

Strategic Accounting as an Information Platform for Making Management Decisions under Uncertainty of the Business Environment

Vitalii Mazuryk¹

Abstraction.

Introduction. Strategic accounting in modern conditions serves as an essential information platform to ensure effective managerial decision-making amid uncertainty in the business environment. Intensified competition, globalization risks, and the variability of external factors necessitate a fundamental reassessment of accounting approaches with a focus on strategic perspectives.

Objective. The purpose of the article is to investigate the role of strategic accounting as a tool for providing information support to managerial decision-making under conditions of increased uncertainty and to develop practical recommendations for its effective implementation.

Methods. The methodological basis of the study comprises general scientific methods of analysis and synthesis, systematization, and generalization, as well as methods of strategic analysis, forecasting, and modelling.

Results. The article reveals the essence and identifies key objectives of strategic accounting, focusing primarily on the analysis of financial and non-financial indicators, assessment of external and internal risk factors, as well as generating information for developing and adjusting enterprise strategies. It is determined that strategic accounting is a crucial prerequisite for making justified decisions at various management levels, especially under conditions of risk and dynamic business environments. Specific recommendations are proposed regarding its integration into enterprise management systems, including the use of digital tools, automation of data collection and analysis processes, contributing to rapid responsiveness to changes in the business environment.

Prospects. Further research prospects involve detailing methods and technologies of strategic accounting to improve enterprise adaptability to current conditions and maximize the effectiveness of their operations.

Keywords: strategic accounting, managerial decisions, information support, uncertainty of the business environment, risks, analytical methods, digital technologies, accounting theory.

Received: 11 August 2025 | **Revised:** 13 August 2025 | **Accepted:** 29 August 2025 | **Published:** 30 November 2025

Suggested Citation

Mazuryk, V. R. (2025). Strategic Accounting as an Information Platform for Making Management Decisions under Uncertainty of the Business Environment. *Herald of Economics*, 4, 73-81. DOI: 10.35774/visnyk2025.04.073.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

2025 The Author(s).

¹ Vitalii Mazuryk, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine
ORCID ID: ORCID ID: 0009-0009-0504-9202
E-mail: vit.mazuryk@st.wunu.edu.ua

Стратегічний облік як інформаційна платформа для ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності бізнес-середовища

Віталій Мазурик¹,

Західноукраїнський національний університет

Анотація.

Вступ. Стратегічний облік у сучасних умовах є комплексною інформаційною платформою, здатною інтегрувати фінансові та нефінансові показники, зовнішні й внутрішні фактори, а також експертні оцінки для підтримки ухвалення стратегічних рішень в умовах високої невизначеності та мінливості бізнес-середовища. Посилення конкуренції, ризики глобалізації та швидкість змін ринкових умов зумовлюють необхідність адаптивних підходів до побудови інформаційних систем обліку.

Мета дослідження. Дослідження ролі стратегічного обліку як інструменту інформаційного забезпечення ухвалення управлінських рішень в умовах значної невизначеності, уточнення функціональної структури стратегічного обліку та обґрунтування вимог до його інформаційної архітектури для забезпечення ефективної підтримки управлінських рішень в умовах динамічного бізнес-середовища.

Методи дослідження. Використано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення, методи стратегічного аналізу, прогнозування й моделювання, а також підходи до оцінювання ресурсних зв'язків і динаміки нарощування потенціалу.

Результати. У статті розкрито сутність і визначено ключові завдання стратегічного обліку, серед яких основну увагу приділено аналізу фінансових та нефінансових показників, оцінці зовнішніх і внутрішніх факторів ризику, а також формуванню інформації для розробки та коригування стратегії підприємства. Встановлено, що стратегічний облік є необхідною умовою для ухвалення обґрунтованих рішень на різних рівнях управління, особливо в умовах ризику та високої динаміки бізнес-середовища. Сформовано рекомендації щодо його інтеграції в систему управління підприємствами, зокрема через застосування цифрових інструментів, автоматизацію процесів збору й аналізу інформації, що сприяє оперативному реагуванню на зміни у бізнес-середовищі.

Перспективи. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку галузевих моделей стратегічного обліку, адаптацію інструментів до умов цифровізації та високої турбулентності, а також на інтеграцію індикаторів ринкової динаміки й поведінкової економіки в аналітичні системи.

Ключові слова: стратегічний облік, управлінські рішення, інформаційне забезпечення, невизначеність бізнес-середовища, ризики, аналітичні методи, цифрові технології, теорія обліку.

Постановка проблеми. Суттєве зростання динаміки і складності сучасного бізнес-середовища, що характеризується глобалізаційними процесами, посиленням конкуренції та значною мінливістю зовнішніх факторів, поява чинників, вплив яких на бізнес неможливо або складно спрогнозувати і контролювати, формує середовище невизначеності. В умовах «безперервних змін навколишнього середовища ефективне управління можливе лише за умови швидкої відповіді на впливи ендогенних та екзогенних чинників, раптового реагування на сигнали раннього попередження, на щонайменші відхилення фактичних значень параметрів фінансово-господарської діяльності від запланованих» [1]. Усе це формує ситуацію, коли підприємствам доводиться діяти й ухвалювати управлінські рішення в умовах високої невизначеності, а отже, в умовах обмеженої, неповної або суперечливої інформації. Тому стратегічний облік як система, що охоплює не лише внутрішні процеси, а й враховує вплив зовнішнього середовища, є головним елементом адаптації підприємств до цих викликів та забезпечення ефективного управління.

Українські підприємства орієнтуються на традиційні методи обліку й аналізу і не завжди здатні адекватно реагувати на виклики сучасного ринку через недостатній рівень впровадження методик стратегічного обліку, які в поєднанні з інформаційними технологіями, аналітичними інструментами можуть забезпечити глибокий аналіз інформації та створити реальні передумови для розвитку підприємств. В умовах підвищеної невизначеності і ризику саме стратегічний облік надає необхідні інструменти для комплексного оцінювання зовнішніх та внутрішніх факторів,

дає змогу прогнозувати тренди і моделювати можливі сценарії розвитку подій. Тому подальше дослідження є перспективним з погляду посилення конкурентоспроможності та забезпечення стабільного довгострокового розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику стратегічного обліку досліджували як зарубіжні науковці (К. Сіммондс, Р. Каплан, А. Аткінсон, К. Уорд, Дж. Іннз, Б. Райан, М. Рашид, М. Алі, Д. Хоссейн), так і українські вчені – М. Пушкар, Н. Єршова, В. Семанюк, І. Спільник, Р. Бруханський, Н. Мельник, В. Рудницький, О. Дубіль, В. Дерій, що акцентували на його еволюції, функціональних особливостях та інтеграції з цифровими технологіями.

У сучасній науковій літературі стратегічний управлінський облік розглядається як еволюційне розширення традиційного управлінського обліку, орієнтоване на підтримку стратегічного ухвалення рішень. К. Сіммондс один із перших запропонував трактування стратегічного управлінського обліку як джерела стратегічно важливої інформації про ринок, конкурентне середовище і структуру витрат. Учений зазначав, що інформація управлінського обліку має внутрішній характер та повинна охоплювати зовнішні фактори, які впливають на формування конкурентних переваг підприємства [2].

Концептуальні розробки Р. Каплана та А. Аткінсона, зокрема ідеї системи збалансованих показників і обліку за видами діяльності, надали стратегічному обліку прикладного змісту, підкресливши необхідність комплексного аналізу фінансових та нефінансових показників, пов'язаних із клієнтською цінністю, внутрішніми процесами, інноваціями і розвитком персоналу як головних чинників стратегічної ефективності [3]. К. Уорд зосередив увагу на стратегічному управлінському обліку як засобі довгострокового фінансового планування, оцінювання ринкових сегментів та розроблення облікових підходів, орієнтованих на забезпечення майбутньої конкурентоспроможності [4]. На думку Дж. Іннза, управлінський облік полягає у наданні інформації, що сприяє ухваленню стратегічних рішень компанією; такі рішення, як правило, мають довгостроковий характер, суттєво впливають на діяльність підприємства і характеризуються зовнішньою орієнтацією [5]. Водночас Б. Райан, досліджуючи еволюцію управлінського обліку, вказував на необхідність інтеграції внутрішньої облікової інформації з даними про зовнішнє середовище. Він розглядав стратегічний управлінський облік як динамічну систему, здатну адаптуватися до змінних умов глобального ринку та слугувати інструментом стратегічної трансформації бізнесу [6]. Таким чином, у працях зазначених дослідників стратегічний управлінський облік постає як багатофункціональний інструмент, що поєднує аналітичні, інформаційні й прогностичні компоненти та забезпечує обґрунтоване стратегічне управління в умовах високої динаміки бізнес-середовища.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному уточненні ролі стратегічного обліку як інформаційної платформи для ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності бізнес-середовища, а також у визначенні аналітичних і технологічних передумов його ефективного впровадження у підприємствах різних галузей економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний облік у сучасних умовах є важливою інформаційною системою, що забезпечує якісну підтримку ухвалення управлінських рішень на основі стратегічних цілей та завдань підприємства. Останні роки простежується посилений інтерес українських і зарубіжних дослідників до теми інформаційного забезпечення управління на основі стратегічного обліку. Зокрема, управлінський облік розглядається як компонент загальної облікової інформаційної системи, що відіграє головну роль у формуванні управлінських рішень [7], а в процесі виокремлення етапів становлення облікової науки, зокрема трансформації методології обліку відповідно до потреб стратегічного управління, доведено, що систематизація облікової інформації дозволяє підвищити стратегічну ефективність управління [8; 9]. Вагомий внесок у розроблення методологічного підґрунтя стратегічного обліку зробив

Бруханський Р. Ф. Науковець сформулював модель корпоративної стратегічно-аналітичної системи обліку, вказав на необхідність взаємозв'язку облікових інструментів та стратегічних цілей підприємства [10].

У контексті цифрової трансформації обліку варто виокремити дослідження Бруханського Р. та Спільник І., у якому розкрито інноваційні можливості цифрового обліку як основи нової парадигми управлінської аналітики [11], а також Семанюк В. та Мельник Н., які зосереджуються на дослідженні впливу цифрових технологій на інформаційне середовище бізнесу [12]. У своїй праці Рашид М., Алі М. та Хоссейн Д. здійснили ґрунтовний огляд практик стратегічного управлінського обліку, зіставили рівень їх впровадження у розвинених країнах та країнах, що розвиваються [13]. Доведено, що перспективними напрямками подальших досліджень у сфері стратегічного управлінського обліку є подолання технологічних бар'єрів, удосконалення корпоративного управління та посилення ролі інноваційної культури [14]. Таким чином, сучасна наукова думка підтверджує високу актуальність розвитку стратегічного обліку як головного елемента адаптації підприємств до умов нестабільного бізнес-середовища.

Невизначеність трактується в науковій літературі як відсутність достовірної або кількісно визначеної інформації щодо можливих результатів та / або ймовірностей їх настання [15]. Аналіз дефініції «невизначеність» дає змогу виокремити внутрішню випадковість (aleatoric) як фундаментальну та незменшувальну варіативність; епістемічну (epistemic) невизначеність, яка зумовлена неповнотою знань, що усувається шляхом збору додаткових даних або вдосконалення моделей, та неоднозначність (ambiguity), коли навіть ймовірності нечіткі, що ілюструє парадокс Елсберга [16].

В умовах поєднання складності та мінливості бізнес-середовища стратегічний облік набуває характеру адаптивної системи, здатної швидко трансформувати інформаційні підходи відповідно до нових викликів. Висока динамічність ринку, інформаційна асиметрія, ризики та технологічні бар'єри зумовлюють потребу в багатоканальному зборі даних, використанні прогностичних методів та цифрових інструментів, що забезпечують швидкість і точність аналітики. Узагальнені аспекти впливу невизначеності на стратегічний облік та відповідні напрями його трансформації наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Основні аспекти впливу невизначеності на стратегічний облік

Аспект невизначеності	Прояв у бізнес-середовищі	Роль стратегічного обліку
Динамічність і мінливість	Часті макроекономічні, технологічні та політичні зміни.	Швидка адаптація аналітичних підходів, оперативне прогнозування.
Складність	Взаємозалежність множини факторів.	Інтеграція зовнішніх і внутрішніх джерел інформації.
Інформаційна асиметрія	Неповні, суперечливі або неоднозначні дані.	Використання експертних оцінок, багаторівневий аналіз.
Ризики	Висока ймовірність непередбачуваних подій.	Сценарне моделювання, ризик-орієнтоване планування.
Технологічні виклики	Цифровізація, великі масиви даних.	Використання ERP, BI, AI, big data для прогностичної аналітики.

Джерело: розроблено автором.

Невизначеність бізнес-середовища проявляється через два взаємопов'язані виміри: складність як багатфакторність та взаємозалежність елементів і мінливість, яка характеризує швидкість і частоту змін. Сучасна стратегічна облікова система має бути адаптивною, тобто здатною швидко змінювати аналітичні підходи залежно від ситуації. У працях Пушкаря М. [7] зазначено, що «система облікової інформації має забезпечити перехід від обліку фактів до

обліку майбутніх станів», що вимагає вбудованих механізмів прогнозування, гнучкої класифікації витрат, аналізу варіантів рішень. З огляду на це система стратегічного обліку має формувати інформаційні ресурси в динаміці, забезпечуючи найкоротший цикл: від «виявлення сигналів» до «аналітичного синтезу та ухвалення управлінських рішень» у межах тривалості вікна можливостей для конкретної ситуації. Важливим є також резервування даних і диверсифікація, які забезпечують можливість відстеження змін припущень, версій сценаріїв та джерел інформації. Крім того, інтеграція якісних суджень у процес аналізу передбачає доповнення формалізованих показників експертними оцінками з чітко задокументованими критеріями та ваговими коефіцієнтами, що підвищує точність і надійність стратегічних рішень.

Адаптивність облікового до динамічного середовища передбачає також інтеграцію цифрових технологій: ERP-систем, бізнес-аналітики (BI), штучного інтелекту, що дають змогу оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Дослідження Спільник І., Бруханського Р. [11] доводить, що цифровий облік формує нову парадигму управління, в якій інформаційна швидкість та глибина аналізу визначають стійкість підприємства. Рівень адаптивності стратегічного обліку до умов невизначеності бізнес-середовища доволі високий, що зумовлено його орієнтацією на інтеграцію фінансової та нефінансової інформації, яка враховує комплекс факторів ризику глобалізації, нестабільності ринку та інформаційної асиметрії. Сучасний стратегічний облік завдяки впровадженню таких методик, як сценарний аналіз, калькулювання витрат на основі діяльності, аналіз ланцюга створення вартості, дає змогу підприємствам не лише оцінювати поточні ризики, а й здійснювати прогнозування та стратегічне планування в умовах мінливості зовнішнього середовища. Використання цифрових технологій (великих даних, аналітики в реальному часі та штучного інтелекту) посилює здатність стратегічного обліку оперативно реагувати на зміни та зменшувати інформаційну асиметрію між внутрішніми та зовнішніми учасниками ринку.

Втім, рівень адаптивності стратегічного обліку залежить також від готовності підприємств інтегрувати ці технології та методики у свою управлінську практику, що потребує значних ресурсів і змін у корпоративній культурі. Нерівномірний доступ до якісних і повних інформаційних ресурсів, а також недостатня технологічна оснащеність можуть обмежувати можливості стратегічного обліку в подоланні інформаційної асиметрії та протидії нестабільності зовнішнього середовища. Таким чином, хоча потенціал стратегічного обліку до адаптації до високого рівня невизначеності значний, його ефективна реалізація вимагає системних заходів щодо покращення інформаційної інфраструктури, цифровізації процесів і розвитку аналітичних компетенцій управлінського персоналу підприємств.

Стратегічний облік в умовах невизначеності бізнес-середовища розглядається як інтегрована система збору, перетворення та інтерпретації даних, що забезпечує керівництво підприємства релевантною інформацією для вибору й коригування стратегічного курсу в умовах мінливого та неповного знання про зовнішнє середовище. На відміну від класичного управлінського обліку, який фокусується на коротко- та середньострокових рішеннях у виробничо-збутових циклах, стратегічний облік виконує три специфічні функції: прогностичну (виявлення слабких сигналів, структурних зсувів і можливих сценаріїв розвитку ринку), семантичну / смислову (побудова причинно-наслідкових моделей, що пов'язують ресурси, компетенції та позиціонування з майбутніми результатами, включно з ризиками та опціями) та регулятивну (формування рекомендацій щодо стратегічних альтернатив і конфігурацій бізнес-моделі).

Однією з визначальних характеристик стратегічного обліку є багатоканальність інформаційних потоків. На відміну від класичного управлінського обліку, що здебільшого ґрунтується на внутрішніх даних підприємства, стратегічний підхід передбачає інтеграцію фінансових та нефінансових показників з урахуванням ринкової динаміки, технологічних змін,

соціально-поведінкових факторів та експертних оцінок. Це дає змогу сформувати комплексне інформаційне середовище для стратегічного управління, у якому дані трансформуються у знання та прогностичні сценарії. Структуру основних джерел і напрямів використання інформації наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Інформаційні потоки стратегічного обліку

Характер даних	Об'єкти обліку	Методика створення інформації
Внутрішні	Виробничі витрати, фінансові показники, HR-дані.	Калькулювання, аналіз ланцюга вартості.
Зовнішні	Ринкова аналітика, дані конкурентів, державна статистика.	Формування сценаріїв і прогнозів.
Соціальні та поведінкові	Опитування клієнтів, big data з соцмереж.	Оцінка трендів, поведінкові прогнози.
Технологічні	ERP, CRM, IoT-сенсори.	Аналітика в реальному часі.
Експертні	Оцінки консультантів, галузеві дослідження.	Підвищення точності та релевантності рішень.

Джерело: розроблено автором.

Побудована таким чином інформаційна архітектура, поєднуючи зовнішні та внутрішні потоки даних, дає змогу отримати цілісну картину середовища, в якому діє підприємство, і бачити взаємозв'язки макrorівня, галузевого контексту та внутрішніх показників. Управління якістю інформації через комплекс методів аналізу фінансових та нефінансових показників, орієнтований на довгострокові цілі організації з урахуванням динамічних умов зовнішнього середовища, становить сутність стратегічного обліку в контексті його орієнтації на майбутнє підприємства, зокрема глибокий аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів ризику, які можуть впливати на результати його діяльності [17].

Головними завданнями стратегічного обліку є формування інформації для обґрунтування стратегічних управлінських рішень, оцінка конкурентних переваг підприємства, прогнозування та моделювання майбутніх сценаріїв розвитку бізнесу, а також оперативне реагування на зміни в зовнішньому середовищі, що дає змогу досягти високої адаптивності підприємств до умов невизначеності [18].

Вплив невизначеності зовнішнього середовища на модернізацію стратегічного обліку проявляється у таких основних аспектах:

- зростання вимог до швидкості та гнучкості облікової інформації в умовах частих і непередбачуваних змін у макроекономіці, політиці, технологіях та екології, через що підприємства змушені ухвалювати стратегічні рішення у скорочені строки вимагає від облікової системи оперативно генерувати аналітичну інформацію, адаптовану до актуального контексту;
- необхідність розширення кола інформаційних джерел і переходу до інтеграції зовнішніх даних: ринкової аналітики, конкурентного моніторингу, політико-правового аналізу, соціально-економічних трендів з обов'язковим врахуванням факторів, які не піддаються прямому обліку, але критично впливають на стратегічні результати;
- підвищення значущості прогностичної, сценарної та ризик-орієнтованої інформації, оскільки за умов невизначеності стратегічні рішення мають будуватися не лише на аналізі минулих даних, а передусім на прогнозах, трендах, альтернативних сценаріях та оцінці ризиків, що змінює акценти в обліковій політиці;
- інтеграція цифрових технологій як відповідь на виклики середовища, коли цифровізація (BI, ERP, Big Data, AI) є не тільки інструментом оптимізації обліку, а й необхідною умовою його життєздатності за високої мінливості та комплексності зовнішнього середовища;

– формування нової якості облікової інформації, яка є релевантною, рефлексивною, багаторівневою і адаптивною та має відображати події, пояснювати їхні можливі наслідки та стратегічну значущість.

Таким чином, стратегічний облік в умовах невизначеного середовища трансформується з інструмента фіксації фактів у систему стратегічного мислення, що базується на гнучкому аналітичному моделюванні та проактивному управлінні. Інформаційна асиметрія й обмежена раціональність означають, що управлінці ухвалюють рішення за умов неповної інформації; отже, потрібна платформа, що зшиває зовнішні індикатори з внутрішніми метриками й переводить дані у знання. Короткі «вікна можливостей» вимагають антиципації слабких сигналів, інакше компанія реагуватиме із запізненням. Причинна неоднозначність вказує на необхідність формалізації причинно-наслідкових зв'язків між ресурсами, процесами та результатами. Обмеження ресурсів і ризик зумовлюють потребу у виявленні слабких альтернатив і ухваленні рішень з урахуванням ризику, варіативності й втрачених можливостей. Запобігання «метричній міопії» досягається через поєднання фінансових і нефінансових вимірів та збалансованої системи показників у системі стратегічного обліку.

Дослідження показало, що стратегічний облік у цифрову епоху перетворюється з ретроспективної облікової підсистеми на інтегровану аналітичну платформу, здатну поєднувати внутрішні та зовнішні дані, оперативно відстежувати ризики і формувати сценарії розвитку бізнесу. Невизначеність зовнішнього середовища диктує потребу в швидкій, багатоаспектній і прогностичній інформації, а сучасні цифрові інструменти (ERP-модулі, BI-дашборди, ML-алгоритми, блокчейн-трекінг) надають стратегічному обліку функції раннього інформування, сценарного моделювання й ризик-орієнтованого планування. Очікуваний ефект полягає у перетворенні стратегічного обліку на інструмент навігації в умовах турбулентності, що дає змогу ухвалювати обґрунтовані рішення, прив'язані до сигналів та тригерів, і забезпечує прозорість припущень та відповідальності.

Висновки і перспективи подальших наукових досліджень. Стратегічний облік є комплексною інформаційною платформою, здатною інтегрувати фінансові й нефінансові показники, зовнішні й внутрішні фактори, а також якісні судження для підтримки управлінських рішень в умовах невизначеності бізнес-середовища. Він не лише забезпечує релевантну інформацію для оцінювання поточного стану та перспектив підприємства, а й формує підґрунтя для розроблення та коригування стратегій, орієнтованих на довгострокову конкурентоспроможність. Удосконалення методів стратегічного обліку, зокрема через впровадження адаптивних моделей аналізу, інструментів моніторингу траєкторій розвитку й інтеграцію експертних оцінок, сприяє підвищенню точності прогнозування та своєчасності ухвалення рішень. Особливо важливим є поєднання кількісних і якісних підходів, що дає змогу ефективно реагувати на багатофакторність і мінливість зовнішнього середовища. Перспективними напрямками подальших наукових розвідок є розроблення інструментарію стратегічного обліку для окремих галузей економіки, адаптація чинних моделей до умов високої турбулентності та цифровізації бізнесу, а також створення інтегрованих аналітичних платформ, що поєднують облікові дані з індикаторами ринкової динаміки і поведінкової економіки. Особливу увагу доцільно приділити питанням автоматизації обробки стратегічної інформації та підвищенню її візуальної інтерпретації для управлінців різних рівнів.

Література

1. Ершова Н. Ю. Стратегічний управлінський облік в умовах інноваційно-орієнтованої моделі економіки : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 392 с.

2. Simmonds, K. Strategic management accounting. *Management Accounting*, 1981. 59 (4). P. 26–29.
3. Kaplan, Robert S., Anthony A., Atkinson. *Advanced Management Accounting* (Third Edition) Prentice Hall International, 1998.
4. Ward K. *Strategic Management Accounting*, Keith Ward. (1st ed.) Publisher: Routledge. (May 7, 1992). 307 p. DOI: 10.4324/9780080937922.
5. Innes J. Strategic Management Accounting. *Organizations and Society*. 1998. No 14 (4). 325 p.
6. Ryan B. *Strategic Accounting for Management*, Bob Ryan. Publisher: Cengage Learning EMEA; 1st edition (April 7, 1995). 384 p.
7. Пушкар М. С. Управлінський облік – складова загальної облікової системи інформації. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 1. С. 94–110. DOI: 10.35774/visnyk2024.01.094.
8. Iershova N., Tkachenko M. Theoretical and methodological framework of accounting and analytical support for sustainable development strategy. Development of the innovative environmental and economic system In Ukraine: monograph.; Ed. By Khudolei V. Prague: OKTAN PRINT s.r.o., 2019. P. 282-302.
9. Рудницький В., Дубіль О., Дерій В. Інформація управлінського обліку – основа для збалансованої системи показників у торговельних підприємствах. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 3. С. 139–158. DOI: 10.35774/visnyk2024.03.139
10. Бруханський, Р. Ф. *Облік і аналіз у системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва* : моногр. Тернопіль : THEU, 2014. 384 с.
11. Spilnyk I., Brukhanskyi R. Digital Accounting: Innovative Technologies Cause a New Paradigm. *International Journal of Management & Production*. 2022. Vol. 13, Iss. 3. DOI: 10.14807/ijmp.v13i3.1991.
12. Семанюк В., Мельник Н. Вплив цифрових технологій на інформаційне середовище бізнесу в умовах п'ятої промислової революції. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 3. С. 203–212. DOI: 10.35774/visnyk2022.03.203
13. Rashid Md., Ali M., Hossain D. Strategic management accounting practices: a literature review and opportunity for future research. *Asian Journal of Accounting Research*. 2021. DOI: 10.1108/AJAR-06-2019-0051.
14. NikAbdullah N. H., Krishnan S., Mohd Zakaria A. A., Morris, G. Strategic management accounting practices in business: A systematic review of the literature and future research directions. *Cogent Business & Management*, 2022. Vol. 9 (1). DOI: 10.1080/23311975.2022.2093488.
15. Knight, F. H. *Risk, uncertainty and profit*. Boston; New York: Houghton Mifflin Company, 1921. xiv, 381, [1] p.
16. Setiawan, R., & Iskak, I. Strategic Management Accounting Practices and Business Performance: Evidence from SMEs in Indonesia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2023. Vol. 30(4)/ P. 445-462
17. Семанюк В. З. Теоретичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення системи управління підприємством. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки*. 2011. Вип. 27 (1). С. 164–168.
18. Barreto M., Ferreira L., Oliveira P. (2025). Advancements in Management Accounting and Digital Technologies: A Systematic Literature Review. *Accounting and Financial Global Review*. Vol. 8(2). P. 12-36.

References

1. Yershova, N. Yu. (2019). *Strategic management accounting in the conditions of an innovation-oriented model of economy*. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 392 p. [in Ukrainian].

2. Simmonds, K. (1981). Strategic management accounting. *Management Accounting*, 59(4), 26-29. [in English].
3. Kaplan, Robert S., & Anthony A., Atkinson. *Advannce Management Accounting* (Third Editioon) Prentice Hall Internation al, 1998. [in English].
4. Ward, K. (1992). *Strategic Management Accounting*, Keith Ward. (1st ed.) Publisher: Routledge. (May 7, 1992). 307 p. Retrieved from <https://doi.org/10.4324/9780080937922>. [in English].
5. Innes, J. Strategic Management Accounting. *Organizations and Society*. 1998. No 14 (4). 325 p. [in English].
6. Ryan B. (1995). *Strategic Accounting for Management*. Publisher: Cengage Learning EMEA; 1st edition (April 7, 1995). 384 p. [in English].
7. Pushkar, M. S. (2024). Management accounting – a component of the general accounting information system]. *Herald of Economics*, (1), 94-110. <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.01.094>. [in Ukrainian].
8. Iershova N., Tkachenko M. Theoretical and methodological framework of accounting and analytical support for sustainable development strategy. Development of the innovative environmental and economic system In Ukraine: monogr.; Ed. By Khudolei V. Prague: OKTAN PRINT s.r.o., 2019. P. 282-302. [in English].
9. Rudnytskyi, V., Dubil, O., & Derii, V. (2024). Management accounting information – the basis for a balanced scorecard in trading enterprises. *Herald of Economics*, (3), 139-158. <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.03.139>. [in Ukrainian].
10. Brukhanskyi, R. F. (2014). Accounting and analysis in the system of strategic management of agricultural entrepreneurship. Ternopil: TNEU, 384 p. [in Ukrainian].
11. Spilnyk I., Brukhanskyi R. (2022). Digital Accounting: Innovative Technologies Cause a New Paradigm. *International Journal of Management & Production*. Vol. 13, Iss. 3. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v13i3.1991>. [in English].
12. Semaniuk V., Melnyk N. (2022). Impact of digital technologies on the business information environment in the context of the fifth industrial revolution. *Herald of Economics*, 3, 203-212. <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.03.203>. [in Ukrainian].
13. Rashid, Md & Ali, Mohobbot & Hossain, Dewan. (2021). Strategic management accounting practices: a literature review and opportunity for future research. *Asian Journal of Accounting Research. ahead-of-print*. 10. <https://doi.org/1108/AJAR-06-2019-0051>. [in English].
14. NikAbdullah, N. H., Krishnan, S., Mohd Zakaria, A. A., & Morris, G. (2022). Strategic management accounting practices in business: A systematic review of the literature and future research directions. *Cogent Business & Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2093488>. [in English].
15. Knight, F. H. Risk, uncertainty and profit. Boston; New York: Houghton Mifflin Company, 1921. xiv, 381, [1] p. [in English].
16. Setiawan, R., & Iskak, I. (2023). Strategic Management Accounting Practices and Business Performance: Evidence from SMEs in Indonesia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(4), 445-462. [in English].
17. Semanuk, V. Z. (2011). Theoretical aspects of accounting and analytical support of the enterprise management system. *Collection of scientific works of Cherkasy State Technological University. Series: Economic Sciences*, 27(1), 164-168. [in Ukrainian].
18. Barreto, M., Ferreira, L., & Oliveira, P. (2025). Advancements in Management Accounting and Digital Technologies: A Systematic Literature Review. *Accounting and Financial Global Review*, 8(2), 12-36. [in English].