

УДК 657.37:637.134

Мошківська О.А.

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри обліку та оподаткування  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ОРГАНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА СУЧАСНИХ ВІТЧИЗНЯНИХ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

### ORGANIZATION STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING ON THE MODERN NATIVE DAIRY PRODUCTION ENTERPRISES

#### АНОТАЦІЯ

У статті запропоновано алгоритм впровадження, ведення та організації стратегічного управлінського обліку на вітчизняних молокопереробних підприємствах з урахуванням їх галузевих особливостей. Проаналізовано проблемні напрями впровадження стратегічного управлінського обліку на виробничих підприємствах. Розроблено порядок збору зовнішньої, внутрішньої інформації та системи прогнозів. На основі прогнозів, розроблених для підприємств молочної промисловості, запропоновано порядок формування системи планів. Доведено доцільність переходу підприємств галузі до дивізійної структури управління.

**Ключові слова:** управлінський облік, підсистема, стратегічний управлінський облік, молокопереробні підприємства, стратегічні управлінські рішення, планування, прогнозування.

#### АННОТАЦИЯ

В статье предложен алгоритм внедрения, ведения и организации стратегического управленческого учета на отечественных молокоперерабатывающих предприятиях с учетом их отраслевых особенностей. Проанализированы проблемные направления внедрения стратегического управленческого учета на производственных предприятиях. Разработан порядок сбора внешней, внутренней информации и системы прогнозов. На основе прогнозов, разработанных для молокоперерабатывающих предприятий, предложен порядок формирования системы планов. Аргументирована целесообразность перехода предприятий отрасли к дивизионной структуре управления.

**Ключевые слова:** управленческий учет, подсистема, стратегический управленческий учет, молокоперерабатывающие предприятия, стратегические управленческие решения, планирование, прогнозирование.

#### ANNOTATION

In the article the order of inculcation, competence and organization of strategic management accounting on the Ukrainian dairy production enterprises according on their branch peculiarities was offered. Problem of direction the offer strategic management accounting on industrial enterprise was analyzed. Order of collection outward and inside information and the system of prognosis was elaborated. On the basis of prognoses which were elaborated for dairy production enterprises the order of formation system of plans is suggested. The expediency of passage dairy production enterprises to division structure management is argued.

**Keywords:** management accounting, part of the system, strategic management accounting, dairy production enterprises, strategic management decisions, planning, forecasting.

**Постановка проблеми.** Сучасний широкий підхід до системи управлінського обліку означає кардинальні зміни методологічних підходів до його побудови, коли відбувається відхід у розумінні управлінського обліку як винятково механізму управління витратами на користь його осмислення як універсальної системи збору та надання інформації, аналізу та контролю еко-

номічних та виробничих процесів, як надважливого елементу оперативного управління.

Відповідно, класичні елементи фінансового і тактичного (оперативного) управлінського обліку не могли забезпечити інформаційний складник прийняття стратегічних управлінських рішень. Знадобилася нова облікова система, яка виходить за межі тактичного (оперативного) управлінського обліку та тісно пов'язана з маркетингом, логістикою і менеджментом.

Стратегічний управлінський облік є відносно новим напрямом розвитку управлінського обліку. Вищезазначений термін з'явився у США і Західній Європі у 80-х роки ХХ ст., що стало відповіддю загальної системи обліку на потреби стратегічного управління підприємствами [1, с. 442].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** До проблем управлінського обліку зверталися західні фахівці, які фактично стояли у витоків цієї системи збору та надання інформації управлінського характеру, визначивши його методологічні засади та напрями впровадження й організації, серед яких доцільно виокремити Е. Аткинсона, П. Атрілла, К. Друрі, Д. Гаррісона, Ш. Датара, Т. Дауні, П. Джонсона, Р. Каплана, Е. Майера, Р. Манна, Дж.Г. Сігела, Дж. Стивенсона, Дж. Фостера, Ч. Хорнгрена, Дж. Шанка, Д.К. Шима та ін.

Серед вітчизняних науковців, які зробили значний внесок у розробку напрямів адаптації теоретичних та практичних рекомендацій впровадження управлінського обліку в облікову практику вітчизняних підприємств різних форм власності та галузевого спрямування, такі: П.Й. Атамас, Ф.Ф. Бутинець, С.Ф. Голов, З.-М.В. Гуцайлюк, М.Я. Дем'яненко, З.Ф. Канурна, О.В. Карпенко, В.С. Лень, В.Б. Массаковський, Л.В. Нападівська, Г.Г. Осадча, Н.І. Пилипів, М.А. Проданчук, М.С. Пушкар, І.Б. Садовська, Л.М. Чернелевський.

Сутність стратегічного управлінського обліку та перспективи застосування його інструментів як у зарубіжних корпораціях, так і на вітчизняних підприємствах висвітлено й обґрунтовано в наукових працях П. Атріла, О.В. Алексєєвої, М.В. Болдуєва, Р.Ф. Бруханського, М.А. Вахрушиної, В. Говіндараджана, Х. Джонсона, В.В. Іванова, Н. Небіла, Р. Каплана, Л.І. Кім, Г.І. Кіндрацької, І.І. Кри-

штопи, О.П. Кундрі-Висоцької, Е. МакЛейні, М. Моувена, О.Є. Ніколаєвої, В.В. Панкова, Б. Райана, А.А. Сатмурзаєва, В.З. Семанюк,, Д. Сенкова, К. Уорда, А.В. Шайкана, Дж. Шанка, В.Р.Шевчук, О.К. Хана, Д. Хенсена, Л.В. Юр'євої.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблем.** Приймаючи до уваги теоретичні засади та розроблені для практичного використання рекомендації щодо організації оперативного (тактичного) та стратегічного управлінського обліку на вітчизняних суб'єктах використання, які адаптовані до вітчизняних реалій, слід зазначити, що для більшості виробничих підприємств, зокрема молокопереробних, питання організації страте-

гічного управлінського обліку, які б урахували галузеві особливості, не було розглянуто, що викликало необхідність подальших досліджень.

**Мета статті** полягає у розробці механізму організації стратегічного управлінського обліку на сучасних вітчизняних молокопереробних підприємствах з урахуванням особливостей технологічного процесу виробництва молочної продукції та постійно зростаючих вимог до її якості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні молокопереробні підприємства повинні володіти гнучкістю виробництва, вміти швидко змінювати структуру виготовлюваної продукції і надаваних послуг, щоб бути конкурентоспроможними у боротьбі за ринок збуту, за покупця. Із метою швидкого реагування вищезна-

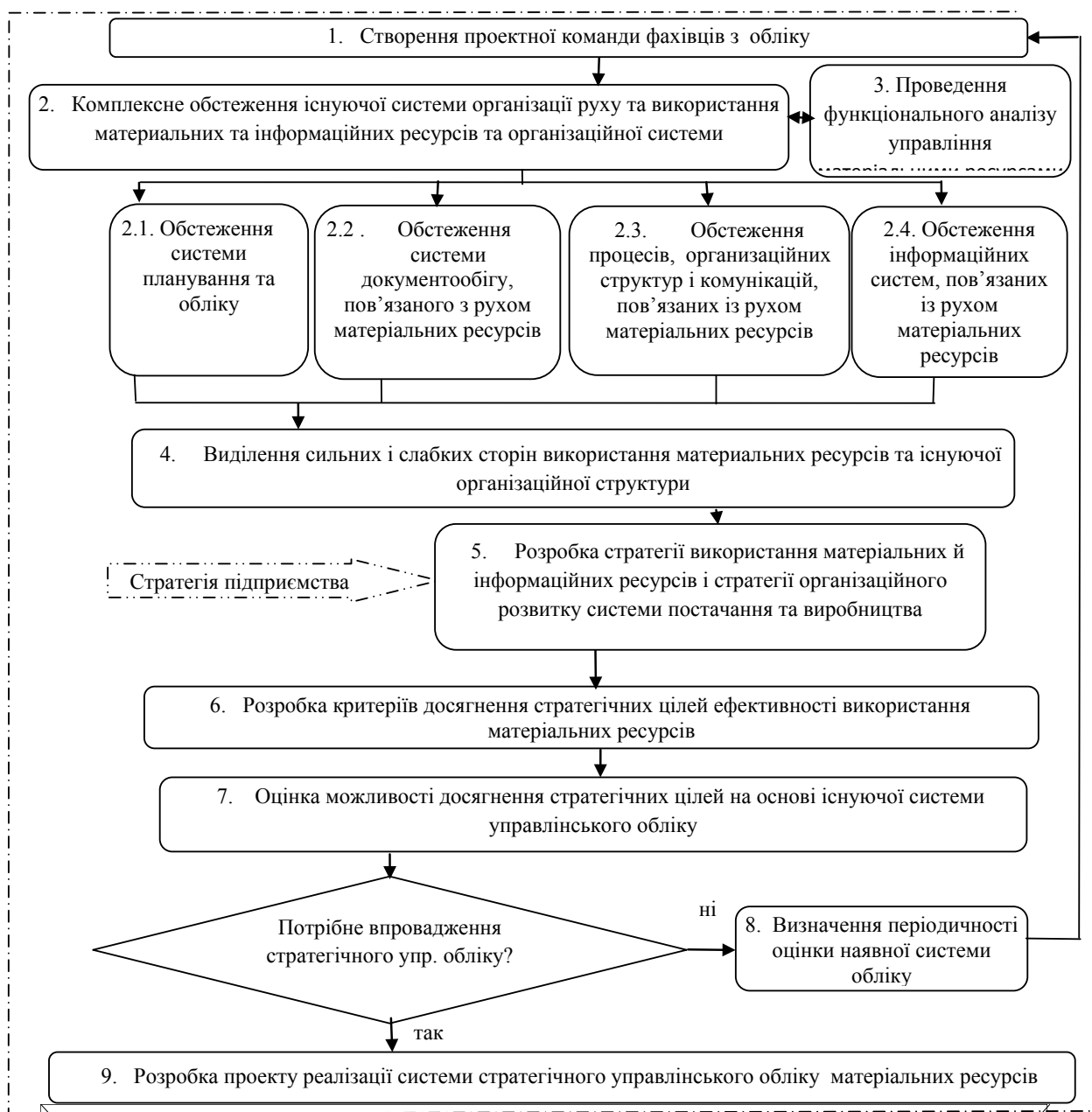


Рис. 1. Алгоритм підготовки до розробки проекту впровадження системи стратегічного управлінського обліку на молокопереробних підприємствах

чених підприємств на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища необхідні розробка та прийняття своєчасних раціональних управлінських рішень, спрямованих на реалізацію стратегії розвитку.

Впровадження системи стратегічного управління обліку на підприємствах можна представити так:

- опис існуючої інформаційної (бухгалтерської) системи підприємства;
- визначення вимог до необхідної управлінської інформації;
- побудова формалізованої системи, здатної забезпечити менеджерів необхідною управлінською інформацією;
- побудова системи управлінської звітності;
- побудова системи внутрішньовиробничого аналізу;
- побудова системи фінансового планування.

На впровадження системи впливають такі фактори, як тривалість існування підприємства на ринку, розмір, структура, рівень автоматизації управління й обліку та постановки менеджменту на підприємстві. Проектні роботи щодо розробки системи стратегічного управлінського обліку мають здійснюватися за певним алгоритмом (рис. 1).

Безпосередньо формування системи стратегічного управлінського обліку на підприємствах молочної промисловості необхідно проводити у кілька етапів.

Перший етап характерний для підприємств, що існують досить тривалий час. До цієї групи належить більшість підприємств молочної промисловості, оскільки останнім часом серйозних змін в інфраструктурі підприємств цього типу не спостерігається. Завданнями етапу є опис та аналіз існуючої інформаційної системи підприємства, переважно системи фінансового обліку. Результатом даного етапу є схеми організаційно-управлінської структури, інформаційних потоків підприємства, опис системи фінансового обліку. На цьому етапі також повинні бути визначені особливості та недоліки підприємства існуючої системи управлінського обліку та аналізу.

На другому етапі визначається якісний та кількісний склад інформації, необхідний для ефективного управління підприємством. Тут виявляються прогалини існуючої інформаційної системи, з'ясовуються причини цього, оцінюється обсяг змін у системі управління.

На третьому етапі має бути представлена відповідна формалізована система, здатна збирати, обробляти і надавати відповідну інформацію керуючим інформацію. Тут виділяються центри відповідальності – сегменти всередині підприємства, на чолі яких стоять відповідальні особи, що приймають рішення.

Четвертий етап характеризується побудовою системи управлінської звітності. Управлінська звітність являє собою сукупність звітів і звітів, що складаються центрами відповідальності, та містить всю необхідну для обліково-аналі-

тичних фахівців інформацію із заданим рівнем деталізації.

На п'ятому етапі відбувається конструювання системи стратегічного управлінського обліку та управлінського аналізу. Головною метою аналізу є оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства на основі аналітичної управлінської звітності та вироблення рекомендацій щодо її вдосконалення, а також своєчасне виявлення та усунення недоліків у діяльності господарюючого суб'єкта, пошук резервів покращання фінансового стану підприємства і його платоспроможності.

На шостому етапі відбувається розробка критеріїв досягнення стратегічних цілей ефективності використання матеріальних ресурсів.

Оцінка можливості досягнення стратегічних цілей на основі існуючої системи управлінського обліку – сьомий етап.

Заключний етап формування системи стратегічного управлінського обліку на підприємствах молочної промисловості – постановка системи фінансового планування, яка складається із системи бюджетного планування діяльності структурних підрозділів підприємства і системи зведеного бюджетного планування діяльності підприємства.

Під час формування системи управлінського аналізу необхідно розглянути особливості підприємств молочної промисловості, урахування яких дасть можливість побудувати найбільш ефективну систему. До таких особливостей належать:

- значна номенклатура випуску готової продукції;
- нетривалий термін зберігання як сировини і матеріалів, так і самої готової продукції;
- упаковка товару як маркетингового складника успішного функціонування підприємства;
- жорсткий контроль над якістю продукції як із боку держави, так і з боку споживачів;
- строго нормований технологічний процес;
- контрольований і нормований постачальницько-збутовий процес;
- як наслідок – складність розрахунку собівартості одиниці продукції;
- як наслідок – високі накладні витрати, що вимагають грамотного розподілу.

Також під час формування системи стратегічного управлінського обліку на підприємствах молочної промисловості необхідно враховувати фактор сезонності: так, максимум споживання молочної продукції припадає на зиму-весну, мінімум – на літній період; водночас надой молока є максимальними в літній період, а в зимовий його не вистачає.

Необхідно враховувати, що система управлінського обліку накладається на організаційну структуру, що склалася на підприємстві, тому ефективність цієї системи багато в чому залежить від ефективності організації підприємства. Досить часто вдосконалення системи управлінського обліку (особливо передбачає

впровадження дорогих апаратних і програмних засобів) повинно супроводжуватися, а можливо, і слідувати за змінами в організаційній структурі підприємства, оскільки недоцільно і неефективно накладати сучасні методи управлінського обліку і тим більше комп'ютеризувати їх в умовах неефективної організаційної структури підприємства.

Нині на вітчизняних молокопереробних підприємствах відбуваються зміни у структурі та механізмах управління, які містять: появу стратегічного планування, створення відповідного нового блоку управління стратегічним розвитком та акціонерною власністю, реформування планування на базі його переорієнтації на планування від продажів, оптимізацію системи бюджетування. Нова система планування на більшості підприємств знаходиться у стадії формування, тому функції відділів, особливо планово-економічного як центрального у системі управлінського обліку, поки точно не визначені.

В організаційній структурі більшості українських молокопереробних підприємств спостерігається надмірна концентрація управлінських функцій на рівні вищої ланки – генерального директора і його апарату. Дуже часто генеральному директору підпорядковується десять і більше заступників (включаючи головного бухгалтера і помічника генерального директора). Накладення системи управлінського обліку та звітності на таку структуру втрачає сенс.

Упровадженню системи стратегічного управлінського обліку на більшості молокопереробних підприємств повинна передувати структурна реорганізація, найбільш раціональним напрямом якої, на нашу думку, є перехід до дивізійної структури управління.

Вибір оптимального рішення взаємодії стратегічного управлінського обліку із системою управління підприємством неможливий без виокремлення інформаційних потоків стратегічного управлінського обліку у загальній системі інформаційних потоків підприємства.

У процесі організації інформаційного взаємозв'язку потрібно створення дієвої системи захисту інформації, що є комерційною таємницею, встановлення правил захисту та порядку доступу до конфіденційної інформації.

Одним з основних напрямів удосконалення стратегічного управлінського обліку є використання сучасних методів стратегічного управлінського обліку. До основних методів і систем стратегічного управлінського обліку належать такі: JIT (Just – in – Time) – «точно в строк», ABC (Activity Based Costing) – облік витрат за видами діяльності, BSC (Balanced Scorecards) – збалансована система показників, EVA – модель економічної доданої вартості, lifecycle costing – калькуляція стадій життєвого циклу, target costing – ціноутворення за цілями, кайзер, костинг, бенчмаркінг, система всебічного управління якістю – TQM (Total Quality Management) [2, с. 86–144].

Досить складним для практичного впровадження є система прогнозування діяльності підприємства, оскільки суб'єкту господарювання необхідно орієнтуватися у значній кількості традиційних і новітніх методів стратегічного управлінського обліку.

Другою за значимістю проблемою під час упровадження стратегічного управлінського обліку на молокопереробних підприємствах є розробка єдиної фінансової структури. Регламентацією цього виду діяльності повинні стати положення про структуру центрів фінансової відповідальності; положення і посадові інструкції, що закріплюють функції стратегічного управлінського обліку за виконавчими ланками в межах усїєї організаційної структури молокопереробного підприємства.

Не менш значущою проблемою для організації стратегічного управлінського обліку на сучасних молокопереробних підприємствах є і впровадження системи стратегічного прогнозування.

Спираючись на світовий науковий досвід [3, с. 742], можна запропонувати алгоритм системи стратегічного прогнозування і планування діяльності молокопереробних підприємств.

Система прогнозування діяльності підприємства є складовою частиною загальної системи управління діяльністю підприємницького суб'єкта, отже, її розробці повинне передувати визначення таких складників політики управління підприємством, як «місія і генеральна мета діяльності підприємства», «система стратегічних цілей» і «система збору й обробки інформації».

Місія підприємства молочної промисловості формулюється виходячи зі звичайних вимог, що висувуються до місій у різних наукових джерелах. Однак специфіка місії молокопереробного підприємства полягає в тому, що вона має бути спрямована на два зовнішні ринки – на регіональний ринок підприємств, які здійснюють збут продукції молокопереробного підприємства кінцевим споживачам (населенню) і є, таким чином, як споживачами, так і посередниками; і на ринок, представлений потребами населення регіону, яке є кінцевим споживачем і запитама якого передусім має відповідати підприємство молочної промисловості. У цьому має прояв подвійність характеру місії молокопереробного підприємства.

Крім того, для господарюючого суб'єкта, який тільки починає роботу, визначення місії буде здійснюватися лише після використання системи збору й обробки інформації. У поточній діяльності підприємства молочної промисловості системи будуть розташовуватися так, як це представлено на схемі (рис. 2).

Генеральна мета діяльності підприємства молочної промисловості може, як правило, відображати такі напрями, як: підтримання існуючого положення на ринку (звичайне відтворення); розширення діяльності за рахунок виходу на нові ринки, завоювання нових сег-

ментів на існуючих ринках, уведення додаткових видів діяльності або їх скорочення. На даному етапі розвитку для підприємств молочної промисловості характерною сферою встановлення мети є підтримка існуючого стану на ринку, що зумовлене зовнішніми та внутрішніми факторами і причинами. Однак у перспективних планах керівництва таких молокопереробних підприємств України, як ПАТ «Чернігівський молокозавод», філії «Менський сир» ПП «Консалтингова фірма «Прометей», філії «Білоцерківський молочний комбінат» ТОВ «Терра Фуд», планується вихід у близькій перспективі на міжнародні ринки. Вони розробляють плани виходу на ринки зарубіжних країн, зокрема на ринки Європи та Азії. Подібні перспективи диктують свої вимоги до встановлення стратегічних цілей діяльності підприємств молочної промисловості.

Система стратегічних цілей підприємств молочної промисловості, так само як місія і генеральна мета діяльності, знаходиться над системою збору й обробки інформації, що характерно для вже функціонуючого підприємства молочної промисловості. Для підприємства, яке тільки розпочинає свою діяльність, розташування даних систем буде зворотним. Інформація з двох перших систем надходить у систему збору й обробки інформації, де повинні бути зібрані

методики збору зовнішньої і внутрішньої інформації, а також визначені її джерела.

Система збору інформації містить три великі підсистеми: підсистему збору зовнішньої інформації, підсистему збору внутрішньої інформації та підсистему збору прогнозів. Процес прогнозування на підприємстві молочної промисловості вимагає великого обсягу різноманітної інформації із самих різних сфер, які так чи інакше впливають на діяльність молокопереробних підприємств. Якість і повнота зібраної інформації, методи її збору будуть безпосередньо впливати на достовірність прогнозів і, отже, на реалістичність і здійсненність планів.

Доцільно здійснювати збір зовнішньої інформації для цілей прогнозування діяльності підприємств молокопереробної промисловості за такими основними напрямками:

- дослідження регіонального ринку молочної продукції. Дане дослідження буде проводитися за такими ключовими точками, як конкуренти, цільові споживачі і посередники;
- дослідження регіонального ринку праці. Здійснення всебічного дослідження регіонального ринку праці дасть можливість підприємствам молокопереробної промисловості скласти обґрунтовані прогнози щодо кадрів;
- дослідження розвитку тваринницької галузі сільського господарства в регіоні. Прово-



Рис. 2. Схема системи прогнозування і планування діяльності молокопереробних підприємств

дячи дане дослідження, підприємствам молочної промисловості необхідно приділяти основну увагу потенційним і реальним постачальникам сировини, якими є колишні колгоспи і радгоспи, які стали здебільшого різного роду комерційними підприємствами, фермерські господарства, яких стає досить багато, а також особисті господарства населення;

- дослідження природних факторів розвитку регіону. Даний зріз аналізу спрямований на виявлення впливу природних факторів на розвиток тваринницької галузі сільського господарства;

- дослідження ринку техніки і сучасних технологій обробки молока. Нині ринок техніки і технологій обробки молока розвивається досить інтенсивно, причому техніка представлена у різних цінових сегментах, що надає можливість їх вибору залежно від фінансових можливостей підприємства;

- дослідження економічних факторів розвитку регіону. Інтерес представляють такі фактори: економічне становище окремих соціальних груп у суспільстві та їх купівельна спроможність; зміна тарифів на різні види енергоресурсів; зміна тарифів на транспортні послуги (якщо підприємство користується послугами різних транспортних фірм); зміни, що відбуваються на ринку банківського кредитування;

- дослідження політичних факторів розвитку регіону. Важливу роль у проведенні даного дослідження відіграє збір інформації про зміну політики держави щодо агропромислового комплексу, сфера якого є постачальником сировини для молокопереробних підприємств;

- дослідження потенційних міжнародних ринків. Якщо підприємство молочної промисловості планує вихід на міжнародний ринок, то дослідження піде за тими ж самими ключовими точками, за якими проводиться дослідження регіонального ринку (конкуренти, посередники, кінцеві споживачі). Якщо підприємство молокопереробної промисловості не планує вихід на міжнародні ринки на найближчу перспективу, то слід збирати інформацію про новинки молочної продукції, технології переробки або виготовлення, нові зразки техніки.

Збір внутрішньої інформації здійснюється за такими напрямками і факторами, як:

- виробнича інформація. Оцінці підлягають такі показники, як обсяги виробництва по періодах, причини їх зменшення або збільшення; технічна оснащеність; кількість та види використовуваного устаткування та інвентарю, його стан, знос, термін використання, балансова вартість, відповідність сучасним вимогам, основні технічні характеристики тощо. Крім того, необхідно проаналізувати використовувані технології переробки молока і виготовлення продукції, що входить в асортимент, їх основні характеристики і відповідність сучасним вимогам ринку; виробничу структуру підприємства молочної промисловості (виробничих одиниць, допоміжних і обслуговуючих виробництв, форми їх взаємозв'язків у

процесі виробництва продукції); а також існуючу на підприємстві систему управління якістю;

- фінансово-економічна і бухгалтерська інформація. Збір інформації за даним параметром передбачає обстеження комплексу фінансово-економічних показників, що характеризують господарську діяльність підприємства молочної промисловості. Сюди входять витрати за різними статтями витрат, валовий і чистий прибуток, збиток, рентабельність виробництва і продукції, тривалість і швидкість оборотності оборотних коштів і товарно-матеріальних запасів, капітальні вкладення, джерела фінансування, виконання або невиконання запланованих економічних показників у попередніх періодах і причини невиконання тощо. Оцінці підлягає й низка бухгалтерських показників, таких як дебіторська і кредиторська заборгованість, структура балансу, податкова політика підприємства, облікова політика підприємства;

- кадрова інформація. Необхідно оцінити кількість і склад персоналу в розрізі професійних, управлінських, вікових груп, а також за показником стажу роботи на підприємстві, за його соціально-демографічними та економічними характеристиками. Обстеженню підлягають мотиваційні установки, кваліфікація, потенціал; система оплати праці і система стимулювання, а також різні системи розвитку персоналу – соціальна, професійна тощо;

- маркетингова інформація. Досліджуються структура асортименту й обсяг продажів за групами товарів, етапи життєвого циклу різних асортиментних груп; виявляються особливості роботи з постачальниками та посередниками, зокрема умови і терміни договорів, стимулювання і заохочення. Оцінюються рекламні та PR-заходи, що проводяться, за видами, строками проведення, вартості, ефективності;

- управлінська інформація. Вивчається організаційна структура підприємства, дається характеристика функціонуванню підрозділів і відділів, досліджуються внутрішньофірмові взаємозв'язки, характер ієрархії, специфіка поведінки осіб, що приймають рішення. Окремо оцінюється рівень та якісні характеристики організаційної культури, такі як стиль керівництва, соціально-психологічний клімат у колективі, задоволеність працею, норми та етичні цінності. Досліджується інформаційна система, що забезпечує кругообіг інформації на підприємстві молокопереробної промисловості, вивчаються причини втрати або спотворення інформації, виявляються інформаційні бар'єри.

Збір інформації за прогнозами здійснюється за такими напрямками і факторами, що входять до них:

- прогнози розвитку регіонального ринку молочної продукції;

- прогнози соціального розвитку регіону;

- прогнози розвитку тваринництва в регіоні;

- прогнози зміни природних факторів у регіоні;

- прогнози політичного розвитку регіону;
- прогнози ситуації на міжнародних ринках;
- прогнози розвитку ринку обладнання та технологій;
- прогнози економічного розвитку регіону;
- прогнози розвитку регіонального ринку праці.

Зібрана у зовнішньому і внутрішньому середовищі інформація переходить у банк моделей і методів обробки інформації і в систему прогнозів підприємства молочної промисловості. У подальшому на основі повністю обробленої інформації розробляється комплекс прогнозів, що містить такі основні напрями прогнозування:

- напрями розвитку тваринницької галузі сільського господарства в регіоні;
- зміна обсягів виробництва на підприємстві молочної промисловості;
- динаміка фінансово-економічних показників діяльності підприємства молокопереробної промисловості;
- зміна кадрових показників;
- зміна обсягів продажу на підприємстві молочної промисловості;
- прогнозування стратегічних управлінських рішень.

На основі прогнозів, розроблених для підприємств молочної промисловості, формується система планів, розробляються конкретні заходи щодо їх реалізації.

Із метою підвищення ефективності роботи всієї системи прогнозування необхідна наявність системи контролю, моніторингу та зворотного зв'язку [4, с. 11; 5, с. 192]. Система контролю містить:

- установлення стандартів оцінки функціонування системи;
- створення вимірювальної системи, яка засвідчить ступінь досягнення конкретних цілей, що є комплексним завданням, оскільки значну кількість дій досить складно оцінити;
- порівняння реального стану функціонування підприємства з установленими цілями;
- критична оцінка результатів порівняння і визначення, за необхідності, обсягів коригуючих дій.

Система моніторингу містить такі підсистеми, як виробничий моніторинг, а також управлінський, маркетинговий, фінансовий, кадровий.

Безумовно, такий величезний спектр робіт буде ефективним лише за використання сучасних інформаційних технологій облікового процесу [4, с. 180–187]. Це, своєю чергою, потребує спеціального навчання персоналу фахівців з оперативного (тактичного) управлінського обліку та стратегічного управлінського обліку,

а також налагодження системи інформаційної підтримки прийняття стратегічних управлінських рішень на молокопереробних підприємствах України.

**Висновки.** Стратегічний управлінський облік являє собою сучасну технологію інформаційно забезпечення і підтримки процесу прийняття стратегічних управлінських рішень.

Із практичної точки зору стратегічний управлінський облік – це здійснюваний на підприємстві процес реєстрації, обробки, аналізу, підготовки інформації, яка здебільшого має санкціонований доступ, і подання її керівництву для вироблення управлінських рішень щодо комплексного та перспективного розвитку як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів і видів діяльності.

Вибір оптимального рішення взаємодії стратегічного управлінського обліку із системою управління підприємством неможливий без впровадження інформаційних потоків стратегічного управлінського обліку у загальній системі інформаційних потоків підприємства.

Процес формування системи стратегічного управлінського обліку на молокопереробних підприємствах необхідно проводити у декілька етапів, який завершується постановкою системи фінансового планування.

Система збору інформації містить три великі підсистеми: підсистему збору зовнішньої інформації, підсистему збору внутрішньої інформації та підсистему збору прогнозів.

Процес збору необхідної інформації для ведення стратегічного управлінського обліку передбачає використання на підприємстві сучасних інформаційних технологій облікового процесу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений : [учебник] / К. Друри ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 655 с.
2. Ким Л.И. Стратегический управленческий учет : [монография] / Л.И. Ким. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 202 с.
3. Хан Д. ПИК : Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Д. Хан, Х. Хунгенберг ; пер. с нем. под ред. Г.Л. Головача, М.Л. Лукашевича [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
4. Вахрушина М.А. Стратегический управленческий учет: Полный курс MBA / М.А. Вахрушина, М.И. Сидорова, Л.И. Борисова. – М. : Рид Групп, 2011. – 192 с.
5. Гарасим П.М. Фінансовий, управлінський і податковий облік господарських товариств (ВАТ, ЗАТ, ТОВ, ПОП, ПАП) : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / П.М. Гарасим, Г.П. Журавель, П.Я. Хомин. – Тернопіль : Економічна думка, 2003. – 480 с.