## **Мамонтова Светлана Сергеевна**

## **Исследование экономической сущности и содержания стратегического учета и анализа**

Основной целью коммерческой организации в рыночной экономике является не просто получение положительного финансового результата в краткосрочном периоде, а создание условий, обеспечивающих достижение этого результата в долгосрочной перспективе. Для решения этой задачи в настоящее время используются технологии стратегического управления. В настоящее время единого подхода к объяснению сущности и содержания стратегического управления не существует.

Так, например, И. Ансофф, один из основоположников концепции стратегического менеджмента, считает, что процесс стратегического управления может исследоваться, базируясь на взаимосвязи следующих этапов: оценка внутренних управленческих и производственных процессы в организации, анализ внешних угроз и возможностей, целеполагание и определение основных возможностей развития организации в среднесрочном и долгосрочном периоде, выбор стратегии и альтернативных вариантов ее реализации.[[1]](#footnote-1).

А. А. Томсон, А. Дж. Стрикланд полагают, что сущность стратегического управления должна изучаться с точки зрения задач, решение которых является необходимым условием обеспечения устойчивого развития организации. Такими задачами являются: определение общего направления деятельности организации на долгосрочную перспективу через формулирование миссии, построение системы целей и задач, определение стратегии, разработка и реализация стратегического плана, анализ результатов и корректировка отклонений в случае их выявления[[2]](#footnote-2).

Сопоставляя приведенные выше определения, можно констатировать, что в основном они сформулированы с позиций процессного подхода, который достаточно широко используется в западной теории управления при анализе моделей стратегического менеджмента и технологий его осуществления. В конечном итоге с позиций такого подхода содержательную сторону стратегического управления можно определить двумя основными положениями:

1. управление стратегическими возможностями, включающее анализ и выбор стратегической позиции;
2. оперативное управление в реальном масштабе времени, позволяющее фирме реагировать на неожиданные изменения, происходящие во внешней среде.

В российской теории управления более распространен системный подход к объяснению сущности стратегического управления. С позиций данного подхода О.С. Виханский определяет стратегическое управление как такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей[[3]](#footnote-3).

С точки зрения системного подхода сущность стратегического управления определяют также А.Н. Петров и В.Р. Веснин. А.Н. Петров рассматривает стратегическое управление как теорию и практику обеспечения стратегической конкурентоспособности и эффективности решений путем разработки стратегии организации при возложении ответственности за эту работу на ее руководителей[[4]](#footnote-4).

В.Р. Веснин, давая характеристику стратегического управления, рассматривает его как деятельность по обеспечению реализации целей организации в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющей оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивой к внешним требованиям[[5]](#footnote-5).

Обобщая представленные выше определения, можно сделать вывод о том, что стратегическое управления осуществляется с целью обеспечения рационального использования ресурсов, повышения эффективности деятельности организаций в долгосрочной перспективы, ускорения темпов роста ее главных экономических показателей – прибыли и рыночной стоимости. Кроме того, стратегическое управления способствует снижению рисков деятельности организаций при условии владения руководителями недостаточной информацией о внешней среде. Отсюда следует, что стратегический анализ составляет основу для принятия управленческих решений во всех функциональных областях деятельности организации.

Ключевая роль в формировании информационной базы принятия стратегических управленческих решений принадлежит стратегическому учету. В настоящее время известно 4 основных подхода к трактовке понятия «стратегический учет». Основные из них представлены в таблице 1.

**Таблица 1**

**Основные подходы к трактовке понятия «стратегический учет»[[6]](#footnote-6)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Содержание подхода** | **Авторы** |
| Стратегический учет – это модифицированная подсистема управленческого учета, в рамках которой осуществляются сбор, переработка и анализ информации финансового и нефинансового характера о внутренней и внешней среде организации | О. Е. Николаева, О. В. Алексеева, Н. М. Блаженкова |
| Стратегический учет – это обеспечивающая система стратегического управления предприятием, необходимая для достижения стратегических параметров (целевых показателей), т. е. это учет в контексте бизнес-стратегии | Кид Уорд, В. А. Терехова, Колин Друри |

**Продолжение Таблицы 1**

|  |  |
| --- | --- |
| Стратегический учет – это элемент риск-менеджмента, обеспечивающий разработку сценариев для менеджера, принимающего решения в условиях неопределенности, а также финансовый анализ проблем, связанных с влиянием стратегических факторов | О. В. Мандрица, Роб Райан |
| Стратегический учет – это самостоятельный элемент учетно-аналитического обеспечения, необходимый для принятия стратегических (перспективных) управленческих решений | В. Э. Керимов, Л. В. Юрьева, И. В. Алексеева |

Обобщая определения, представленные в данной таблице, можно сделать вывод о том, что благодаря организации и ведению стратегического учета на предприятии происходят систематизация и анализ как финансовых, так и нефинансовых данных, касающихся факторов внешней и внутренней среды. Результаты такой систематизации позволяют получить объективную, достоверную и релевантную для принятия стратегических решений информацию.

Исходя из сущности стратегического учета в таблице 2 проведено его сравнение с традиционным подходом к организации учета в компании.

**Таблица 2**

**Основные отличия стратегического и традиционного учета в организации[[7]](#footnote-7)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ключевые элементы функционирования** | **Стратегический учет** | **Традиционный учет** |
| Анализ затрат | Поиск для каждого фактора затрат системы анализа, позволяющей решать проблему стратегического позиционирования предприятия на рынке | Преимущественное деление затрат на переменные и постоянные |
| Анализ внутренней среды предприятия | Анализ основных внутренних факторов | Концентрация анализа на внутренних факторах |
| Анализ внешней среды предприятия | Постоянный мониторинг факторов внешней среды | Проводится от случая к случаю |
| Подготовка управленческих решений | Направлен на стратегические управленческие решения | Направлен на внутренние оперативные управленческие решения |
| Организация информационного обеспечения | Регламентирует порядок доступа и защиты информации. Подготовка информации по запросу | Формирование информации по установленным планово-учетным периодам |

Как видно из данной таблицы, главные отличия стратегического от традиционного учета в организации состоят в различных подходах к формированию затрат, возможностью оперировать как финансовой, так и нефинансовой информацией, отсутствием четких временных границ в отношении подготовки и предоставления информации. При этом доступ к самой информации, формируемой в рамках стратегического учета, является более регламентированным, в отличие от традиционного учета, допускающем возможность размещения части финансовой информации в открытом доступе.

Ведение стратегического учета обеспечивает формирование массивной информационной базы, на основе которой принимаются решения стратегического характера о целесообразности инвестирования, расширении или сокращении объемов деятельности, развитии ресурсного потенциала организации.

Исходя из роли стратегического учета в информационном обеспечении деятельности организации, можно сделать вывод о том, что его главная цель заключается в формировании информации о стратегических позициях организации, а также о возможных рисках, которые возникают в результате изменений внешней и внутренней среды[[8]](#footnote-8).

Исходя из данной цели определяются задачи стратегического учета (Приложение 1). Из данного приложения видно, что система стратегического учета в первую очередь направлена на обеспечение постоянного мониторинга финансовых и нефинансовых показателей факторов внешней и внутренней среды с целью своевременного выявления и предотвращения негативного влияния рисков.

Система стратегического учета в организации непосредственным образом связана с системой стратегического анализа. В научной литературе сущность стратегического анализа раскрывается по-разному. Так, некоторые авторы рассматривают процесс стратегического анализа как составной элемент системы стратегического планирования. Например, Н.А. Казакова считает, что стратегический анализ обеспечивает применение как системного, так и ситуационного подходов к управлению организациями в условиях неопределенности внешней среды посредством изучения закономерностей и особенностей развития организации как объекта исследования в данной среде[[9]](#footnote-9).

В.А. Ковалев рассматривает стратегический анализ как средство преобразования массивов внешних и внутренних данных как финансового, так и нефинансового характера в стратегию организации на основе альтернативного выбора наилучшего варианта ее развития[[10]](#footnote-10).

Дж. Д. Хангер рассматривает стратегический анализ как ключевой фактор достижения организацией стратегического успеха, который обеспечивается благодаря реализации таких превентивных мероприятий, как своевременное выявление основных факторов риска, определение альтернативных вариантов развития организации, выбор наиболее подходящей альтернативы с учетом факторов риска[[11]](#footnote-11).

В.В. Почепцова рассматривает стратегический анализ как способ формирования информационной базы для принятия решений о выборе наиболее подходящих стратегических альтернатив в условиях неопределенности[[12]](#footnote-12).

Из представленных выше определений следует, что главное отличие стратегического анализа от других видов аналитической работы, осуществляемых на предприятии, является его нацеленность на будущее состояние организации с учетом изменений, которые могут произойти во внешней и внутренней среде организации.

Объектами стратегического анализа являются состояние и изменения внутренней и внешней среды организации, модели будущего и эволюция организации в прошлом, стратегическая позиция и потенциал организации в текущий момент, реализуемые стратегии и стратегические альтернативы.

Исходя из сущности стратегического анализа, можно сформулировать его основные задачи, которые состоят в следующем:

- оценка факторов макро- и микросреды организации, их влияния на результаты деятельности организации;

- аналитическое обоснование конкурентных стратегических альтернатив и оценка достаточности ресурсного потенциала организации для реализации этих альтернатив;

- оценка степени достижения поставленных стратегических целей и целей развития организации;

Решение перечисленных выше задач обеспечивается за счет применения различных видов стратегического анализа. Его классификация проведена в таблице 3. В аналитической практике для полной оценки стратегических позиций организации одновременно применяются несколько видов анализа.

**Таблица 3**

**Виды стратегического анализа[[13]](#footnote-13)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерий классификации** | **Виды** |
| Иерархия управления и целевая направленность | 1) корпоративный стратегический анализ  2) функциональный стратегический анализ  3) стратегический анализ деятельности структурных бизнес - единиц |
| Объект стратегического анализа | 1) анализ внешней среды организации:  - стратегический анализ отрасли;  - стратегический анализ рынка;  - стратегический анализ конкуренции.  2) анализ внутренней среды организации:  - анализ стратегических показателей;  - анализ конкурентных возможностей и преимуществ |

Таким образом, стратегический анализ – это средство преобразования данных, полученных в результате анализа внешней и внутренней среды, в стратегию развития организации. Базируясь на данных стратегического учета, мтратегический анализ выполняет доминирующую роль не только в процедурах долгосрочного прогнозирования бизнеса, но и может использоваться как корректирующий инструмент стратегии компании. Определяя сущность стратегического учета и анализа, можно отметить, что их роль в системе управления определяется не только применением в процедурах долгосрочного прогнозирования и планирования, но и также использованием в реализации оценочных, координирующих и корректирующих процедур при реализации миссии и достижении стратегических целей организации.

# Список использованных источников

1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 02.07.2021 г.) [Электронный ресурс]. - доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс».
2. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135 – ФЗ (ред. от 02.07.2021). [Электронный ресурс]. - доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс».
3. Абрамов В.С., Абрамов С.В. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2018. – 248 с.
4. Абушова Е.Е., Сулоевой С.Б. Методы и модели современного стратегического анализа //Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. — №1(187) — 2018. — С. 165 — 177
5. Алексеева И.В. Организация стратегического учета на промышленных предприятиях// Учет и статистика. - 2018. - № 1 (8). - С. 38-44.
6. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб. Питер, 2019. – 344 с.
7. Анцупов А.Я. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Техносфера, 2021. – 344 с.
8. Баринов В.А., Харченко Л.В. Стратегический менеджмент: Учебник – М.: Инфра-М, 2020. – 348 с.
9. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Инфра – М, 2018. – 368 с.
10. Блаженкова Н.М. Формирование подсистемы стратегического учета на промышленном предприятии. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Ижевск, 2018. – 28 с.
11. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — М: Юнитии, 2017. – 175 с.
12. Веснин В.Р. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Проспект, 2018. – 328 с.
13. Виханский О.С. Стратегическое управления: Учебник. – М.: Гардарики, 2020. – 296 с.
14. Воронкин Д.А. Исследование факторов внутренней и внешней среды организации с использованием SWOT – анализа// Экономика и социум. - 2018. - № 3-1 (12). - С. 404-407.
15. Вяткин В.Н., Гамзо В.А., Московский Ф.В. Риск – менеджмент: Учебник.- М.: Юрайт, 2016. – 254 с.
16. Голубков Е.П. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт, 2018. — 290 с.
17. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Широковских С.А. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Юрайт, 2017. – 448 с.
18. Дягель О.Ю. Диагностика вероятности банкротства организаций: сущность, задачи и сравнительная характеристика методов // Экономический анализ: теория и практика. –2018. –№13. – С. 42-50
19. Егоршина А.П., Гуськова И.В. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Инфра – М., 2017. – 292 с.
20. Ендовицкий Д.А., Чепулянис А.В. Методика расчета стратегической калькуляции затрат// Бухгалтерский учет, анализ и аудит. – 2019. - № 6. – С. 66 - 82
21. Желтенков А.В., Федотова М.А. Развитие систем стратегического управления в промышленных организациях// Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. - 2018. - № 3. - С. 77-81.
22. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник и практикум для академического бакалавриата. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2018. — 375 с.
23. Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент: информационный аспект: монография. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2020. – 384 с.
24. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: Учебник и практикум для магистратуры. – М.: Юрайт, 2019. – 446 с.
25. Казакова Н.А. Диагностика и прогнозирование банкротства // Финансовый менеджмент. – 2018. – №6. – С.18 – 28
26. Касьяненко Т. Г. Оценка стоимости бизнеса/ Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. - М.: Юрайт, 2020. – 464 с.
27. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия: Учебник – М.: Дело, 2018. –568 с.
28. Ковалев В.А. Современный стратегический анализ: Учебник. – СПб.: Питер, 2017. – 288 с.
29. Коломиец Т.В. Концептуальные подходы к современным конкурентным стратегиям// Вестник Международного института менеджмента ЛИНК. - 2019. - № 3 (32). - С. 71-76.
30. Корнилов Д.А., Яшин С.Н. Использование метода портфельного анализа при стратегическом управлении на предприятии// Экономический анализ: теория и практика. - 2019. - № 16 (49). - С. 2-8.
31. Круглова Н.Ю., Круглов М.И. Стратегический менеджмент: Учебник. 3-е издание перераб. и доп.– М.: Высшее образование, 2019. – 496 с.
32. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Юнити-Дана, 2017. – 624 с.
33. Кылычбеков А. Д. Стратегический учет как перспективное направление развития бухгалтерского учета// Вестник Нарынского государственного университета им. С. Нааматова. - 2019. - № 2. - С. 141-144.
34. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: Юрайт, 2016. – 512 с.
35. Мальсагов И.А. Стратегический анализ в интегрированной системе управленческого учета и анализа// Вопросы экономики и права. - 2018. - № 73. - С. 118-122.
36. Меркулов Е.Ю., Морозова Н.С. Базовые концепции и технологии стратегического анализа предприятия в условиях неопределенности внешней среды: Монография. – М.: Олимп, 2017 – 186 с.
37. Молочная отрасль-2020: справочник / сост.: А.С. Белов, А.А. Воронин, М.Э. Жебит [и др.] — М.: Национальный союз производителей молока, 2021. — 380 с.
38. Отварухина М.С., Веснин В.Р. Современный стратегический анализ: Учебник и практикум, 2017. – 428 с.
39. Петереф М., Стрикланд А., Томпсон А. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества. – М.: Вильямс, 2017 – 800 с.
40. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 720 с.
41. Почепцов В.В. Стратегический анализ: Учебник. – М.: Кнорус, 2017. – 334 с.
42. Романова С.В. Концептуальный подход к стратегическому анализу предприятий пищевой промышленности// Наука и бизнес: пути развития. - 2018. - № 5 (23). - С. 169-174.
43. Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. А.Н. Петрова. — СПб.: Питер, 2019. - 496 с.
44. Стратегический менеджмент: Учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 290 с.
45. Татаровская Т.Е. Стратегический подход в учете и анализе деятельности экономических субъектов// Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2017. - № 5 (151). - С. 47-51
46. Тюренкова С.В. К вопросу о капитализации предприятия // Via scientiarum - Дорога знаний. - 2019. - № 2. - С. 45 - 48
47. Удникова Е.А. Теоретические аспекты стратегического учета как элемента эффективного управления организацией// Интеграционные процессы в науке в современных условиях. Сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4 частях. - 2017. - С. 220-223.
48. Финько С.С. Моделирование системы стратегического управления устойчивым развитием предприятия на основе системы сбалансированных показателей// Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. - 2018. - № 6 (38). - С. 135-139.
49. Чибрикова М.Б., Хорошков С.И., Фицкович И.В. Стратегический учет: учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2018. – 121 с.
50. Щемелев А.Н. Организация и модель стратегического финансового учета// Известия Вузов. Северо-кавказский регион. – 2019. - № 5. – С. 51-61

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб. Питер, 2019 - С. 44 [↑](#footnote-ref-1)
2. Петереф М., Стрикланд А., Томпсон А. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества. – М.: Вильямс, 2017. - С. 36 [↑](#footnote-ref-2)
3. Виханский О.С. Стратегическое управления: Учебник. – М.: Гардарики, 2020 - С. 17 [↑](#footnote-ref-3)
4. Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. А.Н. Петрова. — СПб.: Питер, 2019. - С 29 [↑](#footnote-ref-4)
5. Веснин В.Р. Стратегическое управление: Учебник. – М.: Проспект, 2018. - С. 31 [↑](#footnote-ref-5)
6. Кылычбеков А. Д. Стратегический учет как перспективное направление развития бухгалтерского учета// Вестник Нарынского государственного университета им. С. Нааматова. - 2019. - № 2. - С. 141 [↑](#footnote-ref-6)
7. Татаровская Т.Е. Стратегический подход в учете и анализе деятельности экономических субъектов// Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2017. - № 5 (151). - С. 48 [↑](#footnote-ref-7)
8. Удникова Е.А. Теоретические аспекты стратегического учета как элемента эффективного управления организацией// Интеграционные процессы в науке в современных условиях. Сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4 частях. - 2017. - С. 221 [↑](#footnote-ref-8)
9. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: Учебник и практикум для магистратуры. – М.: Юрайт, 2019- С. 40 [↑](#footnote-ref-9)
10. Ковалев В.А. Современный стратегический анализ: Учебник. – СПб.: Питер, 2017. - С. 16 [↑](#footnote-ref-10)
11. Хангер, Дж. Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: Учебник. 4-е изд. – М. : Юнити-Дана, 2017. - С. 102 [↑](#footnote-ref-11)
12. Почепцов В.В. Стратегический анализ: Учебник. – М.: Кнорус, 2017. - С. 62 [↑](#footnote-ref-12)
13. Мальсагов И.А. Стратегический анализ в интегрированной системе управленческого учета и анализа// Вопросы экономики и права. - 2018. - № 73. - С. 119 [↑](#footnote-ref-13)