіз конкурентного середовища підприємства. Третій напрям передбачає вивчення ключових факторів успіху, до яких належать науково-технологічні, виробничі та маркетингові фактори. Четвертий напрям розглядає чинники зміни структури конкурентних сил галузі [22].

Одним із найпопулярніших і найпростіших у практичному застосуванні серед менеджерів, є SWOT-аналіз. Цей метод аналізу у повній мірі розглядає як зовнішні, так і внутрішні фактори, що впливають на діяльність організації.

Як і у випадку PEST-аналізу, SWOT-аналіз є аббревіатурою чотирьох груп факторів. S (Strengths) - сильні сторони, до яких можуть належати висока якість продукції або низька собівартість виробництва без зниження її якості. W (Weaknesses) - слабкі сторони, до яких, як приклад, належать застаріле обладнання або високий рівень витрат. O (Opportunities) - можливості, тобто зовнішні фактори, які підприємство може використати для свого розвитку. T (Threats) - загрози, які становлять ризик негативного впливу на діяльність організації.

Розглянуті методи аналізу є важливим інструментом стратегічного управлінського обліку, оскільки вони забезпечують керівництво необхідною інформацією для комплексного оцінювання як внутрішніх, так і зовнішніх чинників діяльності підприємства. На основі отриманих результатів можна визначати потенційні ризики та можливості, що впливають на формування доходів і витрат.

Ще один метод на який хочемо звернути увагу в аналізі та контролі доходів та витрат, полягає у визначенні коефіцієнтів зміни доходів і витрат за кожен рік. Запропоновані коефіцієнти дадуть змогу зменшити вразливість організації до непередбачуваних проблем та забезпечити раціональне використання бюджетних ресурсів у майбутньому [23].

Цей метод застосовується як для комерційних підприємств, так і для бюджетних установ.

Для обчислення коефіцієнта змін доходів та витрат в порівнянні з минулим роком потрібно виконати наступні кроки:

1. Визначити різницю між показниками базового року та показниками показниками поточного року.
2. Виконати аналіз цих відхилень за три-п'ять років.

Коефіцієнт зміни доходів і витрат розраховується як відношення показника поточного року до показника попереднього року або як відносна зміна між ними.

Розглянемо приклад визначення коефіцієнтів, та потім зробимо певні висновки.

Таблиця 1. Аналіз доходів з використанням коефіцієнтів змін за 2022–2025 рр.

Вид доходу	Рік			
	2022	2023	2024	2025
Дохід від основної діяльності	262 000	390 000	400 000	385 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,49	1,03	0,96
Інші операційні доходи	8 000	10 000	12 000	12 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,25	1,20	1
Фінансові доходи	7 500	7 500	9 000	9 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1	1,20	1
Інші доходи	2 500	2 500	1 000	0
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1	0,40	0
Всього	280 000	410 000	422 000	406 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,46	1,03	0,96

Проаналізуючи таблицю, можна зробити висновок про нерівномірну динаміку доходів суб'єкта господарювання протягом 2022-2025 року.

Ключовим джерелом формування доходу економічних суб'єктів є надходження від основної діяльності. Під доходами основної діяльності розуміють виручку від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг. У 2023

році спостерігається значне зростання показника (коефіцієнт 1,49), що може свідчити про розширення обсягів продажів продукції. У 2024 році темпи зростання доходів суттєво сповільнюються (коефіцієнт 1,03), що свідчить про стабілізацію обсягів реалізації продукції. Враховуючи вплив зовнішніх факторів, зокрема інфляцію та коливання валютного курсу, можна припустити, що реальний дохід залишився практично незмінним. У 2025 році спостерігається спад (0,96), що може вказувати на зниження попиту або посилення конкурентного тиску.

Інші операційні доходи, які не є вагомими у структурі доходів, демонструють стабільне зростання у 2023–2024 роках (коефіцієнти 1,25 та 1,20 відповідно), а у 2025 році їх рівень стабілізувався (1,0).

Відносно стабільними є фінансові доходи. В період 2022-2023 були без особливих змін, у 2024 році вони продемонстрували стрімке зростання (коефіцієнт 1,20). В 2025 році знову стабілізувалися. До складу фінансових доходів суб'єктів господарювання можуть входити відсотки за депозитами, доходи від наданих позик іншим підприємствам, а також доходи від інвестицій у фінансові інструменти. Зростання у 2024 році може свідчити про активніше використання тимчасово вільних коштів або підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Інші доходи не є суттєвим джерелом формування доходів та характеризуються негативною динамікою. У 2024 році спостерігається суттєве скорочення (коефіцієнт 0,40), а у 2025 році цей вид доходу повністю відсутній.

Отже, можна зробити висновок, що дохід підприємства зростав до 2024 року, після чого у 2025 році спостерігається його зниження (коефіцієнт 0,96). Це може свідчити про скорочення обсягів реалізації продукції, зумовлене впливом зовнішніх факторів, зокрема зниженням купівельної спроможності споживачів. Можливим внутрішнім чинником є погіршення якості виробленої продукції.

Тепер перейдемо до аналізу витрат за допомогою коефіцієнту змін.

**Таблиця 2. Аналіз витрат з використанням коефіцієнтів змін за
2022–2025 рр.**

Вид витрат	Рік			
	2022	2023	2024	2025
Виробничі витрати	198 000	307 000	324 000	324 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,55	1,06	1,0
Операційні витрати	22 000	43 000	56 000	56 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,95	1,30	1,0
Фінансові витрати	7 000	10 000	7 000	9 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,43	0,70	1,29
Всього	227 000	360 000	387 000	390 000
Коефіцієнт зміни порівняно з попереднім роком	-	1,59	1,70	1,008

Найбільшу питому вагу у структурі витрат суб'єктів господарювання займають виробничі витрати. У 2023 році спостерігається різке зростання цього показника (коефіцієнт 1,55), що може свідчити про збільшення обсягів виробництва, яке, своєю чергою, зумовлює зростання потреби у сировині та матеріалах. У 2024 році темпи зростання значно уповільнюються (1,06), а у 2025 році витрати залишаються незмінними (1,0), що вказує на стабілізацію виробничої діяльності.

Операційні витрати, які здебільшого включають поточні витрати організації, необхідні для забезпечення його функціонування, продемонстрували найвищі темпи зростання у 2023 році (коефіцієнт 1,95). Це може бути пов'язано з розширенням адміністративної діяльності, а також зі збільшенням витрат на збут і управління. У 2024 році операційні витрати продовжили зростати, однак темпи їх приросту знизилися (коефіцієнт 1,30). Водночас вони зростали швидше, ніж виробничі витрати, що свідчить про випереджальне збільшення витрат на управління, збут та інші адміністративні потреби порівняно з витратами безпосередньо на виробництво. У 2025 році операційні витрати не зросли, що свідчить про те що підприємство провело оптимізацію свої витрат.

Нестабільний характер мають фінансові витрати. У 2023 вони зростають (коефіцієнт 1,43), це може бути пов'язано із залучення кредитних ресурсів, або може бути зумовлено зростання процентних ставок внаслідок інфляції. Результати 2024 року характеризуються суттєвим скороченням фінансових витрат (коефіцієнт 0,70), що може свідчити про зменшення боргового навантаження на підприємство. У 2025 році фінансові витрати знову зростають (1,29), що може вказувати на повторне залучення позикових коштів або зміну умов фінансування.

Якщо проаналізувати загальні витрати, то найбільший приріст відбувся у 2023 році (коефіцієнт 1,59), це як вже було зазначено може свідчити про збільшення обсягів виробництва. У 2024 році темпи зростання суттєво сповільнюються, а у 2025 році витрати практично стабілізуються (1,008), що може вказувати на досягнення підприємством певного рівня операційної рівноваги.

Якщо узагальнити отримані результати щодо динаміки змін доходів і витрат, можна зробити певні висновки. У 2023–2024 роках спостерігається зростання основних фінансових показників підприємства, тоді як 2025 рік характеризується певною стабілізацією. Збереження темпів зростання витрат на рівні, близькому до темпів зростання доходів, може свідчити про потенційне уповільнення зростання прибутку в майбутніх періодах та необхідність посилення контролю за витратами.

Важливо зазначити, що взаємозв'язок між доходами та витратами є ключовим фактором формування прибутку підприємства. Тому будь-які зміни цих показників безпосередньо впливають на кінцевий фінансовий результат. Це, у свою чергу, підкреслює необхідність системного аналізу та контролю зазначених показників у межах стратегічного управлінського обліку.

Отримані результати аналізу динаміки доходів і витрат формують інформаційну базу для прийняття управлінських рішень у межах стратегічного управлінського обліку. Визначення коефіцієнтів змін дозволяє

виявити тенденції розвитку організації, оцінити стабільність його діяльності та своєчасно ідентифікувати можливі ризики.

Завдяки використанню різних методів аналізу стратегічний управлінський облік стає важливим інструментом для прийняття довгострокових управлінських рішень. Керівництво отримує можливість оцінювати ефективність використання ресурсів, оптимізувати витрати та формувати довгострокову стратегію розвитку підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Доходи та витрати є визначальними чинниками формування фінансових результатів діяльності підприємств і бюджетних установ. Стратегічний управлінський облік виступає важливим інструментом який дозволяє аналізувати як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу.

Одним із перспективних шляхів розвитку стратегічного управлінського обліку є розвиток галузево-орієнтованих моделей управлінського обліку, які враховують специфіку діяльності окремих секторів економіки.

Слід також звернути увагу на перспективність впровадження цифрових технологій у систему стратегічного управлінського обліку, зокрема використання автоматизованих інформаційних систем, аналітики великих даних та інструментів прогнозування. Це дозволяє підвищити оперативність обробки інформації, точність аналізу й обґрунтованість управлінських рішень.

Література

1. Бутинець Ф.Ф., Чижевська Л.В., Герасимчук Н.В. Бухгалтерський управлінський облік : навчальний посібник для студентів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит». Житомир: ЖІТІ, 2000. 448 с.
2. Голов С.Ф., Єфіменко В. І. Фінансовий та управлінський облік. Київ: Автосервіс, 1996. 543 с.
3. Атамас П.Й. Управлінський облік : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 440 с.

4. Дікань Л.В. Контроль у бюджетних установах: підручник. Харків: ВД «ИНЖЕК», 2010. 408 с.
5. Дорош Н.І. Аудит: методологія і організація : монографія. Київ: Знання, 2001. 402 с.
6. Левицька С.О. Фінансові результати діяльності одержувачів бюджетних коштів: економічна сутність, вітчизняна та міжнародна практика обліку. *Економічний аналіз*. 2008. № 2. С. 361–369.
7. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. Житомир: ПП «Рута», 2006. 832 с.
8. Камінська Т. Г. Взаємозв'язок доходів і витрат як категорій оціночних характеристик руху капіталу в обліку. *Науковий вісник НУБіП України : зб. наук. праць*. 2010. Вип. 154. Ч. 3. С. 170-178.
9. Шмиголь Н.М. Економічна суть доходів та доходності в системі управління підприємством. *Держава та регіон: наук. виробн. журнал. Сер.: Економіка та підприємництво*. Запоріжжя: вид-во Класичного приватного університету, 2009. № 7. С. 221—225.
10. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 15 «Дохід»: наказ Міністерства фінансів України №290 від 29.11.1999р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text>
11. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 18 (МСБО 18). Дохід: міжнародний документ від 01.01.2012.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_025#Text
12. Свірко С.В. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація : навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 243 с.
13. Левицька С.О. Фінансові результати діяльності одержувачів бюджетних коштів: економічна сутність, вітчизняна та міжнародна практика обліку. *Економічний аналіз*. 2008. № 2. С. 361–369.
14. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. 2-е вид., доп. і перероб. Житомир : ЖІТІ, 2000. 640 с.

15. Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А. Управління витратами підприємства : навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.

16. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13/ed20180803#n25>

17. Александров В.Т. Планування, облік, звітність, контроль у бюджетних установах: навчальний посібник. Київ: АВТ, 2004. 387 с.

18. Лондаренко, О. О. Економічна природа видатків та її вплив на обліково-аналітичні аспекти бюджетних установ: текст. *Економіка. Фінанси. Право*. 2008. № 9. С. 15-19.

19. Голов С.Ф. Управлінський облік. Київ : Лібра, 2006. 704 с.

20. Бромвіч М. Аргументи на користь стратегічного управлінського обліку: роль облікової інформації для стратегії на конкурентних ринках. *Accounting. Organisation and Society*. 1990. No 1. с. 27-46.

21. CIMA Official terminology. 2005 Edition [Текст]. Лондон : CIMA Publishing, 2005. 114 с.

22. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: Кондор - Видавництво, 2016. 378 с.

23. Лищенко О.Г., Савченко Г.О. Облік та аналіз надходжень та видатків у бюджетній установі: колективна монографія кафедри обліку і оподаткування (Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя). Запоріжжя: видавець Мокшанов В.В, 2023. 239 с.

References

1. Butynets, F.F. Chyzhevska, L.V. and Gerasymchuk, N.V. (2000), *Bukhhalters'kyj upravlins'kyj oblik: navchal'nyj posibnyk dlia studentiv spetsial'nosti 7.050106 "Oblikiaudyt"* [Accounting and management accounting: a textbook for students of the specialty 050106 "Accounting and Auditing"], GITI, Zhytomyr, Ukraine.

2. Holov, S.F. and Yefimenko, V.I. (1996), Finansovyy ta upravlyns'kyj oblik [Financial and management accounting], Avtoservis, Kyiv, Ukraine.
3. Atamas, P.Y. (2006), Upravlynskyi oblik: navch. posib [Management accounting: tutorial], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.
4. Dikan', L.V. (2010), Kontrol' u biudzhetykh ustanovakh [Control in budgetary institutions], VD "INZHEK", Kharkiv, Ukraine.
5. Dorosh, N. I. (2001), Audyt: metodolohiia i orhanizatsiia [Audit: methodology and organization], Znannia, Kyiv, Ukraine.
6. Levitska, S.O. (2008), "Financial results of the recipients of budget funds: economic essence, domestic and international accounting practice", Ekonomichnyi analiz, vol. 2, pp. 361-369.
7. Butynets, F.F. (2006), Bukhhalters'kyj finansovyy oblik : pidruchnyk [Financial accounting: textbook], Ruta, Zhytomyr, Ukraine.
8. Kaminska, T. G. (2010), "The relationship between income and expenses as categories of estimated characteristics of capital movements in accounting", Naukovyy visnyk NUBiP Ukrainy : zb. nauk. prats', vol. 154, pp. 170-178.
9. Shmygol, N.M. (2009), "The economic essence of income and profitability in the enterprise management system", Derzhava ta rehion: nauk. vyrobn. zhurnal. Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo, vol. 7, pp. 221-225.
10. The Ministry of Finance of Ukraine (1999), Order "On approval of the National Accounting Regulation (Standard) 15 "Revenue", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text> (Accessed 4 May 2026).
11. IASB (2012), "IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements "Income", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_025#Text (Accessed 4 May 2026).
12. Svirko, S.V. (2006), Bukhhalters'kyj oblik u biudzhetykh ustanovakh: metodolohiia ta orhanizatsiia [Accounting in budgetary institutions: methodology and organization], KNEU, Kyiv, Ukraine.
13. Levitska, S.O. (2008), "Financial results of the recipients of budget funds: economic essence, domestic and international accounting practice", Ekonomichnyi analiz, vol. 2, pp. 361-369.

14. Butynets, F.F. (2000), Teoriia bukhhal'ters'koho obliku : pidruchnyk. 2-e vyd., dop. i pererob. [Accounting theory: textbook. 2nd ed., supplemented and revised], ZSTU, Zhytomyr, Ukraine.
15. Turylo, A.M., Kravchuk, Yu.B. and Turylo A.A. (2006), Upravlinnia vytratamy pidpriemstva : navchal'nyj posibnyk [Enterprise cost management: a training manual], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.
16. The Ministry of Finance of Ukraine (2013), Order “On approval of the National Accounting Regulation (Standard) 1 “General Requirements for Financial Reporting”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13/ed20180803#n25> (Accessed 4 May 2026).
17. Aleksandrov, V.T. (2004), Planuvannia, oblik, zvitnist', kontrol' u biudzhethnykh ustanovakh [Planning, accounting, reporting, control in budgetary institutions], AVT, Kyiv, Ukraine.
18. Londarenko, O. O. (2008), “The economic nature of expenditures and its impact on the accounting and analytical aspects of budgetary institutions: text”, Ekonomika. Finansy. Pravo, vol. 9, pp. 15-19.
19. Holov, S.F. (2006), Upravlinskyi oblik [Management accounting], Libra, Kyiv, Ukraine.
20. Bromwich, M. (1990), “The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets”, Accounting, Organisation and Society, vol.1, pp.27-46.
21. CIMA (2005), Official terminology, CIMA Publishing, London, UK.
22. Boychik, I.M. (2016), Ekonomika pidpriemstva: pidruchnyk [Business Economics: Textbook], Kondor, Kyiv, Ukraine.
23. Lyschenko O.H. and Savchenko H.O. (2023) Oblik ta analiz nadkhodzen' ta vydatkiv u biudzhethnij ustanov [Accounting and analysis of revenues and expenditures in a budgetary institution], Mokshanov V.V., Zaporizhzhia, Ukraine.

Отримано редакцією журналу / Received: 13.05.26

Прорецензовано / Revised: 22.05.26

Дата публікації / Published: 26.05.26