

УДК 657.338
DOI: 10.60022/3(1)-10S

Сторожук Дмитро Євгенович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Державний податковий університет, Україна

Storozhuk Dmytro

PhD student

State Tax University, Ukraine

ORCID: 0009-0001-3354-4202

ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Анотація. Результати проведених наукових досліджень свідчать, що сучасна стадія розвитку системи обліку в управлінській системі потребує використання значно більшого за обсягом інформації та іншого – за своїм складом та якістю наповнення. Внутрішні та зовнішні інтересанти особливо гостро відчують потребу в інформації оперативного та стратегічного характеру. Оперативні запити менеджменту вирішуються за рахунок організації управлінського обліку та формування управлінської звітності. Тому подальший розвиток ефективного управління в умовах міжнародної інтеграції, невизначеності, змін та значної динаміки процесів неможливий без формування відповідного потребам часу стратегічного обліку і звітності.

Отже для успішного вибору та реалізації стратегії суб'єктам діяльності необхідно формувати модель стратегічного обліку та звітності, що відповідає особливостям суб'єкта діяльності та зовнішнього середовища. Забезпечення управління стратегічною інформацією сприятиме досягненню визначеної стратегії найбільш раціональним шляхом.

Ключові слова: стратегічне управління, інформаційне забезпечення, стратегічний облік, інформація стратегічного обліку.

INFORMATION SUPPORT FOR STRATEGIC DECISION-MAKING

Abstract. The results of the conducted scientific research indicate that the existing system of accounting and reporting does not fully meet the interests of internal and external users in information. The modern management system requires the use of a significantly larger volume of information and information that differs in its composition and quality of content. There is a particularly acute need for information of an operational and strategic nature. Operational requests of management are resolved through the organization of management accounting and the formation of management reporting. Therefore, the further development of effective management in conditions of international integration, uncertainty, change, and significant dynamics of processes is impossible without the formation of strategic accounting and reporting that correspond to the needs of the time. For accounting and analytical support, strategic management requires a model of strategic accounting and reporting that corresponds to the specifics of the activities of the business entity and the external environment. Therefore, information arrays and their flows must be formed depending on management needs and the individual characteristics and capabilities of each specific business entity, taking into account the threats and challenges of the external environment.

Strategic accounting in Ukraine is still at the stage of perception and acceptance, which indicates the need to form a theoretical, methodological, and practical foundation for its implementation. Information arrays and information flows of strategic accounting must be formed based on data from internal and external sources, which will make it possible to align the chosen strategy with resources, risks, and performance results of each business entity. Therefore, the list of strategic accounting information and the requirements for it should be formed within the framework of the strategic policy of the enterprise. The task of strategic accounting lies in providing information support for the process of making a choice among available strategic alternatives and informational support for the effective implementation of already selected strategies.

The use of the approach of forming a unified accounting and analytical system of information support



for management based on the combination of financial and non-financial information from internal and external data will make it possible to build an information system that is adequate to the needs of management, which at its core will be aimed at using information to determine and successfully implement the enterprise's strategy. Adequate provision of strategic information in accordance with management needs will contribute to achieving the defined strategy in the most rational and effective way.

Keywords: *strategic management, information support, strategic accounting, strategic accounting information.*

Постановка проблеми. Нова економіка, «економіка знань» все в більшій мірі базується на інформаційних ресурсах і знаннях [1, с. 4]. Існуюча система бухгалтерського обліку та звітності в сучасних умовах господарювання не забезпечує в повній мірі інтереси внутрішніх та зовнішніх користувачів в інформації. Як внутрішні, так і зовнішні інтересанти особливо гостро відчують потребу в інформації оперативного та стратегічного характеру. Якщо запити внутрішніх інтересантів в інформації оперативного характеру ще вдається в якійсь мірі забезпечити за рахунок існуючої на теперішній час організації та ведення управлінського обліку і системи управлінської звітності, то інформаційне забезпечення прийняття стратегічних рішень є актуальною невирішеною проблемою сучасних суб'єктів господарювання незалежно від їх розмірів, організаційно-правових форм, видів та галузей діяльності тощо. Тому необхідність ведення стратегічного обліку та формування масивів інформації стратегічного характеру суб'єктами діяльності є доконаним фактом. В умовах невизначеності та частих змін стратегічне управління вимагає постійного забезпечення інформацією про результати та можливості підприємства досягати поставлених цілей та визначених завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інформаційного забезпечення менеджменту для управління підприємством завжди були важливими і стояли на першому місці. В останні десятиліття проблеми інформаційного забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством та формуванні новітнього суспільства приділяли увагу Гай О. [2], Гуменюк О. [3], Кононенко Л. [2], Пуцентейло П. [3], Савченко В. [2]. Актуальність даного питання значно зростає в сучасних умовах міжнародної інтеграції, нестабільності, кризових явищ та значної динаміки, коли постає необхідність формування інформації, яка виходить за межі традиційного фінансового обліку та фінансової звітності і орієнтована на стратегічні потреби. Як зазначає М. С. Пушкар [1, с. 78], облікова діяльність має зводитися не лише до фіксації минулих подій («історіографії господарської діяльності»), а основою роботи бухгалтера має стати ефективність різних варіантів вирішення господарських завдань. Виникає проблема побудови нових інформаційних систем у вигляді стратегічного обліку.

Значний внесок у розвиток методологічного обґрунтування ведення стратегічного обліку зробили Вакун О. [4], Зарудна Н. [4], Матюха М. М. [5], Мошковська О. [6], Фурса Т. [4]. Проблеми організації стратегічного обліку як інструменту управління підприємством та його інформаційного наповнення в своїх роботах розглядали Пушкар М. С. [1], Скрипник М.Є. [7], Титенко Л.В. [8].

Не дивлячись на наявність цілого ряду доробок з питань формування інформаційної підтримки прийняття стратегічних рішень менеджментом підприємства залишається багато невирішених питань щодо переліку та якості такої інформації і процедур її підготовки.

Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних засад формування єдиної системи стратегічного інформаційного забезпечення з метою задоволення інтересантів в інформації для прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Концептуальної основи IASB (2010 р.) [9] метою фінансової звітності загального призначення є надання фінансової інформації про суб'єкт господарювання, що звітує, яка є корисною для нинішніх та потенційних інвесторів, позикодавців та інших кредиторів у прийнятті рішень про надання ресурсів даному суб'єктові господарювання. Це означає, що досягнення мети ведення бухгалтерського обліку та складання звітності прямо пропорційно залежить від ступеня інформаційного задоволення потреб користувачів та визначається корисністю інформації. Тому на зміну потреб користувачів та/або зміну критеріїв корисності інформації має бути відповідно трансформована існуюча облікова система. Тобто, існує потреба в обліковій системі, яка орієнтується не тільки на потреби оперативного і тактичного управління, а також забезпечує інформацією стратегічного характеру, яка необхідна, перш за все, управлінням для вибору та ефективної реалізації стратегії підприємства.

Сучасна облікова практика потребує розробки та теоретичного обґрунтування класичних моделей стратегічного обліку. Разом з тим переконані, що модель стратегічного обліку кожного суб'єкта діяльності буде мати також індивідуальний характер і визначатиметься, як мінімум, стратегією та структурою підприємства, системою управління, особливостями його діяльності, можливостями та

загрозами в певний момент часу тощо. Тому інформаційні масиви та їх потоки будуть формуватися залежно від потреб управління та індивідуальностей кожного конкретного суб'єкта господарювання. Так, Скрипник М.Є. [7, с. 546-548], досліджуючи організацію стратегічного обліку на інноваційному підприємстві, розробляє модель стратегічного обліку та показує, які інформаційні масиви потрібні для прийняття стратегічних рішень щодо інновацій. Фактично йдеться про формування спеціальної облікової інформації, яка буде відображати взаємодію інноваційних активів, гудвілу та майбутніх вигід. Тому для успішного вибору та реалізації стратегії перш за все необхідно сформувати модель стратегічного обліку та звітності відповідного суб'єкта діяльності.

Більшість авторів, які в тій чи іншій мірі торкалися питання стратегічного обліку єдині в тому, що інформація стратегічного обліку і звітності формується з внутрішніх та зовнішніх даних. Титенко Л. В., Корнійчук О. О. [8] прямо зазначають, що стратегічний облік забезпечує використання зовнішньої та внутрішньої інформації, а також надання керівництву необхідних даних для стратегічних рішень, які визначають напрям розвитку підприємства. Автори підкреслюють, що таке поєднання і така інформація дає змогу пов'язати обрану стратегію з ресурсами, ризиками та результатами. Ресурси кожного суб'єкта діяльності мають індивідуальний перелік та структуру, і, навіть на одному і тому ж підприємстві, будуть відрізнятися в різні моменти часу. Ефективність використання ресурсів також буде різною на різних підприємствах, і також відрізнятиметься в різні періоди на одному і тому ж підприємстві.

Використання ресурсів і уся діяльність суб'єктів господарювання постійно пов'язана з ризиками. Ризики – це постійний атрибут сучасних ринкових умов господарювання, і, особливо, в Україні в умовах війни. Внутрішні ризики за рахунок збільшення ефективності управління можна в основному, якщо не нівелювати зовсім, то значно зменшити їх вплив. Зовнішні ризики не завжди залежать від суб'єкта діяльності і його управління, тому на них складніше впливати. Але їх моніторинг і розрахунок впливу на виконання завдань і досягнення цілей підприємства має здійснюватися постійно, що і є одним із основних завдань стратегічного обліку. Необхідними умовами розвитку підприємства, забезпечення його успішної діяльності на ринку та виконання стратегічних планів і завдань є ефективне управління ресурсним потенціалом підприємства. Визначення результатів діяльності здійснюється в рамках фінансового обліку. Оцінку результатів діяльності проводять під час здійснення аналізу. А визначення впливу фінансових результатів та їх відповідність наміченим цілям і завданням підприємства – це одне із оперативних завдань стратегічного обліку.

Стратегічний облік сьогодні в Україні ще на стадії сприйняття і прийняття. Тому підтримуємо науковців, які говорять про необхідність формування теоретико-методологічного та практичного підґрунтя для його впровадження. Для цього «на рівні теорії обліку має бути сформоване теоретико-методологічне підґрунтя для побудови нової парадигми, а на прикладному рівні – сформовані методичні засади функціонування системи стратегічного бухгалтерського обліку» [4, с. 72].

Основне завдання стратегічного обліку – це збір даних, їх обробка, продукування інформації, зберігання даних та згенерованої і створеної інформації щодо реалізації обраних стратегій та досягнення стратегічної політики підприємства і передача інформації стратегічному управлінню. Створення інформації здійснюється за допомогою людини і сьогодні все більше покладається на професійне судження. При цьому професійне судження (думка спеціаліста) не має виходити за рамки законодавчо-нормативного регулювання і обов'язково має бути обґрунтованою. Для генерування інформації необхідно використовувати сучасні технічні можливості та технології, що дозволяє швидко, безпомилково обробляти значні масиви даних та потоки інформації, надійно їх зберігати і надавати оперативний доступ одночасно визначеним користувачам в будь-який момент часу. Основою роботи облікових працівників має стати розробка прогностичної інформації і індикаторів відслідковування, а також моніторинг ефективності різних варіантів вирішення господарських завдань, що передбачає систематичний збір, аналіз обробку та подання інформації управлінню.

Перелік інформації стратегічного обліку та вимоги до неї мають формуватися в рамках стратегічної політики кожного підприємства. Погоджуємося з О. Вакун, Н. Зарудною, Т. Фурсою [4, с. 67], що при визначенні потреби в інформації стратегічного обліку необхідно враховувати мінливі запити суб'єктів стратегічного менеджменту. Потреби сучасності в інформації стратегічної направленості – це не просто оперативність та точність. Акцент не стільки на точності, як адекватності інформації мінливим потребам інтересанта.

Інформація стратегічного обліку має формуватися і використовуватися виключно внутрішнім менеджментом суб'єкта господарювання, а стратегічна звітність – для внутрішніх і зовнішніх інтересантів. Завдання стратегічного обліку двояке:

1. Інформаційне забезпечення процесу здійснення вибору із наявних стратегічних альтернатив;
2. Інформаційна підтримка ефективної реалізації вже обраних стратегій.

Для виконання першого завдання необхідно:

- забезпечити стратегічне управління інформацією про внутрішній стан, потенціал та можливості суб'єкта на даний момент та в перспективі;
- зібрати, опрацювати та представити стратегічному управлінню інформацію про зовнішню ситуацію, загрози і ризики, які існують та можуть бути в майбутньому;
- зробити підбір стратегічних альтернатив, провести їх аналіз і визначити основні критерії та індикатори відбору і послідуєчого постійного моніторингу;
- розробити систему документального супроводу вищезазначених завдань.

Щодо виконання другого завдання з ефективної реалізації вже обраних стратегій важливо створити систему інформаційного забезпечення найбільш раннього виявлення майбутніх тенденцій внутрішнього стану підприємства та тенденцій оточуючого середовища. Для цього необхідно визначити індикатори, які можуть бути у вигляді як окремих показників, так і їх системи. Так, внутрішні індикатори (показники) мають інформувати управління про теперішній стан підприємства, його можливості і дозволятимуть передбачати кризові ситуації усього підприємства та окремих структурних підрозділів чи сфер його діяльності. Зовнішні індикатори (показники) повинні інформувати управління про економічні, політичні, технологічні, соціальні тенденції зовнішнього середовища діяльності суб'єкта і можливі сценарії майбутнього.

Отож, для виконання другого завдання необхідно:

- визначити індикатори (показники) або їх системи, які характеризуватимуть внутрішнє середовище підприємства та його потенціал;
- визначити індикатори (показники) або їх системи, які характеризуватимуть зовнішнє середовище діяльності суб'єкта господарювання та його вплив на підприємство;
- постійно здійснювати моніторинг цих показників та визначати відхилення від запланованих, прогнозованих чи передбачуваних значень;
- розробити систему документального накопичення, збереження та передачі інформації.

Тому очевидно, що своє основне завдання щодо створення потенціалу успіху на тривалу перспективу керівництво зможе виконати лише за умови створення відповідної системи інформаційного забезпечення. Для генерування даних, зберігання та передачі такої інформації необхідно розробити первинні документи та реєстри обліку. Отож, від інформаційного забезпечення стратегічного управління в значній мірі залежить як вибір стратегії, так і її успішна реалізація.

М. М. Матюха вважає, що «розробка стратегічного обліку зводиться до відповіді на три основні питання, що лежать в основі планування його діяльності: теперішній стан підприємства; який стан підприємства має бути через встановлений проміжок часу; які напрями та спосіб досягнення бажаного результату є найефективнішим» [5, с. 317]. При цьому автор зауважує про покладання в основу стратегічного обліку постулатів міжнародних стандартів фінансової звітності, оскільки «система обліку має забезпечити розрахункову базу для аналітичних розрахунків на основі справедливої вартості об'єктів» [5, с. 318]. Оприлюднення інформації здійснюється через формування стратегічної звітності. Перелік, склад та інформаційне наповнення стратегічної звітності буде залежати від індивідуальностей кожного підприємства і потреб управління.

Наданий час немає одностайності у поглядах авторів щодо якісного складу інформації стратегічного обліку і звітності. Так одні автори називають стратегічний облік стратегічним управлінським обліком і вбачають основне його призначення генерувати та аналізувати лише фінансову інформацію. З таким баченням категорично не погоджуємося і відносимося до когорти авторів [6, с. 42], які вважають, що в сучасних умовах має обов'язково розглядатися та враховуватися також і нефінансова інформація. На нашу думку, в умовах постійних змін та інфляційних процесів часто нефінансова інформація є більш інформативною ніж фінансова.

О. Вакун, Н. Зарудна та Т. Фурса вважають, що лише «використання інжинірингової методології дозволяє створити передумови для формування похідних стратегічних інжинірингових звітів, що є одним із основних облікових інформаційних джерел інформації стратегічного спрямування» [4, с. 74].

Загальна модель інформаційних потоків для забезпечення стратегічного менеджменту має вигляд, як представлено на рисунку 1.

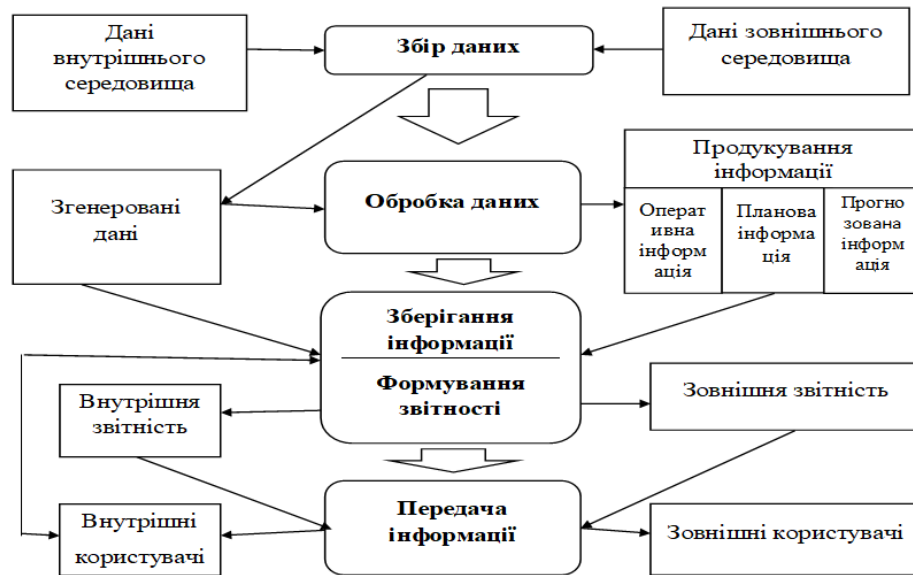


Рис. 1. Інформаційні потоки підприємства
Джерело: сформовано автором

Джерелами даних внутрішнього середовища є фінансовий облік та звітність, оперативно-технічний облік, статистичний облік та звітність, результати аналізу та моніторингу внутрішнього середовища. Базуючись на визначенні стратегічного обліку дане Б. Райаном [10] як певне поєднання управлінського обліку з системами фінансової звітності, вважаємо за доцільне доповнити статистичним обліком та звітністю, даними аналізу, планування, прогнозування та моделювання. Саме такий підхід поєднання обліку, аналізу, планування, прогнозування, моделювання та контролю дозволить побудувати адекватну потребам менеджменту інформаційну систему, яка в своїй основі буде спрямована на використання інформації для визначення та успішної реалізації стратегії підприємства.

Джерелами даних із зовнішнього середовища можуть бути офіційні статистичні дані, фінансова звітність партнерів та конкурентів, бази даних мережі Internet, інформаційні галузеві бюлетені, засоби масової інформації та власний моніторинг зовнішнього середовища тощо. В сучасних умовах успішне управління бізнесом неможливе без моніторингу зовнішнього середовища. Так, Л. В. Кононенко, В. М. Савченко та О. М. Гай [2, с. 245] визначають, що метою стратегічного обліку є забезпечення адаптивності бізнесу в умовах мінливого зовнішнього середовища та посилення конкуренції. Необхідно враховувати, що інформація стратегічного обліку і звітності характеризується наявністю ймовірності неточності і має передбачувальну цінність для своєчасного і адекватного реагування на загрози, ризики і виклики. «Формування обліково-аналітичної системи – це створення наскрізної економічної системи за допомогою відповідного довідково-інформаційного фонду на основі баз даних, що використовується для формування системи аналітичних показників-інструментів вироблення оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень [3, с. 75]». Єдина обліково-аналітична система інформаційного забезпечення менеджменту дозволить найбільш оперативно та ефективно приймати дієві управлінські рішення для досягнення стратегічних цілей.

Висновки. Сучасні умови ведення бізнесу для успішного вибору та реалізації стратегії суб'єктів господарювання передбачають необхідність формування моделі стратегічного обліку та звітності, яка адекватна запитам менеджменту. Оскільки стратегічний облік в Україні перебуває на стадії прийняття і становлення, існує нагальна потреба формування теоретико-методологічного підґрунтя та методичних засад побудови нової парадигми бухгалтерського обліку.

Визначено двояке завдання стратегічного обліку, яке полягає у інформаційному забезпеченні процесу здійснення вибору із наявних стратегічних альтернатив та інформаційній підтримці ефективної реалізації вже обраних стратегій. Масиви інформації та інформаційні потоки стратегічного обліку необхідно формувати індивідуально на кожному підприємстві залежно від визначеної стратегії, потреб управління, особливостей діяльності, організаційної структури, внутрішніх та зовнішніх можливостей і загроз. Згенеровані дані мають бути трансформовані до потреб стратегічного менеджменту, а інформаційна система має продукувати інформацію на вимоги управління. Використання фактичних даних різних видів обліку і звітності, результатів аналізу і контролю, а також планових, прогнозних та очікуваних результатів дозволить сформувати для стратегічного менеджменту таке інформаційне

підґрунтя, яке дасть змогу досягати визначених вершин найбільш раціональним та ефективним способом, використовуючи найбільш надійні інформаційні матеріали.

Література

1. Пушкар М.С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів): монографія. Тернопіль, Карт-бланш, 2006. 334с.
2. Кононенко Л., Савченко В., Гай О. Інформаційне забезпечення управління в умовах формування суспільства 5.0. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (16), 2023. С.244-248. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.32>
3. Пуцентейло П., Гуменюк О. Інформаційне забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Випуск 1-2. С. 74-82. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/013d1ac4-b90c-401e-8a2b-1d2c9ad09367/content>
4. Вакун О., Зарудна Н., Фурса Т. Парадигма стратегічного обліку. *Галицький економічний вісник*. Т: ТНТУ, 2020. Том 6. № 67. С. 67–78. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34224/2/TNTUSJ_2020v6n67_Vakun_O-Strategic_accounting_paradigm_67-78.pdf
5. Матюха М. М. Стратегічний облік в системі планування підприємством. *Міжнародна науково-практична конференція «Цифрова трансформація та диджитал технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики*. Zбір прас Том 2, 26.01.2023 IKT. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/f7687103-d3f3-4bc9-931e-356bc0df6665/content>
6. Мошковська О. Місце і роль стратегічного управлінського обліку в обліковій практиці вітчизняних підприємств в умовах військових дій. *Галицький економічний вісник*, № 5 (84) 2023. С.40-49. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/84/1211.pdf>
7. Скрипник М.Є. Організація стратегічного обліку в умовах інноваційної діяльності. *Економіка і суспільство*. Випуск №3. 2016. С.542-548. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/93.pdf
8. Титенко Л.В., Корнійчук О.О. Стратегічний облік як інструмент управління підприємством. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/53893/1/%D0%86%D0%B2%D0%BE-%D0%B0%D0%B7%D1%82%D1%83%D1%84-%D0%B5%D0%B1%D0%B4%D1%80%D1%81%D0%B3-%D0%BC%D0%BF2018-349-350.pdf>
9. Концептуальна основа фінансової звітності. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_009
10. Strategic Accounting for Management. Softcover Ryan Bob. 1995. Cengage Learning EMEA, 1995. p. 362.

References

1. Pushkar M.S. (2006) Kreatyvnyi oblik (stvorennya informatsii dlia menedzheriv) [Creative accounting (creating information for managers)]: monohrafiia. Ternopil, Kart-blansh. P.334.
2. Kononenko L., Savchenko V., Hai O. (2023) Informatsiine zabezpechennia upravlinnia v umovakh formuvannia suspilstva 5.0. [Information support for management in the context of the formation of society 5.0] *Tavriiskyi naukovyi visnyk*. Serii: Ekonomika, (16). pp.244-248. Available at: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.32>
3. Putsenteilo P., Humeniuk O. (2019) Informatsiine zabezpechennia analitychnoi diialnosti v upravlinni pidpriemstvom [Information support for analytical activities in enterprise management]. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*. Vypusk 1-2. pp. 74-82. Available at: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/013d1ac4-b90c-401e-8a2b-1d2c9ad09367/content>
4. Vakun O., Zarudna N., Fursa T. (2020) Paradyhma stratehichnoho obliku [Strategic accounting paradigm]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. T: TNTU. Vol. 6. № 67. pp. 67–78. Available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34224/2/TNTUSJ_2020v6n67_Vakun_O-Strategic_accounting_paradigm_67-78.pdf
5. Matiukha M. M. (2023) Stratehichnyi oblik v systemi planuvannia pidpriemstvom [Стратегічний облік в системі планування підприємством]. *Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Tsyfrova transformatsiia ta dydzhytal tekhnolohii dlia staloho rozvytku vsikh haluzei suchasnoi osvity, nauky i praktyky*. Zбір прас Vol. 2, 26.01.2023 IKT. Available at: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/f7687103-d3f3-4bc9-931e-356bc0df6665/content> (accessed December 25, 2025).
6. Moshkovska O. (2023) Mistse i rol stratehichnoho upravlinskoho obliku v oblikovii praktytsi vitchyznianskykh pidpriemstv v umovakh viiskovykh dii [The place and role of strategic management accounting in the accounting practice of domestic enterprises in conditions of military operations]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, № 5 (84). pp.40-49. Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/84/1211.pdf>
7. Skrypyuk M. Ie. (2016) Orhanizatsiia stratehichnoho obliku v umovakh innovatsiinoi diialnosti [Organization of strategic accounting in the context of innovative activity]. *Ekonomika i suspilstvo*. Vol. 3. pp. 542-548. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/93.pdf

8. Tytenko L.V., Korniiichuk O.O. Stratehichniy oblik yak instrument upravlinnia pidpriemstvom [Strategic accounting as a tool for enterprise management]. Available at: <http://eprints.kname.edu.ua/53893/1/%D0%86%D0%B2%D0%BE-%D0%B0%D0%B7%D1%82%D1%83%D1%84-%D0%B5%D0%B1%D0%B4%D1%80%D1%81%D0%B3-%D0%BC%D0%BF2018-349-350.pdf>

9. Kontseptualna osnova finansovoi zvitnosti [Conceptual framework of financial reporting]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_009

10. Strategic Accounting for Management. Softcover Ryan Bob. (1995). Cengage Learning EMEA. P. 362.

Отримано: 02.01.2026

Прийнято до публікації: 13.01.2026

Опубліковано: 15.01.2026