

Т. М. Ковальчук,
д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку, аналізу і аудиту,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6951-6609>
А. І. Верзун,
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7521-3241>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.7.114

РОЗВИТОК ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ЯК ФУНКЦІЙ АДАПТИВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Т. Kovalchuk,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of the Department of Accounting, Analysis, and Audit, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University
A. Verhun,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Analysis, and Audit, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

DEVELOPMENT OF THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING AND STRATEGIC ANALYSIS AS FUNCTIONS OF ADAPTIVE STRATEGIC MANAGEMENT

В статті розглянуто важливість запровадження гнучких і адаптивних систем стратегічного управління, здатних забезпечувати довготривалий розвиток, стійкість і конкурентні переваги господарюючого суб'єкта, координувати ресурси та діяльність, формувати чіткі пріоритети та цілі в умовах невизначеності, адаптуючись до змін і досягаючи ефективності в майбутньому в умовах жорсткої конкурентної боротьби, високого рівня динамічності та невизначеності бізнес-середовища і результатів діяльності суб'єктів господарювання. Доведено об'єктивну необхідність як теоретичного осмислення, так і практичного застосування концепцій адаптивності в стратегічному обліку та стратегічному аналізі, як функцій адаптивного стратегічного управління.

Розвинуто теоретико-методологічні засади стратегічного обліку та стратегічного аналізу як функцій адаптивного стратегічного управління на засадах прогнозності і на принципах безперервності, своєчасності та адаптивності, що дозволить продукувати оптимальну за обсягом і достовірну інформацію для вироблення гнучких управлінських рішень до врахування мінливих умов, створюючи можливість швидко змінювати управлінські рішення, тобто бути адаптивними до запитів системи управління. Адаптивність до середовища стратегічного аналізу запропоновано досягати через реалізацію функцій оцінки, діагностики та пошуку, методів, що враховують неконтрольовані зовнішні фактори та високу невизначеність.

The article substantiates the necessity of developing the theoretical and methodological foundations of strategic management accounting and strategic analysis in the context of increasing environmental turbulence. It is established that managing an enterprise as an open socio-economic system under high uncertainty requires the introduction of adaptive strategic management. This approach ensures the ability of an organization to rapidly transform its strategies, structures, and processes in response to external and internal shifts. The study emphasizes that adaptability is a primary factor for strategic success rather than a secondary management characteristic.

The research defines strategic management accounting as a critical information model that provides internal and external data for forming long-term goals and developing adaptation mechanisms. The author highlights the evolution of accounting systems toward greater flexibility and integration with automated data processing to meet the specific needs of managers at various levels. A key distinction of strategic accounting is its focus on external factors, such as competitor analysis and market dynamics, which are often overlooked in traditional systems.

Strategic analysis is interpreted as a dynamic function that accompanies all stages of strategy development—from mission definition to the evaluation of strategic alternatives. The article proposes achieving the adaptability of strategic analysis through the implementation of three key functions: assessment (monitoring changes), diagnostics (identifying problems and opportunities), and search (developing flexible solutions and scenarios).

The methodological approach is enhanced by suggesting the wider use of probability theory, game theory, and scenario analysis to integrate risks into the planning process. The study concludes that the integration of strategic accounting and analysis into a unified information system allows for the creation of competitive strategies that ensure the long-term sustainability and market leadership of the business entity.

Ключові слова: адаптивне стратегічне управління, стратегічний управлінський облік, стратегічний аналіз, невизначеність, гнучкість, стратегічні альтернативи, інформаційне забезпечення, конкурентна перевага.

Key words: adaptive strategic management, strategic management accounting, strategic analysis, uncertainty, flexibility, strategic alternatives, information support, competitive advantage.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Управління підприємством як відкритою соціально-економічною системою в умовах високої динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища ускладнюється появою проблемних ситуацій, які важко передбачити і які обмежують можливості вироблення ефективних управлінських рішень щодо його функціонування та довгострокового розвитку в умовах невизначеності. Високий рівень непередбачуваності вимагає запровадження динамічного (адаптивного) управління, яке, як зазначає І. Ансофф, повинно базуватися не на статичних моделях, а на здатності організації перебудовувати свої стратегії, структури та процеси відповідно до змін зовнішнього середовища.

Адаптивність є визначальним чинником стратегічного успіху, а не лише побічною характеристикою ефективного менеджменту. Отже, стратегічне адаптивне управління забезпечує здатність підприємства швидко та адекватно реагувати на зміни зовнішнього та внутріш-

нього середовища через безперервне оновлення управлінських рішень. Нові виклики до сучасного управління вимагають вдосконалення теоретико-методологічних засад стратегічного обліку та стратегічного аналізу для прийняття своєчасних ефективних рішень, оскільки традиційні підходи не встигають за динамікою ринку та складністю бізнес-процесів.

Для забезпечення якісного управління в умовах невизначеності середовища та сприяння сталому розвитку господарюючого суб'єкта стратегічний облік, виступаючи інформаційною моделлю для прийняття обґрунтованих рішень, повинен надавати необхідну зовнішню та внутрішню інформацію щодо формування й реалізації довгострокових цілей підприємства, набору стратегій, їх коректування у зв'язку зі змінами середовища, розробки адаптаційних механізмів розвитку підприємства, які сприяють сталому розвитку. Це забезпечується інтеграцією даних стратегічного обліку з бухгалтерськими даними, використанням автоматизованих систем для миттєвої обробки, контролем за обсягом інформації та гнучкою обліковою політикою, що відповідає мінливим зовнішнім умовам.

Як функція управління стратегічний аналіз повинен: дати об'єктивну оцінку головних факторів впливу на теперішній і майбутній стан суб'єкта господарювання, на його стратегічний вибір, що ґрунтується на зіставленні власного потенціалу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища; забезпечувати керівництво різних рівнів управління необхідною для ухвалення рішень інформацією, аналітичними даними та інструментами для підтримки управлінської діяльності на всіх етапах прийняття рішень, що дозволять досягати цілей бізнесу в умовах ризику та невизначеності, допомагати в ідентифікації та оцінці проблем, формуванні множини альтернатив і виборі найкращого рішення для його прийняття; надавати якісну оцінку впливу управлінських рішень на результати діяльності підприємства.

Аналітичні дослідження повинні забезпечувати можливості системного дослідження регульованого об'єкту, підпорядкованого стратегічній меті, у потрібні для управління проміжки часу і на відповідному рівні управління; достовірно обґрунтовувати стратегічну мету господарської одиниці, виходячи із стану внутрішнього і зовнішнього середовища, коригувати її у випадку їх зміни; виробляти своєчасні, виважені управлінські рішення. Інтеграція стратегічного обліку і стратегічного аналізу дозволить побудувати ефективну систему обліково-аналітичного забезпечення, що об'єднує облікову інформацію та її аналіз для створення достовірних даних, які слугують основою для обґрунтованих стратегічних управлінських рішень щодо функціонування, розвитку та підвищення ефективності діяльності господарюючого суб'єкта в довгостроковій перспективі.

Вищезазначене засвідчує потребу подальшого розвитку теоретико-методологічних аспектів побудови адекватної системи обліково-аналітичного забезпечення. Відсутність комплексного підходу до впровадження стратегічних управлінських систем інформаційного забезпечення і наукових досліджень у даній сфері з урахуванням специфіки діяльності господарюючих суб'єктів є однією із основних проблем комплексного реагування на невизначеність, яка перешкоджає забезпеченню адаптивності стратегічного управління бізнесом.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми облікового забезпечення стратегічного управління знайшли відображення у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема М. Бромвіча [8], К. Друрі [9], Дж. Іннеса [10], М. С. Пушкаря [5], К. Сіммондза [11], К. Уорда [12] та ін. Проблемами стратегічного аналізу в різний час займалися і займаються: І. Ансофф [7], Лес Ворролл [13], Г. І. Кіндрацька [2], К. І. Редченко [6] та ін.. Публікації науковців останніх років свідчать про підвищений науковий інтерес до питань теорії і практики обліково-аналітичного забезпечення адаптивного стратегічного управління. У центрі уваги дослідників з означеної проблеми є розуміння суті та ролі стратегічного обліку і аналізу в стратегічному управлінні.

Проте, незважаючи на наявність вагомих напрацювань у зазначених напрямках досліджень, проблема досі залишається багатозначною та недостатньо структурованою в науковому дискурсі. Варто відзначити, що

немає однастайності щодо інтерпретації суті та спрямування розвитку стратегічного обліку й аналізу, і далеко не всі автори виділяють їх як окрему управлінську обліково-аналітичну підсистему. Потребують подальшого дослідження теоретико-методологічні та практичні аспекти побудови адекватної системи обліково-аналітичного забезпечення та проведення на її основі стратегічного аналізу альтернатив і вибору найкращого курсу дій в умовах невизначеності та змін.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Розвинути теоретико-методологічні засади стратегічного обліку та стратегічного аналізу як функцій адаптивного стратегічного управління для вироблення та прийняття своєчасних і обґрунтованих рішень у динамічному управлінні бізнесом; підвищення аналітичності процесу розроблення та постійного оновлення стратегічних управлінських рішень на основі передбачення майбутніх змін; побудови гнучких управлінських механізмів, здатних не лише реагувати на зміни, але й використовувати їх як вихідну точку для стратегічного оновлення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Облікова система господарюючого суб'єкта як одне з основних джерел генерування інформації для прийняття стратегічних управлінських рішень є постійним об'єктом вдосконалення, що зумовлюється розвитком системи стратегічного управління, в умовах ускладнення її організаційної структури, щодо відповідності рівню змін та підвищенню рівня динамічності конкурентного оточення.

Одним із перших, хто запропонував "стратегічний управлінський облік" був К. Сіммондз. Він розглядає його як "засіб аналізу власного бізнесу та бізнесу конкурентів, оцінювання конкурентної позиції компанії щодо інших учасників, який застосовується при розробці та оцінці стратегії власного бізнесу" [11].

Отже, за К. Сіммондзом стратегічний облік надає цінну інформацію менеджменту для формування вигірної стратегії, на основі аналізу внутрішньої інформації компанії та дій конкурентів, що дозволяє краще зрозуміти ринкове середовище та прийняти більш обґрунтовані рішення.

Якщо розглядати стратегічний управлінський облік як систему інформаційної підтримки стратегічних управлінських рішень, то неможливо не погодитися з Кітом Уордом, який стверджує, що "функція управлінського обліку в межах стратегічного менеджменту полягає в тому, щоб своєчасно надавати всю потрібну інформацію для прийняття рішень менеджерами певного рівня. Однак стратегічні рішення, що приймаються в конкретній організації, можуть значно відрізнятися залежно від того, які завдання стоять перед цією організацією, а також від рівня, на якому в ній приймають ці рішення. Система стратегічного управлінського обліку повинна бути побудована так, щоб забезпечити організацію інформацією, що задовольнятиме саме ці специфічні умови прийняття стратегічних рішень, причому самі умови можуть змінюватися в міру коректування

стратегії в зв'язку зі змінами зовнішнього середовища" [12, с. 15].

Отже, система управлінського обліку повинна бути гнучкою, надавати інформацію, що відповідає специфічним потребам менеджерів різних рівнів управління, і адаптивною до змін зовнішнього середовища та корекції бізнес стратегії господарюючого суб'єкта. До того ж, варто зазначити, що для управління і контролю за розвитком господарюючого суб'єкта як відкритої системи потрібна інформація про те, що відбувається за його межами, і яким є потенційний вплив факторів зовнішнього середовища на реалізацію обраної власної бізнес (конкурентної) стратегії. З іншого боку, ефективна система стратегічного управлінського обліку призначена для сприяння управлінню бізнесом господарюючого суб'єкта на базі оцінки критичних факторів успіху та аналізу стратегій конкурентів, що допомагає підприємству зрозуміти ринок, виявити свої сильні та слабкі сторони, знайти точки зростання, прогнозувати дії конкурентів, уникати їхніх помилок, виявити конкурентні переваги, що в підсумку дозволяє розробити альтернативні бізнес-стратегії та реалізувати найефективнішу, підвищити свою конкурентоспроможність і прибутковість.

У зв'язку з таким розумінням суті стратегічного управлінського обліку К. Уорд також визначив головну його відмінність. "Необхідність враховувати і фактично виносити на перший план багато зовнішніх факторів і є основною відмінністю стратегічного управлінського обліку від інших, більш традиційних видів управлінського обліку" [12, с. 5]. Оскільки елементи зовнішнього середовища значно відрізняються за сутністю від звичайних облікових об'єктів, що є складовими внутрішнього середовища, для їх об'єктивного облікового відображення мають бути розроблені відповідні теоретично-методологічні засади на основі врахування їх специфіки (неможливість врахування всього зовнішнього середовища, складність ідентифікації, мінливість облікової оцінки, неможливість забезпечити достовірну грошову оцінку для всіх об'єктів зовнішнього середовища тощо) [1, с. 120].

Дж. Іннес також характеризує стратегічний управлінський облік як "засіб для забезпечення інформацією, необхідною для того, щоб підтримувати стратегічні рішення в організації" [10].

Подібну думку висловив К. Друрі, який стверджує, що "стратегічний облік повинен передусім забезпечувати керівництво підприємства інформацією, яка допомагає йому досягнути, а потім підтримувати стратегічну (лідерську) позицію на ринку стосовно конкурентів" [9]. Характерними рисами стратегічного управлінського обліку К. Друрі, автор відомої праці "Управлінський облік для бізнес-рішень", вважає:

1) вихід за межі внутрішньої орієнтованості традиційного управлінського обліку й отримання інформації про конкурентів;

2) визначення залежності між стратегічною позицією, обраною компанією, і очікуваним застосуванням управлінського обліку (тобто звітність з погляду стратегічного позиціонування);

3) отримання конкурентної переваги шляхом аналізу способів скорочення витрат і/чи підвищення ступе-

ня диференційованості продукції компанії за допомогою використання зв'язків в ланцюжку цінності й оптимізації чинників витрат [9].

Отже, стратегічний облік зорієнтований на: врахування взаємодії підприємства з його зовнішнім макро- і мікро оточенням; постійний моніторинг і контроль зовнішніх і внутрішніх змін; обґрунтування вибраних стратегічних орієнтирів розвитку, відповідного розподілу і використання ресурсів підприємства і джерел їх формування в процесі реалізації стратегії розвитку для отримання конкурентної переваги. Тобто він спрямований на перспективу, на досягнення бажаного майбутнього.

М. Бромвіч стверджує, що "стратегічний управлінський облік — це представлення та аналіз фінансової інформації про ринки (збут продукції), витрати конкурентів, структуру витрат і моніторингу стратегії підприємства та стратегій конкурентів на цих ринках протягом декількох звітних періодів" [8].

М. Пушкар у монографії "Креативний облік" зазначає: "Стратегічний облік формує свої власні інформаційні ресурси прогнозного характеру. Інформаційні ресурси стратегічного обліку мають зв'язок з традиційним обліком, але ним не обмежуються. Зокрема, для стратегічного управління необхідні дані не лише про діяльність підприємства (внутрішнє середовище), а й про зовнішнє середовище, яке має надзвичайно важливе значення для передбачення траєкторії розвитку підприємства" [5, с. 282—283].

Відтак стратегічний управлінський облік має продукувати інформацію, необхідну менеджменту господарюючого суб'єкта для розробки та реалізації стратегій його розвитку, постійного їхнього оновлення у випадку зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

В умовах зростання невизначеності та мінливості зовнішнього середовища для зміцнення конкурентних позицій бізнес повинен постійно адаптуватися через впровадження гнучких стратегій, швидку реакцію на зміни ринку та оптимізацію бізнес-процесів. Це передбачає перехід до адаптивних моделей стратегічного управління, які поєднують оперативну гнучкість із довгостроковим плануванням (розробкою гнучких довгострокових цілей, що дозволяють коригувати курс у разі зміни ринкових умов), реалізувати здатність діяти на випередження, займати активну, впевнену позицію у розв'язанні питань.

Постійна адаптація стратегічного управління до змін, що передбачає безперервне оновлення управлінських рішень шляхом аналізу зовнішніх і внутрішніх змін, формування гнучкої стратегії реагування та інтеграції зворотного зв'язку для досягнення стійкого розвитку не можлива без належного інформаційного забезпечення. Оскільки процес вироблення управлінських рішень — це інформаційний процес, виникає об'єктивна необхідність розвитку стратегічного управлінського обліку як функції динамічного стратегічного управління. В нинішніх умовах є необхідність розширення його інформаційного простору, предметної сфери, сукупності об'єктів, функцій; підвищення динамічності (постійний моніторинг зовнішніх і внутрішніх змін; безперервне оновлення стратегій для адаптації бізнесу (динамічне управління перетворює стратегію з одноразово-

го документа на постійний процес адаптації, який об'єднує цілі підприємства з його можливостями); посилення гнучкості (реалізація можливості швидко змінювати управлінські рішення) та передбачливості — здатності діяти на випередження, враховуючи майбутні виклики, прогнозувати ризики і сценарії для різних ситуацій, перетворювати ризики на переваги, забезпечуючи стійкість у динамічному середовищі.

Так, Лес Ворролл зазначає, що "Стратегічний аналіз це процес вивчення інформації про стан зовнішнього середовища, в якому функціонує фірма, а також її взаємодії з зовнішнім середовищем, для підвищення ефективності діяльності фірми, розширення її можливостей та підвищення ефективності використання ресурсів, якими вона володіє" [13]. Отже, автор сферою дослідження стратегічного аналізу вважає зовнішнє та внутрішнє середовище фірми, які можуть вплинути на її економічне становище з метою визначення можливостей і загроз.

К.І. Редченко підкреслює, що "стратегічний аналіз — це комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на хід досягнення стратегічних цілей підприємства" [6, с. 38]. Отже, його підхід базується на принципі комплексного підходу та зворотного зв'язку до вивчення факторів, які можуть як позитивно, так і негативно впливати на досягнення стратегічних цілей.

Г.І. Кіндрацька зазначає, що "стратегічний аналіз супроводжує всі стадії розроблення і реалізації стратегії підприємства, а саме: визначення місії та завдань підприємства, стратегічну діагностику його середовища, генерацію стратегічної альтернативи та вибір кращої з них, реалізацію та контроль за реалізацією стратегії" [2]. Автор розглядає стратегічний аналіз як динамічну форму супроводу процесу розроблення і реалізації стратегії, через генерування стратегічних альтернатив відповідно до змін середовища.

На думку Є.В. Мниха "стратегічним економічним аналізом називається дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан" [4, с. 7]. Таке трактування зосереджує увагу на перспективній спрямованості аналізу.

Отже, нині в економічній літературі найбільш розповсюджений підхід, що стратегічний аналіз інтерпретує стратегічний стан підприємства за допомогою, поперше, визначення змін, які виникали в зовнішньому середовищі суб'єкта господарювання, і виявлення їх впливу на підприємство та його діяльність, по-друге, визначення переваг і ресурсів підприємства залежно від цих змін. З цього підходу, стратегічний аналіз в системі стратегічного управління має за мету — об'єктивно оцінити основні впливи на теперішній і майбутній стан господарюючого суб'єкта та визначити їх специфічний вплив на стратегічний вибір.

Виходячи із значимості стратегічного аналізу в процесі стратегічного управління, необхідно розробити збалансовані його теоретичні та методологічні засади, які б відповідали вимогам адаптивного стратегічного управління. На наш погляд, "стратегічний аналіз — це системне комплексне органічно взаємозв'язане дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на економічні перспективи госпо-

дарської одиниці щодо обґрунтування місії, цілей, формування ефективних стратегій та розробки системи планів як інструментів досягнення стратегічних орієнтирів, діагностика й оцінка змін зовнішнього та внутрішнього середовища для досягнення цілей, пошук шляхів адаптації до змін і нових можливостей у досягненні глобальних цілей" [3, с. 46].

У змістовному аспекті стратегічний аналіз можна представити як процес, що полягає в оперативній ідентифікації, постійній систематизації і аналітичній обробці інформації про стан і динаміку змін зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства з метою надання його керівництву рекомендацій, які слугуватимуть формалізованою базою для прийняття адаптивних стратегічних управлінських рішень щодо об'єкта аналізу.

Адаптивність стратегічного аналізу в умовах високої невизначеності та неконтрольованих зовнішніх факторів досягається реалізацією трьох ключових функцій: оцінки (моніторинг змін), діагностики (ідентифікація проблем / можливостей) та пошуку (розробка гнучких рішень). Реалізуючи функцію оцінки, здійснюється безперервне сканування зовнішнього середовища для виявлення неконтрольованих факторів (економічних, політичних, технологічних), що впливають на діяльність, тобто визначається відповідність стану досліджуваного об'єкта його цільовим параметрам функціонування та потенційним можливостям. Діагностична функція забезпечує виявлення причинно-наслідкових змін економічної системи, кількісне і якісне вимірювання впливу факторів на ці зміни і розвиток, дозволяє визначити потенціал адаптації та необхідність превентивних (запобіжних) заходів, створює можливості швидкої зміни управлінських рішень, розробки конкурентоспроможних альтернатив відповідно до ситуації, що склалася для досягнення встановлених цілей. Пошукова функція виявляє потенційні можливості зміни та розвитку, обґрунтовує альтернативні стратегічні сценарії, спрямовані на максимізацію стійкості у випадку високої невизначеності. Шляхом динамічної форми реалізації аналітичних функцій забезпечується здатність організаційної системи змінювати свою структуру, цілі та механізми дій відповідно до змін середовища, тобто швидко адаптуватися до мінливого середовища та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність. При цьому ключовою метою стратегічного аналізу є пошук шляхів забезпечення ефективності, гнучкості та довготривалого розвитку підприємства як відкритої соціально-економічної системи. До цього можна додати, що процес стратегічного аналізу інтегрує стратегічне становище підприємства шляхом визначення змін, які виникли в бізнес-середовищі та виявлення його впливу на підприємство, його діяльність, визначення переваг і ресурсів підприємства залежно від цих змін. Глибина аналітичних досліджень, їх системність і комплексність, періодичність проведення залежить від цілей управління.

Сучасні умови підвищення динамічності, складності, турбулентності зовнішнього середовища функціонування підприємств потребують розширення науково обґрунтованого обліково-аналітичного забезпечення стратегій їх розвитку і управління з врахуванням цільових

орієнтирів і способів взаємодії, виявлення ланцюжків взаємозв'язків змін, які відбуваються, адаптації до змінних умов, підвищення конкурентоспроможності, нейтралізації можливих загроз і використання наявних можливостей, орієнтації переваг стратегічного розвитку на досягнення бажаних цілей. Якісне дослідження проблем, їх діагностика, оцінка, аналіз факторів зовнішнього макро- і мікрооточення підприємства, пошук і реалізація потенційних можливостей підвищення ефективності їх функціонування, ситуаційного, сегментарного, сценарного розвитку господарської діяльності неможливе без відповідної проробки адекватного методичного забезпечення. Необхідність аналізу і оцінки непередбачуваних ситуацій у зоні нестабільності, невизначеності, високого ризику прийняття рішень потребує поглиблення аналітичних досліджень шляхом ширшого використання у спеціальних методиках аналізу методів теорії ймовірностей, теорії ігор, теорії операцій, теорії масового обслуговування, багатокритеріального факторного аналізу, дослідження динамічного ряду, застосування інструментів, що інтегрують ризики в процес планування, включаючи сценарний аналіз та моделі стійкості тощо. Отже, виходячи з місця стратегічного аналізу в управлінні та функціональних можливостей, його головною метою є аналітичне забезпечення конкурентоспроможних стратегій і тактики розвитку підприємства на перспективу. Важливими завданнями стратегічного аналізу є:

- оцінка факторів макро- та мікрооточення, умов функціонування та виявлення їх впливу на підприємство та його діяльність;

- діагностика змін в оточенні, обґрунтування напрямків розвитку своїх здібностей і ресурсів для оволодіння новими джерелами конкурентних переваг;

- оцінка конкурентних переваг і ресурсного потенціалу підприємства з урахуванням впливу на них параметрів зовнішнього ділового середовища функціонування господарюючого суб'єкта;

- аналітичне забезпечення конкурентоспроможних стратегічних альтернатив щодо досягнення головних цілей функціонування підприємства, виконання його місії з урахуванням раціонального використання майнового та фінансового потенціалу, виробничих ресурсів, мінімізації ризиків, максимізації доходності та ринкової вартості бізнесу;

- оцінка в реальному проміжку часу ступеня адекватності кожної стратегічної операції підприємства, досягнення поставлених стратегічних цілей, вибраної стратегії розвитку;

- пошук гнучких управлінських механізмів, здатних не лише реагувати на зміни, але й використовувати їх як підґрунтя для збереження стійкості і забезпечення довгострокового зростання підприємства;

- постійне оновлення управлінських рішень на основі передбачення майбутніх змін і об'єктивна оцінка економічних наслідків їх реалізації;

Реалізація задач стратегічного аналізу дозволяє розробити систему моніторингу фінансово-економічних індикаторів довгострокового розвитку підприємства, згідно з яким оперативно коригується й оптимізується фінансова, виробнича, маркетингова, соціальна стратегія.

При побудові методики стратегічного аналізу, яка для кожного конкретного підприємства матиме особливості, пов'язані з його розмірами, галузевою та регіональною приналежністю, необхідно враховувати:

- визначення об'єкта стратегічного аналізу (підприємство в цілому або його структурні підрозділи, стратегічна зона господарювання, сектор бізнесу або окремі продукти);

- дослідження впливу факторів ділового зовнішнього середовища, оцінка стратегічної позиції підприємства на ринку, в галузі та в регіоні;

- комплексна оцінка економічного потенціалу, сильних і слабких сторін діяльності підприємства, виявлення стійких конкурентних переваг;

- аналітичне забезпечення та формування стратегічних цілей розвитку з урахуванням місії та політики підприємства;

- розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства та аналітичне обґрунтування вибору оптимального сценарію;

- моніторинг факторів забезпечення реалізації стратегії, аналітичне забезпечення, стратегічних рішень, які приймаються, забезпечення ефективного реагування на зміни факторів зовнішнього середовища, можливості, які відкриваються та проблеми, які виникають;

- корегування значень головних стратегічних показників із урахуванням реального впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що запровадження адаптивного управління потребує розвитку теоретико-методологічних засад стратегічного обліку та стратегічного аналізу що формує своєчасне, адекватне системне мислення, стратегічну гнучкість, інноваційність та здатність до самоорганізації.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Запровадження стратегічного адаптивного управління, яке забезпечує здатність підприємства швидко та адекватно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища шляхом безперервного оновлення управлінських рішень потребує як теоретичного осмислення, так і практичного застосування концепцій адаптивності в стратегічному обліку та стратегічному аналізі як функціях адаптивного стратегічного управління.

Запропоновано розвиток теоретико-методологічних основ стратегічного обліку та аналізу на засадах прогнозності та принципах безперервності, своєчасності та адаптивності, що дозволить продукувати оптимальну за обсягом і достовірну інформацію для вироблення гнучких управлінських рішень до запитів системи управління.

Стратегічний облік повинен виступати інформаційною моделлю для формування довгострокових цілей та коректування стратегій у зв'язку зі змінами середовища. Адаптивність до середовища стратегічного аналізу запропоновано досягати через реалізацію функцій оцінки, діагностики та пошуку, методів, що враховують неконтрольовані зовнішні фактори та високу невизначеність.

Пріоритетним стає створення гнучко інтегрованої інформаційної системи стратегічного обліку і аналізу з необхідним рівнем структурної деталізації, стратегічної орієнтації і сегментації, яка забезпечує акумулювання інформації за можливими стратегічними альтернативами і вироблення багатоваріантних рішень з урахуванням виділених керованих об'єктів і процесів.

Література:

1. Бруханський Р. Ф. Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва: моногр. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 384 с.
2. Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посіб. Львів: Кінпатрі ЛТД, 2003. 264 с.
3. Ковальчук Т. М. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2015. 424 с.
4. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 472 с.
5. Пушкар М. С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів): моногр. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 334 с.
6. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. 2-ге вид., допов. Львів: Новий світ — 2000, 2003. 272 с.
7. Ansoff H. I. Strategic Management. New York: Palgrave Macmillan, 1979. 245 p.
8. Bromwich M. The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. Accounting, Organizations and Society. 1990. Vol. 15 (1/2). P. 27—46.
9. Drury C. Management Accounting for Business Decisions. International Thomson Business Press, 1997. 371 p.
10. Innes J. Strategic Management Accounting. Handbook of Management Accounting / ed. by Gee. Ch. 2. 1998. 217 p.
11. Simmonds K. Strategic management accounting for pricing: a case example. Accounting and Business Research. 1982. № 12. P. 206—214.
12. Ward K. Strategic Management Accounting (1st ed.). Routledge. 1992. 307 p.
13. Worrall L. Strategic analysis: a scientific art: Inaugural lecture. Wolverhampton: Management Research Centre, Wolverhampton Business School, 1998. pp. 3—4.

References:

1. Brukhans'kyj, R.F. (2014), Oblik i analiz u systemi stratehichnoho menedzhmentu ahrarnoho pidpryemnytstva [Accounting and analysis in the system of strategic management of agricultural entrepreneurship], TNEU, Ternopil, Ukraine.
2. Kindrats'ka, H.I. (2003), Osnovy stratehichnoho menedzhmentu [Fundamentals of strategic management], Kinpatri LTD, Lviv, Ukraine.
3. Koval'chuk, T.M. (2015), Stratehichnyj analiz [Strategic analysis], Chernivets'kyj nats. un-t, Chernivtsi, Ukraine.
4. Mnykh, Ye.V. (2005), Ekonomichnyj analiz [Economic analysis], 2nd ed, Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.

5. Pushkar, M.S. (2006), Kreatyvnyj oblik (stvorennya informatsii dlia menedzheriv) [Creative accounting (creating information for managers)], Kart-blansh, Ternopil, Ukraine.

6. Redchenko, K.I. (2003), Stratehichnyj analiz u biznesi [Strategic analysis in business], 2nd ed, Novyj svit — 2000, Lviv, Ukraine.

7. Ansoff, H.I. (1979), Strategic Management, Palgrave Macmillan, New York, USA.

8. Bromwich, M. (1990), "The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets", Accounting, Organizations and Society, vol. 15, no. 1/2, pp. 27—46.

9. Drury, C. (1997), Management Accounting for Business Decisions, International Thomson Business Press, London, UK.

10. Innes, J. (1998), "Strategic Management Accounting", Handbook of Management Accounting, Gee, London, UK, ch. 2.

11. Simmonds, K. (1982), "Strategic management accounting for pricing: a case example", Accounting and Business Research, vol. 12, pp. 206—214.

12. Ward, K. (1992), Strategic Management Accounting, 1st ed, Routledge, London, UK.

13. Worrall, L. (1998), "Strategic analysis: a scientific art", Inaugural lecture, Management Research Centre, Wolverhampton Business School, Wolverhampton, UK, pp. 3—4.

Отримано редакцією журналу / Received: 26.03.26

Професійно / Revised: 06.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 09.04.26

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663