**О. М. Савастєєва**
*д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри обліку і фінансів*
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
м. Одеса, Україна

## ЕВОЛЮЦІЯ КЛЮЧОВИХ АКЦЕНТІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Міжнародна федерація бухгалтерів визначає управлінський облік як специфічну облікову сферу, в системі якої

консолідується інформація з метою здійснення управлінського планування, аналізу і контролю внутрішнього середовища бізнес-суб'єктів [1].

У сучасних умовах здійснення підприємницької діяльності управлінський облік використовується для ефективного і цілеспрямованого прийняття рішень на всіх стадіях управлінської діяльності; його ключове завдання – згенерувати певний масив інформації, який носить фундаментальний характер на всіх рівнях управління.

У свою чергу, управлінський облік як спеціалізована частина загальної облікової політики характеризується надзвичайно великою кількістю моделей. Формування та реалізація різних моделей управлінського обліку визначається специфічними рисами діяльності бізнес-суб'єкта, в результаті чого створюється та застосовується найбільш ефективна індивідуальна модель управлінського обліку. Зарубіжна наукова думка [2], яка зосереджується на питаннях концептуалізації управлінського обліку, виокремлює наступні ключові елементи в різноманітності його моделей, що є загальними для всіх з них:

1) основні завдання і функціонал управлінського обліку, що містить планування, контроль, оцінювання ефективності, опрацювання операцій, формування звітності та забезпечення процесу прийняття рішень;

2) обрану методику управлінського обліку, яка застосовується з метою розв'язання завдань управлінського обліку, зокрема, спосіб калькулювання витрат у розрізі видів діяльності, система збалансованих індикаторів, методи віднесення витрат на обсяг продукції, стратегічні карти, бюджетування та прогнозування;

3) організаційні засади управлінського обліку як сукупність правил, принципів та інструментів, за допомогою яких бізнес-суб'єкт формує систему збору, обробки та подання управлінської інформації для власних менеджерів;

4) результативність впливу управлінського обліку на довгостроковий розвиток підприємницької діяльності і позиціонування компанії на ринку.

В умовах сучасного світу управлінський облік є інструментарієм здійснення точного аналізу ланцюга вартості. Це створює можливості для диференціації видів діяльності на такі, які створюють певну цінність для компанії та споживача, і такі, які виявляються неефективними («втратами»). В період цифрових

трансформацій управління за видами діяльності є інтегрованим в площину технологій інтелектуального аналізу бізнес-процесів, що забезпечує для менеджмента процес візуалізації фактичних витрат різних ресурсів на кожному етапі діяльності компанії [3].

З самого початку виникнення управлінський облік як система призначений бути ключовим фундаментом для створення раціональних рішень і контролінгу в організації. В процесі еволюції управлінський облік суттєвого трансформується завдяки розвитку цифрових технологій, що в свою чергу впливає на особливості організації облікової роботи в компанії та її ефективність. В контексті еволюційних перетворень ключові акценти різноманітних моделей управлінського обліку зміщуються від організації традиційного транзакційного обліку до оперування великими даними та використання поглибленої бізнес-аналітики.

Особлива увага приділяється також використанню аналітичних інструментів великих даних (Big Data) в межах управлінського обліку. Дана технологія створює можливості поглибленого аналізу не тільки фінансових показників, а і дозволяє охопити дослідженням масиви неструктурованих даних, зокрема, ринкові тренди, вподобання споживачів та прогнозовані кон'юнктурні зміни. Використання подібної інформації у межах цілісної облікової системи створює основу для моделювання сценаріїв стратегічного розвитку на основі математичного інструментарію. Даний підхід на основі великих даних суттєво підвищує ефективність стратегічного планування і це трансформує управлінський облік із системи фіксації господарських фактів на концепт інтелектуального забезпечення, який здатний передбачити ризики і визначити нові перспективи для масштабування бізнесу до того, як вони будуть використані у конкурентній боротьбі.

Надзвичайно важливим сьогодні є інтеграція управлінського обліку в систему стратегічного менеджменту як основний фактор забезпечення конкурентоспроможності компанії, оскільки цей процес забезпечує перетворення розрізненої облікової інформації в ефективний інструмент прийняття рішень. Досягнення синергетичного поєднання збалансованої системи індикаторів, управління за видами діяльності та інструментарію цільового калькулювання, заснованих на сучасних підходах до здійснення бізнес-аналітики, визначає

зміщення акцентів від пасивної реєстрації витрат до побудови трендів і моніторингу основних факторів ефективності підприємницької діяльності. В свою чергу, це забезпечує оперативну адаптацію стратегічних цілей до динамічних кон'юнктурних трансформацій, нівелювання операційних ризиків, а також зростання ринкової вартості компанії в довгостроковій перспективі.

Спираючись на дослідження функціоналу і принципів управлінського обліку як інструмента стратегічного управління [4] та підсумовуючи викладене вище, можна дійти висновку, що в процесі еволюції ключові акценти управлінського обліку зміщуються з традиційних засад, заснованих на фінансово орієнтованому аналізі рішень та бюджетному контролі у бік стратегічних підходів, які фокусуються на ідентифікації, оцінюванні та управлінні головними фінансовими і операційними чинниками зростання акціонерної вартості бізнесу.

***Список використаної літератури***


1. International Federation of Accountants. 1998. International management accounting practice statement. New York : Management Accounting Concepts. URL: https://www.ifac.org/ (дата звернення 30.05.2026).
2. Rikhardsson P., Yigitbasioglu O. Business intelligence & analytics inmanagement accounting research: Status and future focus. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2018. Vol. 29, p. 37–58.
3. Кучина С. Е., Долина І. В. Спільне використання методів розрахунку собівартості target costing та kaizen costing для інноваційних продуктів. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки.* 2025. № 2. С. 119–123. DOI: 10.20998/2519-4461.2025.2.119.
4. Савастєєва О. М. Управлінський облік як інструмент стратегічного управління: функціонал і принципи. *Стратегія розвитку України: фінансово-економічний та гуманітарний аспекти (в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення)* : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. : у 2-х ч. Ч. 2. Київ : Інтерсервіс, 2025. С. 174–178.