



люції бухгалтерського обліку з метою покращення стратегічного управління на підприємстві.

За результатами досліджень, проведених Р. Ф. Бруханським, можна виділити наступні варіанти взаємозв'язку стратегічного менеджменту та бухгалтерського обліку [1, с. 240-242]:

1. Система бухгалтерського обліку може бути інформаційним супроводом (забезпеченням) процесу стратегічного менеджменту.

2. Стратегічний облік (фінансовий і управлінський) є лише одним із етапів стратегічного менеджменту, що забезпечує сканування внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства.

3. Система бухгалтерського обліку може бути одним із інструментів системи стратегічного менеджменту в ході реалізації функції перерозподілу ресурсів у національній економіці.

4. Система бухгалтерського обліку може бути об'єктом стратегічного менеджменту.

#### **Література:**

1. Бруханський Р. Ф. Концепція стратегічного менеджменту та бухгалтерський облік : можливі варіанти взаємозв'язку / Р. Ф. Бруханський // Інноваційна економіка. – 2014. – Вип. 3 (52). – С. 239-243.
2. Бруханський Р. Ф. Адаптація облікової системи сільськогосподарського підприємства до вимог стратегічного менеджменту / Р. Ф. Бруханський // Облік і фінанси. – 2012. – №. 3. – С. 23-27.
3. Куцик П. О. Концептуальні підходи до розгляду інформаційних систем обліку в корпоративному управлінні / П. О. Куцик // Облік і фінанси. – 2013. – №4(62). – С. 52-60.

**Штагрет Галина**

студентка групи ОПЗзм-51

Тернопільський національний економічний університет

## **ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується надзвичайно швидкими змінами зовнішнього середовища, що є основним викликом для сис-



тем управління, які мають забезпечити належними способами, методами і моделями прийняття рішень менеджмент підприємства. Саме система стратегічного менеджменту на думку Р. Ф. Бруханського є інструментом, який дозволяє вітчизняним підприємствам виживати в умовах динамічного розвитку зовнішнього бізнес-середовища, своєчасно та адекватно реагувати на ці зміни, прогнозувати їх та здійснювати активний вплив на розвиток середовища.

З метою забезпечення ефективного функціонування системи стратегічного менеджменту вітчизняних підприємств необхідним є удосконалення його обліково-аналітичного забезпечення на основі ідентифікації її основних вимог, формування напрямів адаптації облікової системи як інструменту інформаційного забезпечення системи стратегічного менеджменту підприємства.

У сучасних умовах розвитку систем управління використовується значна кількість концепцій, однією з яких є концепція стратегічного менеджменту. В її основі покладено поняття стратегії, щодо трактування сутності якого існує значна кількість інтерпретацій сучасних вчених. Зокрема, на сьогодні стратегією дослідники розуміють план, політику, мету, ціль, тактику, прийом, перспективу, випадковість тощо. Існування значної кількості підходів до розуміння сутності поняття «стратегія» пов'язано як з достатньою новизною його використання в управлінській сфері, так і з існуванням значної кількості підходів до розуміння сутності стратегічного менеджменту, які еволюціонують паралельно з ускладненням сучасних економічних систем [1, с. 34].

Поняття стратегії перейшло в науку управління з військової справи в розумінні комплексу дій, які відрізняються від тактики, де останню розуміли як сукупність конкретних завдань, реалізація яких відбувається в короткій перспективі. Як окрема дисципліна стратегічний менеджмент виник у 50-х роках ХХ ст., пройшовши багато етапів свого розвитку (табл. 1).

Відповідно до розглянутих у табл. 1 характеристик системи стратегічного менеджменту його основною метою є прийняття таких рішень, які б забезпечили довгострокове виживання і успіх компанії в умовах динамізму, істотної складності та невизначеності конкурентного середовища. Стратегічний менеджмент одночасно виступає і явищем, і процесом, оскільки передбачає як формування сутності стратегії підприємства, так і її реалізацію – процес. Відповідно до цього стратегічний менеджмент характеризується існуванням здатності впливати на зовнішнє середовище, а не лише забезпечувати реакцію на зміни в ньому. Згідно з таким підходом зовнішнє середовище компанії є сферою керованих стратегічних змін, які здійснюються під час реалізації стратегії.



Таблиця 1

Еволюція розвитку концепції стратегічного менеджменту [1, с. 35-36]

Етапи розвитку	Період	Характеристика етапу
1	2	3
Базове фінансове планування (бюджетування)	1920 – 1940-ві рр.	Припадає на період формування і значного розвитку корпоративного сектору в США, коли конкурентне середовище характеризувалось стабільністю і передбачуваністю. Перші спроби виникнення стратегічного менеджменту були пов'язані з розвитком бюджетного контролю. Розроблена методика бюджетування діяльності підприємства (Дж. Мак-Кінсі) мала короткострокове спрямування та дозволяла синтезувати операційні цілі підприємства з методами управління затратами.
Довгострокове планування (екстраполяція)	1950 – 1960-ті рр.	Цей період розвитку економічних систем західних країн характеризувався високими темпами зростання ринків та високою передбачуваністю і стабільністю розвитку економіки. Вченими здійснювався пошук більш ефективних систем планування шляхом передбачення (екстраполяції) показників на наступні роки, складались п'ятирічні бюджети.
Стратегічне (зовнішньо-орієнтоване) планування	1960 – кінець 1980-х рр.	Виникнення стратегічного планування пов'язано з наростанням тенденції дестабілізації функціонування ринків, коли прогностні планові показники почали значно розходитись з фактичними даними. Вченими здійснювався пошук систем, які б поєднували інформацію про підприємство та її зовнішнє оточення та дозволяли підвищити ефективність реакції підприємства на ці зміни. Складались різні види бюджетів залежно від різних видів стратегічних варіантів. На заміну цілей організації прийшли цілі бізнес-одиниць, для досягнення яких складались бюджети. Здійснювався пошук драйверів – складових зовнішнього середовища, які впливали на ефективність корпоративної стратегії та окремих бізнес-одиниць.



Продовження табл. 1

1	2	3
Стратегічний менеджмент (класичний варіант)	1970-ті рр. – до нашого часу	<p>Поступово від стратегічного планування відбувся перехід до стратегічного менеджменту через виникнення явища «паралічу аналізу» – ситуації, коли відбувалось формування стратегічних планів, однак не вживались жодні заходи для підвищення показників корпорацій. Для вирішення цієї проблеми була розроблена система, яка передбачала не лише формування стратегії, а й порядок її реалізації, оцінку та контроль за її дотриманням. Компанія «General Electric» однією із перших у світі наприкінці 1980-х рр. перейшла від використання системи стратегічного планування до стратегічного менеджменту, а у 1990-х рр. більшість корпорацій світу також почали активно впроваджувати цю систему. На відміну від стратегічного планування, містить сукупність дій, які дозволяють забезпечити реагування на зміни зовнішнього середовища, що може супроводжуватись переглядом цілей і коригуванням напрямів розвитку, а також здійснення впливу на нього за допомогою відповідних стратегічних методів і моделей.</p>
Складні системи стратегічного менеджменту	1990-ті рр. – до нашого часу	<p>Перехід до побудови складних стратегічних систем пов'язаний із відмовою від дарвінівського (лінійного) підходу до розуміння складності як сутності зовнішнього середовища компанії. Перехід від лінійної до нелінійної складної моделі зовнішнього середовища, що передбачає його розгляд як складної динамічної системи, створює більш широкі можливості для корпоративного стратега, допомагає менеджерам одержувати більші прибутки. Для характеристики такої моделі конкурентного середовища у 1994 р. Р. Авені було використано поняття «гіперконкуренція», яка визначається: 1) охопленням значної кількості сфер (затрат, якості, строків, інновацій тощо); 2) багатоаспектністю (протікає на різних рівнях); 3) динамізм розвитку ринку.</p>



У сучасних умовах широкого використання набула класична концепція стратегічного менеджменту, а також її удосконалена модель у вигляді складних стратегічних систем, що є реакцією на поширення явища гіперконкуренції та результатом розуміння вченими зовнішнього середовища підприємства як складної динамічної системи.

### **Література:**

1. Бруханський Р. Ф. Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва : монографія / Р. Ф. Бруханський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 384 с.
2. Бруханський Р. Ф. Причини необхідності розробки стратегічно орієнтованої системи обліку / Р. Ф. Бруханський // Економічний аналіз. – 2014. – Т. 16. – № 2. – С. 210-217.
3. Бруханський Р. Ф. Побудова методики стратегічного управлінського обліку на підприємствах / Р. Ф. Бруханський // Бухгалтерський облік і аудит. – 2014. – № 9. – С. 27-36.

**Овчар Оксана**

студентка групи ОПЗзм-52

Тернопільський національний економічний університет

## **ОБЛІКОВА ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ ПОТРЕБ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

На сучасному етапі розвитку менеджменту в сільському господарстві України визначальним завданням є взаємоузгодженість наявності і потреб підприємства у тактичній і стратегічній інформації, необхідній для досягнення конкурентних переваг, у результаті мотивується вимога до системи бухгалтерського обліку підприємства стосовно необхідності фіксації, збору і накопичення інформації про різноманітні фактори, що впливають на керованість сільськогосподарського виробництва.

Необхідність формування облікової інформації стратегічного спрямування на думку К. Друрі зумовлена теоретичним обґрунтуванням і практичним застосуванням у 70-х рр. ХХ ст. концептуальних основ стратегічного менеджменту, особливістю якого є «досягнення стійких конкурентних переваг» [3, с. 25].

Р. Ф. Бруханський виділяє три основні проблеми практичного застосування моделі обліково-інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту