

## СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

### STRATEGIC ACCOUNTING IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

У статті висвітлено поняття та завдання стратегічного обліку, визначено головні передумови необхідності стратегічного обліку та його роль у процесі управління підприємством, розкрито особливості та актуальність стратегічного управлінського обліку для діяльності підприємств. Зміни умов ведення господарської діяльності підприємств, переорієнтація інформаційних потреб менеджерів спричинили активний розвиток стратегічного управління, яке передбачає розробку і реалізацію стратегії розвитку підприємств та вимагає нових підходів до формування інформаційної бази для ухвалення довгострокових управлінських рішень. Удосконалювання інформаційної бази вимагає кардинальної реорганізації традиційної системи бухгалтерського обліку та її перетворення на базі сучасних інформаційних технологій у комплексну систему стратегічного управлінського обліку

**Ключові слова:** стратегічний облік, стратегічне управління, облікова інформація, бухгалтерський облік, стандарти обліку, фінансова звітність, управління підприємством, користувачі інформацією.

The article highlights the concept and objectives of strategic accounting, identifies the main prerequisites for the need for strategic accounting and its role in the enterprise management process, reveals the features and relevance of strategic management accounting for enterprises. Changes in the business environment of enterprises, reorientation of information needs of managers have led to the active development of strategic management, which involves the development and implementation of enterprise development strategy and requires new approaches to forming an information base for long-term management decisions. Improving the information base requires a radical reorganization of the traditional accounting system and its transformation on the basis of modern information technology into a comprehensive system of strategic management accounting. An important trend in the development of accounting in the management of enterprises, which has been observed in recent years, is their focus on enterprise strategy. This is primarily due to the strengthening of the role of strategic management in the context of global changes in technology and management systems. The need to implement a component of strategic management in the accounting processes of the enterprise due to modern requirements for their effective operation, in particular: achieving competitive advantage, forming a positive image of the enterprise, gaining the trust of creditors, investors and partners and more. Practice shows that companies, in the absence of information of a strategic nature, often can not respond in a timely manner to strategic challenges of the external and internal environment in preparing strategic management decisions, thereby losing opportunities to improve efficiency and optimize costs. Strategic management accounting is a direction of development of management accounting, which has a strategic focus, the purpose of which is the formation of internal and external information necessary for making sound strategic decisions. The role of the accounting system in the strategic development of the enterprise is to provide the necessary accounting and analytical information to the management staff to determine the direction of action within the enterprise development strategy with minimal effort to prepare it and ensure high flexibility of accounting and analytical processes.

**Key words:** strategic accounting, strategic management, accounting information, accounting, accounting standards, financial reporting, enterprise management, information users.

УДК 657.1:658.29

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.74-35>

**Ярема Я.Р.**

д.е.н., професор кафедри обліку, аналізу і контролю  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Yarema Yaroslav**

Ivan Franko National University of Lviv

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання при підготовці стратегічних управлінських рішень, які б забезпечували досягнення конкурентних переваг, довіру інвесторів та партнерів, формування позитивного іміджу підприємств, власникам і менеджерам необхідна повноцінна інформація про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства – стратегічного обліку.

Управлінський облік на стратегічному рівні має на озброєнні комплекс інструментів, здатних дієво сприяти досягненню довготермінових планів підприємства та зростанню ефективності реалізованих заходів у межах стратегії розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблематики обліку в системі стратегічного управління підприємствами присвятили праці багато вчених, зокрема, відомі учені світового рівня: Б. Райан, К. Сіммондс, Іннес Дж., а також вітчизняні дослідники: Власова О. Є., Ершова Н. Ю., Карлова І. О., Костякова А. А., Партин Г. О., Плікус І. Й., Попович В. І., Радіонова Н. Й.,

Рета М. В., Рубан Л. О., Сахно Л. А., Терехова В. А., Яценко В. та ін. Проте питання щодо теоретичних засад стратегічного управлінського обліку та його ролі у процесі управління підприємством залишаються дискусійними і потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Дослідити теоретичні основи стратегічного обліку, які поєднують у своєму складі поняття про сутність стратегічного обліку, його складові, мету, завдання, інструменти та роль стратегічного обліку в процесі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливою тенденцією розвитку обліку в управлінні підприємствами, що прослідковується в останні роки, є їх орієнтація на стратегію підприємства. Це пов'язано передусім із посиленням ролі стратегічного управління в умовах глобальних змін у технологіях і системах управління. Необхідність впровадження складової стратегічного управління в облікові процеси підприємства обумовлена сучасними вимогами до ефективної їх діяльності,

зокрема: досягнення конкурентних переваг, формування позитивного іміджу підприємства, завоювання довіри кредиторів, інвесторів і партнерів тощо.

Практика показує, що підприємства, при відсутності інформації стратегічного характеру, досить часто не можуть своєчасно реагувати на стратегічні виклики зовнішнього та внутрішнього середовища при підготовці стратегічних управлінських рішень, тим самим втрачають можливості підвищення ефективності діяльності та оптимізації витрат.

Термін «стратегічний управлінський облік» (англ. – strategic management accounting) був вперше застосований К. Сіммондсом в 1981 році, який сформулював стратегічний управлінський облік як сферу обліку, що займається наданням і аналізом інформації про підприємства, а також їх конкурентів для потреб формування та контролю стратегії підприємства [1].

Іннес Дж. визначає стратегічний управлінський облік як засіб для забезпечення інформацією, необхідною для того, щоб підтримувати стратегічні рішення в організації [2].

Б. Райан розглядає стратегічний облік як єдність фінансового та управлінського обліку. Він вважає головною метою стратегічного обліку фінансовий аналіз чотирьох найважливіших чинників: зобов'язань, контролю, витрат (потоків готівки) і потенціалу організації, тобто концентрує

увагу на внутрішньому потенціалі організації, що визначає діапазон альтернативних можливостей, які можуть бути реалізовані у відповідних умовах [3].

У вітчизняних науковців є різні підходи щодо визначення сутності стратегічного управлінського обліку, які згруповано і подано у табл. 1.

Аналіз літератури показує, що серед науковців немає чіткого трактування сутності, змісту і напрямів розвитку стратегічного управлінського обліку. Сучасний управлінський облік дедалі частіше розглядають як складову процесу стратегічного управління, що пов'язано передусім із посиленням ролі стратегічного управління в умовах глобальних змін у технологіях і системах управління.

Стратегічний управлінський облік організовується кожним підприємством самостійно з урахуванням його специфіки, розміру, інформаційних потреб управління і не регламентується державними органами.

В Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»

існує визначення внутрішньогосподарського (управлінського) обліку як «система збору, обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством». Відповідно до статті 8, п.5 цього Закону «підприємство самостійно розробляє систему внутрішньогосподарського (управлінського) обліку та звітності» [13].

Таблиця 1

**Підходи до визначення стратегічного обліку у працях вітчизняних вчених**

Автор	Визначення стратегічного обліку
О. Є. Власова [4]	процес обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень для забезпечення стійкого фінансового та майнового стану підприємства в довгостроковій перспективі, та утримання вигідних і важливих ринкових позицій
Н. Ю. Єршова [5]	сфера знань і сфера діяльності, що пов'язана з формуванням і використанням інформації для потреб стратегічного управління
І. О. Карлова [6]	система інформаційного забезпечення всіх рівнів управління прогнозною, звітною та аналітичною інформацією для прийняття управлінських рішень і оцінки їх реалізації в процесі розробки і запровадження стратегій розвитку підприємства
А. А. Костякова [7]	напрямок розвитку управлінського обліку, що має стратегічну спрямованість та досягнення мети шляхом формування внутрішньої й зовнішньої інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень
Г. О. Партин [8]	подає стратегічний управлінський облік як окремий вид управлінського обліку поряд з поточним і оперативним
І. Й. Плікус [9]	інформаційна модель, що поєднує в рамках єдиної системи фінансовий і управлінський облік і забезпечує фахівців підприємства виробничою інформацією для прийняття ефективних рішень, а також забезпечує інвесторів інформацією для оцінки діяльності підприємства
Л. А. Сахно [10]	фінансовий аналіз проблем, що пов'язані з чотирма факторами: зобов'язаннями, контролем, готівкою (витрати) та потенціалом (чотири "С" – commitment, control, cash (cost), capability).
В. А. Терехова [11]	облікова система, адаптована до сучасного виробничого середовища, що включає багатомірну стратегію зв'язків за допомогою каналів поширення і визначення потреб споживачів
В. Яценко [12]	облікова система, яка об'єднує фінансовий й управлінський облік, стратегічне планування й контролінг

Джерело: узагальнено автором

Це, в свою чергу, вимагає чітких підходів до процесу формування облікової політики на підприємстві, відображення вибору альтернативного ведення стратегічного управлінського обліку, оскільки від вдало сформованої облікової політики, мети її формування значною мірою залежать ефективність управління господарською діяльністю підприємства та стратегія його розвитку.

Облік у системі стратегічного управління сучасного підприємства є систематизованим процесом підготовки інформації для контролю виконання стратегії розвитку та прийняття управлінських рішень стосовно найбільш ефективного за певних умов виконання підприємством своїх ключових стратегічних завдань у той чи інший спосіб.

Специфіка формування ефективної системи обліку на стратегічному рівні підприємства визначається вибором керівництвом певних елементів цієї системи (підходів, методів, принципів, функцій, ресурсів, факторів, цінностей), а також їх комбінацією, які, комплексно взаємодіючи, сприяють реалізації стратегічних цілей розвитку підприємства [14].

Організація стратегічного управлінського обліку включає технологічний процес збирання, реєстрації, нагромадження й перетворення певного виду економічної інформації в систему показників для забезпечення менеджерів підприємства всією інформацією, необхідною для управління і контролю розвитку компанії в інтересах її власників та інших зацікавлених сторін (рис. 1).

Стратегічний підхід до побудови системи обліку передбачає аналіз зовнішнього середовища, в якому існує підприємство, та відповідальність за обґрунтованість стратегії підприємства, обґрунтованість вибору стратегічних планів та імовірність їх виконання.

Користувачами інформації стратегічного управлінського обліку є керівники (власники), фахівці підприємства, які безпосередньо ухвалюють управлінські рішення. Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень треба мати не тільки

поточну оцінку господарських процесів, а й попередню оцінку для здійснення контролю та обґрунтування економічного рівня майбутнього стану виробництва. Інформація, що створюється системою стратегічного обліку, виступає інформаційною основою для формування та реалізації стратегії підприємств.

Оскільки технологічний процес перетворення планової, фінансово-облікової та аналітичної інформації складається з первинного, поточного і підсумкового обліку, то процес організації стратегічного управлінського обліку є дуже складним, але необхідним для вітчизняних підприємств [17]. Облікова інформація покликана, з одного боку, надавати можливість в певному обсязі оцінити стратегічний потенціал підприємства, з іншого – порівняти альтернативні варіанти стратегічних ініціатив і визначити найоптимальнішу, яка здатна забезпечити підприємству максимальну фінансову віддачу [18]. Таке розширення сфери облікового процесу призвело до перехрещення традиційного бухгалтерського обліку з елементами планування, прогнозування, економічного аналізу, ціноутворення.

Аналізуючи діяльність з урахуванням як поточних і довгострокових цілей та розробляючи методи збирання інформації про вирішальні фактори успіху (якість, інновації, час тощо), управлінський облік забезпечує інформаційні потреби не тільки виробництва, а й маркетингу, управління дослідженнями та інших функцій бізнесу. Необхідність впровадження складової стратегічного управління в облікові процеси підприємства обумовлена сучасними вимогами до ефективної діяльності. Роль стратегічного управлінського обліку полягає в забезпеченні керівництва підприємства внутрішньою і зовнішньою фінансовою та нефінансовою інформацією, необхідною для планування, аналізу та контролю розвитку компанії в інтересах власників і інвесторів, а також у здатності вираження та відображенні стратегічних завдань і планів у конкретних показниках [17].



Рис. 1. Складові процесу стратегічного обліку

Джерело: побудовано на підставі [14; 15; 16]

Побудова стратегічно орієнтованої системи обліку на підприємстві має здійснюватися з орієнтацією на мету, завдання та інструменти (рис. 2).

Базуючись на концептуальних основах стратегічного управлінського обліку, кожне підприємство формує конкретний методичний інструментарій, що забезпечує обґрунтування, контроль реалізації та оцінку ефективності прийнятих стратегічних управлінських рішень.

На рівні стратегічного менеджменту стратегічний облік можна розглядати як систему для забезпечення процесу стратегічного планування та проведення стратегічного аналізу і аудиту, адже процес досягнення стратегічної мети, прийняття стратегічних рішень і вирішення стратегічних завдань здійснюється в результаті функціонування єдиного обліково-управлінського механізму. Управлінський облік пройшов досить довгу еволюцію, проте в сучасній інтерпретації він не відповідає вимогам стратегічного управління в умовах ризику, невизначеності та дії зовнішніх факторів, хоча й містить окремі елементи створення стратегічної інформації.

Добре розроблена система стратегічного управлінського обліку повинна бути не лише достатньо

гнучкою, щоб адаптуватися до великих змін, але і давати змогу наперед виявляти можливі наслідки цих змін. Досягти цього допоможе введення аналізу чутливості в систему стратегічного планування і фінансового контролю, а також використання комп'ютерного моделювання [19]. Система стратегічного управлінського обліку покликана забезпечити підприємство інформацією, що задовольнятиме умови прийняття стратегічних рішень, передбачаючи коректування стратегії в зв'язку зі змінами зовнішнього середовища в сучасних умовах.

**Висновки з проведеного дослідження.** Стратегічний управлінський облік це напрям розвитку управлінського обліку, що має стратегічну спрямованість, метою якого є формування внутрішньої й зовнішньої інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Роль облікової системи у стратегічному розвитку підприємства полягає в наданні необхідної обліково-аналітичної інформації управлінському апарату для визначення напрямку дій в межах стратегії розвитку підприємства із витрачанням мінімальних зусиль на її підготовку та забезпечення високої

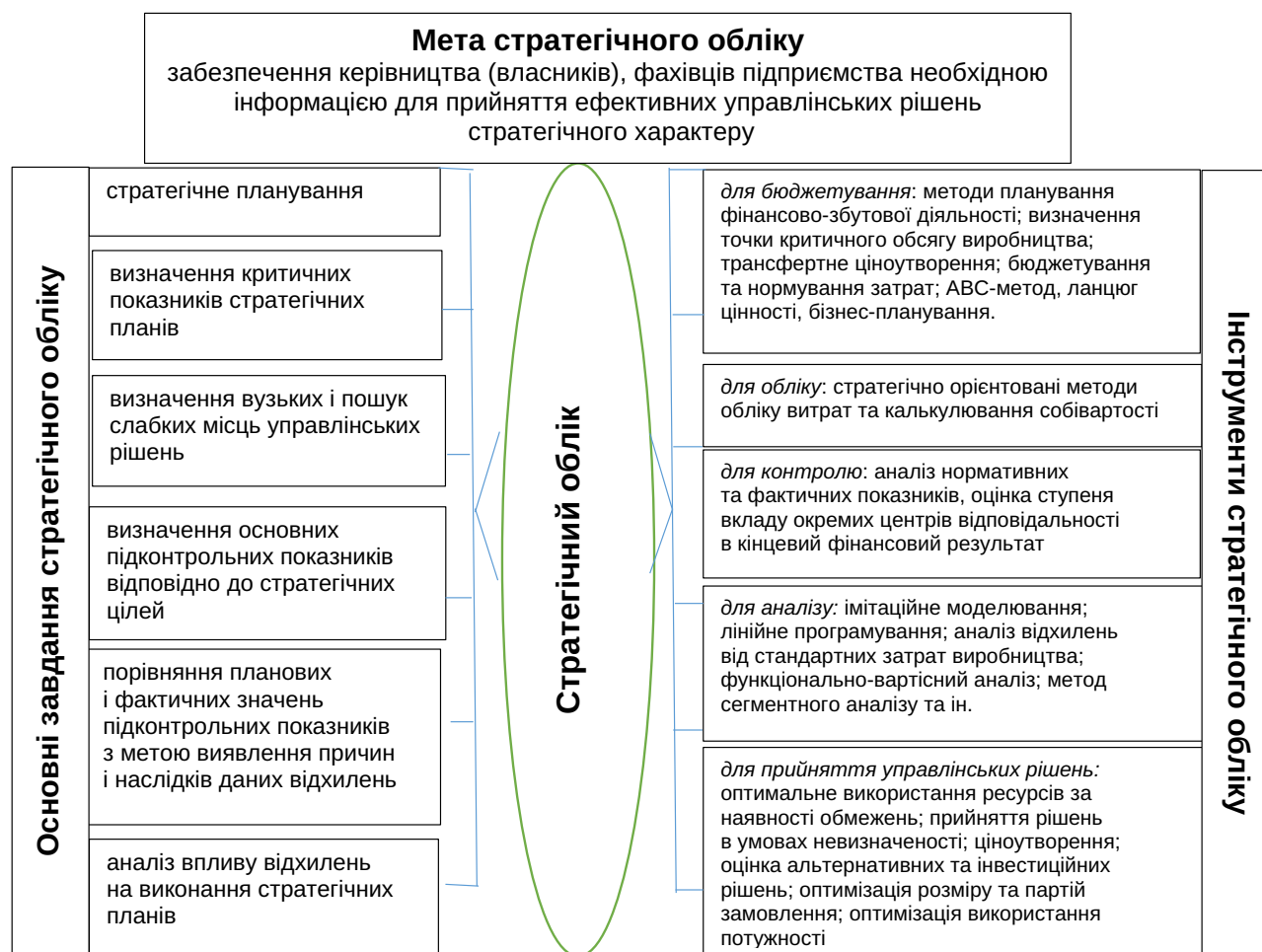


Рис. 2. Мета, завдання, інструменти стратегічного обліку

Джерело: побудовано на підставі [9; 15]

гнучкості обліково-аналітичних процесів у випадку зміни довгострокової стратегії.

Сьогодні потребують подальшого дослідження сутність категоріально-понятійного апарату складників стратегічного обліку, розроблення його інструментарію та напрямів його впровадження у вітчизняну облікову практику сучасних підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Simmonds K. *Strategic Management Accounting. Management Accounting*. 1981. Vol. 59 (9). P. 26–29. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco/article/view/58/59> (дата звернення: 30.03.2022).

2. Innes J. *Strategic Management Accounting // Handbook of Management Accounting*. Gee. Ch. 2. 1998. 217 p. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-195\\_202.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-195_202.pdf) (дата звернення: 30.03.2022).

3. Райан Б. Стратегический учет для руководителя: Пер. с англ. / Под ред. В. А. Микрюкова. Москва: Аудит, 1998. 616 с. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-195\\_202.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-195_202.pdf) (дата звернення: 30.03.2022).

4. Власова О. Є. Науково-методичні засади організації стратегічного управлінського обліку в рамках системи обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm\\_econ\\_2014\\_115\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2014_115_21) (дата звернення: 03.02.2022).

5. Єршова Н. Ю. Концептуальні основи стратегічного управлінського обліку. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 195–202. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-195\\_202.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-195_202.pdf) (дата звернення: 11.04.2022).

6. Карлова І. О. Хоменко В. С. Виникнення, формування та подальший розвиток стратегічного управлінського обліку як науки. *Науково-технічний збірник «Вісник Національного транспортного університету» Економічні науки*. 2017. Випуск 2 (38). С. 3–11. URL: <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/38/003.pdf> (дата звернення: 23.02.2022).

7. Костякова А. А. Стратегічний управлінський облік: сутність та поняття. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 39–2. С. 99–102. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/39\\_2\\_2019/21.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/21.pdf) (дата звернення: 23.02.2022).

8. Партин Г. О. *Управлінський облік: підручник / Г. О. Партин, А. Г. Загородній, Т. І. Свідрик [та ін.]*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 280 с. URL: <https://vlp.com.ua/node/10413> (дата звернення: 22.02.2022).

9. Плікус І. Й. Стратегічний облік як інструмент стратегічного управління підприємством. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54883/5/Plikus\\_Stratehichni\\_oblik.pdf;jsessionid=AE00AA375A9CA46F64AFE72FF98085A4](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54883/5/Plikus_Stratehichni_oblik.pdf;jsessionid=AE00AA375A9CA46F64AFE72FF98085A4) (дата звернення: 22.02.2022).

10. Сахно Л. А. Еволюція управлінського обліку: від обліку витрат виробництва до стратегічного управління. URL: <http://magazine.faaaf.org.ua/evolyuciya-upravlinskogo-obliku-vid-obliku-vitrat-virobnictva-do-strategichnogo-upravlinnya.html> (дата звернення 22.02.2022).

11. Терехова В. А. Стратегический управленческий учет: состояние и развитие в зарубежных странах. *Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях*. 2000. № 4. С. 9–12. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2016/237/page.php?id=abstract/rus/202-213> (дата звернення: 22.02.2022).

12. Яценко В. Ф. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління витратами виробництва на підприємстві (на прикладі підприємств будівництва): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.04 / В. Ф. Яценко; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. Київ, 2006. 20 с. URL: <http://www.probusiness.in.ua.24.http://www.refine.org.ua> (дата звернення: 02.02.2022).

13. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.99 р. № 996–XIV, зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14/> (дата звернення: 12.02.2022).

14. Бурлан С. А., Каткова Н. В. Проблеми та передумови забезпечення ефективності обліку та контролю реалізації стратегії розвитку підприємства *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 178–183. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-178\\_183.pdf/](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-178_183.pdf/) (дата звернення: 22.02.2022).

15. Рета М. В. Стратегічний управлінський облік: концептуальні засади та використання в системі підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 64 (1106). URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/14012/1/vestnik\\_HPI\\_2014\\_64\\_Reta\\_Stratehichni.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/14012/1/vestnik_HPI_2014_64_Reta_Stratehichni.pdf) (дата звернення: 30.03.2022).

16. Рудницький В. Еволюція управлінського обліку та сучасні концепції його розвитку. *Економічний аналіз*. Вип. 6. Тернопіль. 2010. С. 24–27. URL: [https://econa.at.ua/Vypusk\\_6/rudnytskyu.pdf](https://econa.at.ua/Vypusk_6/rudnytskyu.pdf) (дата звернення: 30.03.2022).

17. Радіонова Н. Й. Методологічні засади організації стратегічного управлінського обліку на підприємстві. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2016. № 3. С. 57–63. URL: [file:///C:/Users/Bogdana/Downloads/nvhastat\\_2016\\_3\\_9.pdf](file:///C:/Users/Bogdana/Downloads/nvhastat_2016_3_9.pdf) (дата звернення: 30.03.2022).

18. Рубан Л. О. Роль та функції стратегічного управлінського обліку в системі стратегічного управління підприємством. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Економічні науки*. Харків: НТУ "ХПІ", 2016. № 27 (1199). С. 53–57. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/25778/1/vestnik\\_KhPI\\_2016\\_27\\_Ruban\\_Ro](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/25778/1/vestnik_KhPI_2016_27_Ruban_Ro) (дата звернення: 30.03.2022).

19. Попович В. І. Стратегічний управлінський облік у системі прийняття управлінських рішень. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/1\\_ukr/14.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/1_ukr/14.pdf) (дата звернення: 28.03.2022).

#### REFERENCES:

1. Simmonds K. (1981) *Strategic Management Accounting. Management Accounting*. Vol. 59 (9). P. 26–29. Available at: <http://inneco.org/index.php/inneco/article/view/58/59> (accessed 30 March 2022).

2. Innes J. (1988) *Strategic Management Accounting. Handbook of Management Accounting. Gee. Ch. 2*. 217 p. Available at: [https://www.problecon.com/export\\_](https://www.problecon.com/export_)

pdf/problems-of-economy-2017-1\_0-pages-195\_202.pdf (accessed 30 March 2022).

3. Ryan B. (1998) *Strategicheskiiy uchet dlya rukovoditelya* [Strategic Accounting for Managers]. Moscow: Audit. 616 p Available at: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-195\\_202.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-195_202.pdf) (accessed 30 March 2022). (in Russian)

4. Vlasova O. E. *Naukovo-metodychni zasady orghanizatsiji strategichnogho upravlinskogho obliku v ramkakh systemy oblikovo-analitychnogho zabezpechennja upravlinnja pidpryjemstvom* [Scientific and methodological principles of organization of strategic management accounting within the system of accounting and analytical support of enterprise management]. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm\\_econ\\_2014\\_115\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2014_115_21) (accessed 03 February 2022).

5. Yershova N. Yu. (2017) *Konceptualjni osnovy strategichnogho upravlinskogho obliku* [Conceptual foundations of strategic management accounting]. *Problemy ekonomiky*, no 1, pp. 195–202. Available at: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-195\\_202.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-195_202.pdf) (accessed 11 April 2022).

6. Karlova I. O., Khomenko V. S. (2017) *Vynyknennja, formuvannja ta podalishyj rozvytok strategichnogho upravlinskogho obliku jak nauky* [The emergence, formation and further development of strategic management accounting as a science]. *Naukovo-tekhnichnyj zbirnyk «Visnyk Nacionaljnogho transportnogho univer-sytetu»*. *Ekonomichni nauky*, vol. 2 (38), pp. 3–11. Available at: <http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/38/003.pdf> (accessed 23 February 2022).

7. Kostyakova A. A. (2019) *Strategichnyj upravlinskij oblik: sutnistj ta ponjattja* [Strategic management accounting: essence and concept]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji*, vol. 39–2, pp. 99–102. Available at: [http://bses.in.ua/journals/2019/39\\_2\\_2019/21.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/21.pdf) (accessed 23 February 2022).

8. Partin G. O. (2013) *Upravlinskij oblik: pidruchnyk* [Management accounting: a textbook]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 280 p. Available at: <https://vlp.com.ua/node/10413> (accessed 22 February 2022). (in Ukrainian)

9. Plikus I.Y. *Strategichnyj oblik jak instrument strategichnogho upravlinnja pidpryjemstvom* [Strategic accounting as a tool for strategic enterprise management]. Available at: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54883/5/Plikus\\_Strategichnyj\\_oblik.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54883/5/Plikus_Strategichnyj_oblik.pdf); [jsessionid=AED0AA375A9CA-46F64AFE72FF98085A4](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/54883/5/Plikus_Strategichnyj_oblik.pdf) (accessed 22 February 2022).

10. Sakhno L. A. *Evoljucija upravlinskogho obliku: vid obliku vytrat vyrobnyctva do strategichnogho upravlinnja* [Evolution of management accounting: from accounting for production costs to strategic management]. Available at: <http://magazine.faaf.org.ua/evolyuciya-upravlinskogo-obliku-vid-obliku-vitrat-virobnictva-do-strategichnogho-upravlinnya.html> (accessed 22 February 2022).

11. Terekhova V. A. (2000) *Strategicheskiiy upravlencheskiiy uchet: sostoyanie i razvitie v zarubezhnykh stranakh* [Strategic management accounting: the state and development in foreign countries]. *Bukhgalterskij uchet v byudzhethnykh i nekommercheskikh organizatsiyakh*, no. 4, pp. 9–12. Available at: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2016/237/page.php?id=abstract/rus/202-213> (accessed 22 February 2022).

12. Yatsenko V. F. (2006) *Oblikovo-analitychne zabezpechennja strategichnogho upravlinnja vytratamy vyrobnyctva na pidpryjemstvi* (na prykladi pidpryjemstv budivnyctva): abstract of the dissertation of the candidate of economic sciences: 08.06.04 / V. F. Yatsenko; Kyiv. nat. econ. univ. V. Hetman. Kyiv, 20 p. Available at: <http://www.probusiness.in.ua.24> <http://www.refine.org.ua> (accessed 02 February 2022). (in Ukrainian)

13. *Pro bukhhalterskij oblik ta finansovu zvitnistj v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.99 r. № 996–XIV, zi zminamy ta dopovnennjamy* [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine: Law of Ukraine of 16.07.99 6996–XIV, as amended and supplemented]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14> (accessed 12 February 2022).

14. Burlan S. A., Katkova N. V. (2017) *Problemy ta peredumovy zabezpechennja efektyvnosti obliku ta kontrolju realizatsiji strategiji rozvytku pidpryjemstva* [Problems and prerequisites for ensuring the effectiveness of accounting and control of the strategy of enterprise development]. *Problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 178–183. Available at: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-1\\_0-pages-178\\_183.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-1_0-pages-178_183.pdf) (accessed 22 February 2022).

15. Reta M. V. (2014) *Strategichnyj upravlinskij oblik: konceptualjni zasady ta vykorystannja v systemi pidpryjemstva* [Strategic management accounting: conceptual principles and use in the enterprise system]. *Visnyk NTU «KhPI»*, no. 64 (1106) Available at: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/14012/1/vestnik\\_HPI\\_2014\\_64\\_Reta\\_Strategichnyi.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/14012/1/vestnik_HPI_2014_64_Reta_Strategichnyi.pdf) (accessed 30 March 2022).

16. Rudnytsky V. (2010) *Evoljucija upravlinskogho obliku ta suchasni koncepciji jogho rozvytku* [Evolution of management accounting and modern concepts of its development]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 6, pp. 24–27. Available at: [https://econa.at.ua/Vypusk\\_6/rudnytskyy.pdf](https://econa.at.ua/Vypusk_6/rudnytskyy.pdf) (accessed 30 March 2022). (in Ukrainian)

17. Radionova N. Y. (2016) *Metodologichni zasady orghanizatsiji strategichnogho upravlinskogho obliku na pidpryjemstvi* [Methodological principles of organization of strategic management accounting at the enterprise]. *Naukovyj visnyk Nacionaljnoji akademiji statystyky, obliku ta audytu*, no. 3, pp. 57–63. Available at: [file:///C:/Users/Bogdana/Downloads/nvhstat\\_2016\\_3\\_9.pdf](file:///C:/Users/Bogdana/Downloads/nvhstat_2016_3_9.pdf) (accessed 30 March 2022).

18. Ruban L. O. (2016) *Rolj ta funkciji strategichnogho upravlinskogho obliku v systemi strategichnogho upravlinnja pidpryjemstvom* [The role and functions of strategic management accounting in the system of strategic management of the enterprise]. *Visnyk Nac. tekhn. un-tu "KhPI" : zb. nauk. pr. Ekonomichni nauky. Kharkiv: NTU "KhPI"*, no. 27 (1199), pp. 53–57. Available at: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/25778/1/vestnik\\_KhPI\\_2016\\_27\\_Ruban\\_Ro](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/25778/1/vestnik_KhPI_2016_27_Ruban_Ro) (accessed 30 March 2022). (in Ukrainian)

19. Popovich V.I. *Strategichnyj upravlinskij oblik u systemi pryjnattja upravlinskij rishenj* [Strategic management accounting in the system of managerial decision making]. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/1\\_ukr/14.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/1_ukr/14.pdf) (accessed 28 March 2022).