

## ДОТИЧНІСТЬ МІРКУВАНЬ ЗІ СТАЛОСТІ ДО ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Ходзицька В.

Київський національний економічний університет імені Вадима

Гетьмана

*Throughout the current years, non-financial reporting has undergone rapid development, manifesting both in international frameworks by non-governmental organizations and via national or regional (European) standards. However, internationally standardised reporting standards play a crucial role in ensuring the efficiency of international capital markets and satisfying users' needs for data comparability. This article aims to examine the theoretical foundations and principles underlying the implementation of non-financial reporting standards in the EU and at the international level.*

Для досягнення сталого розвитку господарюючі суб'єкти надають важливу інформацію менеджерам, що приймають стратегічні та оперативні рішення. Така інформативність становить критичний вплив на мінімізацію негативного впливу діяльності суб'єкту господарювання на довкілля, сприяє взаєморозумінню між звітуючим суб'єктом та його зацікавленими особами, а також сприяє соціальному балансу та досягненню максимальної прибутковості. Системи управлінського обліку значно впливають на представлення такої інформації. Перехід до сталого розвитку має враховувати їхню значущість та забезпечити їх функціонування у системі управління як ключового елемента забезпечення сталості. Цей крок передбачає тандем аспектів сталості з прийняттям ефективних стратегічних та оперативних рішень на всіх рівнях суб'єкту господарювання. Вкрай важливо проаналізувати використання традиційних інструментів управлінського обліку, орієнтованих на фінансові показники. Досягнення сталості вимагає переосмислення впливу цих традиційних інструментів на процеси менеджменту звітуючого суб'єкту, особливо з впливу сталості та відносини із зовнішню царину. Для вдосконалення інформативності щодо сталого розвитку необхідно розвивати інструменти управлінського обліку в контексті сталого розвитку, включаючи вплив зовнішніх запобіжників та оптимальний розподіл ресурсів. Ця обізнаність спричинить глибокий вплив на обізнаність

інструментарієм стратегічного управлінського обліку для досягнення сталого розвитку та його неоціненний вплив на господарюючий суб'єкт.

Система стратегічного управління представляє собою важливий інструментарій, який використовується звітуючими суб'єктами для підтримки процесів менеджменту та прийняття релевантних стратегічних і операційних рішень. Увага має акцентуватися на розумінні сталого розвитку та впливу діяльності суб'єкта господарювання на довкілля, соціальних тенденцій та довгострокових фінансових наслідків. У цьому аспекті стратегічні управлінські системи стають ключовими факторами в забезпеченні сталості господарюючих суб'єктів.

Безперечно, стандартизовані на міжнародному рівні (і, отже, порівнянні) стандарти звітності слугують запорукою ефективності міжнародних ринків капіталу. З цієї причини ЄС також встановив міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, *англ.* IFRS) як стандарт звітування для організацій, орієнтованих на європейський ринок капіталу. Оскільки користувачі також мають порівнянні потреби в інформації щодо нефінансових аспектів, очевидним вибором є використання загальновизнаного міжнародного стандарту звітності [1, 2]. Однак досі немає такого стандарту, що забезпечує необхідну точність та цілісний підхід. Жодна з багатьох основ, які пропонуються організаціями, не приймається послідовно на міжнародному рівні [3, 4]. Також в даний час немає органу, який користується необхідним широким визнанням (як орган, що встановлює стандарти). Раніше Фонд МСФЗ не проявляв готовності встановлювати стандарти у цій галузі, але тепер є явні ознаки прориву – заснування у 2021 році Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку (PMCC, *англ.* ISSB). В ідеалі необхідно якнайшвидше створити структуру встановлення стандартів на міжнародному рівні. На відміну від міжнародного підходу, ЄС як велика (наднаціональна) рушійна сила з законодавчою компетенцією в даний час активно впроваджує стандарт звітності на європейському рівні.

Стратегічний управлінський облік забезпечує конкурентоспроможність, включаючи облік прогнозованих витрат, гнучкий бюджет та оцінку окупності інвестиційних проєктів. Водночас, управлінський аудит охоплює більший спектр інструментарію, призначеного для впливу на стратегічний розвиток [2]. Важливо зауважити, що розвиток цих підходів відбувається на постійній основі.

Оскільки організації стикаються зі змінами в своїх структурах та вимогами сталого розвитку, Управлінські методи постійно вдосконалюються та набувають нових можливостей, що дозволяє їм враховувати зміни та надавати інформацію для прийняття ефективних стратегічних рішень, які базуються на сталості та корпоративній соціальній відповідальності господарюючих суб'єктів.

Сьогодення потребує розвитку такого управлінського інструментарію, який враховує всю необхідну інформацію. Сталість розвитку вимагає від суб'єкту господарювання глибокого розуміння екологічних та соціальних аспектів, а також здатність враховувати ці аспекти в ефективних стратегічних рішеннях. Стратегічний управлінський облік та аудит стають інструментами, які допомагають суб'єктам звітування інтегрувати ці складні аспекти в процес менеджменту. Стратегічний управлінський облік та аудит сталого розвитку значно впливають на впровадження принципів сталого розвитку в організаційних практиках та допомагають суб'єктам господарювання приймати стратегічні та сталі рішення, які оптимізують збалансований розвиток та сталість.

Грунтовним аспектом у досягненні сталого суспільства є вдосконалення процесів прийняття стратегічних управлінських рішень для царини менеджменту господарюючого суб'єкту. Задля уникнення гальмування переходу до сталих практик традиційні методи стратегічного управлінського обліку мають вдосконалюватися у відповідь на виклики сталого розвитку.

Дійсно, стратегічні релевантні управлінські рішення відіграють ключову роль у перехідному процесі до сталого суспільства. Важливість цієї ролі полягає в інтеграції аспектів сталого розвитку у внутрішні процеси організацій, включаючи як стратегічне, так і операційне прийняття рішень. Акцентуємо увагу на розгляд шляхів досягнення оптимальної інтеграції. Важливим є розуміння ефективного інтегрування та взаємодії традиційних методів управлінського обліку та аспектів сталого розвитку. Важлива для стратегічного обліку концепція збалансованої системи показників сталого розвитку може ефективно вимірювати та оцінювати вплив господарюючого суб'єкту на сталий розвиток. Управлінський аналіз буде включати оцінку витрат на споживання ресурсів, викиди, використання води та інші аспекти, пов'язані зі сталим розвитком. Водночас притаманні управлінському обліку інструменти та методи стратегічного управлінського допомагають глибше розібратися в

конкретних аспектах сталого розвитку. Такі інструменти актуалізують оптимальний розмір запасу та вимірювання соціального впливу від інвестицій. Важливі інструменти надають можливість детально аналізувати конкретні аспекти сталого розвитку та вплив звітуючого суб'єкту на них.

Широкі інструменти стратегічного управлінського обліку та аудиту демонструють широкий спектр застосування, спрямований на якісну та оцінку та внутрішнє інформування щодо ініціатив суб'єкту звітування в сфері корпоративної соціальної відповідальності.

Значущим аспектом є різниця між стратегічним управлінським обліком та аудитом сталого розвитку. Облік базується на зборі даних щодо сталого розвитку, водночас аудит акцентується на системах та механізмах, які забезпечують відповідність дій та рішень менеджменту меті та стратегії господарюючого суб'єкту в сфері сталого розвитку. Такі процеси включають:

- оцінювання,
- моніторинг,
- оцінку відповідності діяльності організації вимогам сталого розвитку.

Ці складові допомагають визначити можливий вплив рішень на інформування щодо сталого розвитку суб'єкту звітування. Такий підхід дозволяє організаціям ефективно інтегрувати аспекти сталого розвитку у свої релевантні стратегічні та операційні рішення, забезпечуючи стабільність діяльності та сталість розвитку.

Багатомірність є ключовою особливістю стратегічного управлінського обліку та аудиту сталого розвитку. Потреби менеджменту різних господарюючих суб'єктів можуть значно змінюватися через впливові різниці в підходах до сталого розвитку в різних локаціях та контекстах. Інструментарій внутрішньогосподарського прийняття рішень можуть відрізнятися в залежності від організаційної структури, контекстуальних чинників, таких як історія організації, культурні аспекти та індивідуальні переваги, підходи до менеджменту.

### **Висновки**

Таким чином, більшість нормативних актів, що регулюють облікову інформацію, спрямовані на задоволення потреб зацікавлених осіб фінансовою інформацією та не приділяють достатньої уваги внутрішнім користувачам. У сфері управління та аудиту сталого

розвитку відсутні загальноприйняті стандарти чи готові шаблони, що задовольняють усі суб'єкти звітування. Відсутність таких стандартів вимагає адаптації існуючих практик стратегічного управлінського обліку та аудиту сталого звітування до унікального контексту та потреби конкретної господарської одиниці.

### Список використаних джерел

1. *AccountAbility, AA1000 Assurance Standard v3. 2020. URL: [www.accountability.org/standards/aa1000-assurance-standard/](http://www.accountability.org/standards/aa1000-assurance-standard/).*
2. *Sustainable business models to create sustainable competitive advantages: strategic approach to overcoming COVID-19 crisis and improve financial performance / M. Mattera ma in. Competitiveness Review: An International Business Journal. 2021. URL: <https://doi.org/10.1108/cr-03-2021-0035>.*
3. *Oware K. M., Valacherry A. K., Mallikarjunappa T. Do third-party assurance and mandatory CSR reporting matter to philanthropic and financial performance nexus? Evidence from India. Social Responsibility Journal. 2021. Ahead-of-print, ahead-of-print. URL: <https://doi.org/10.1108/srj-10-2020-0411>.*
4. *The Impact of Sustainability Practices on Firm Financial Performance: Evidence from Malaysia. Management and Accounting Review. 2021. T. 20, № 3. URL: <https://doi.org/10.24191/mar.v20i03-09>.*
5. *Buallay A., El Khoury R., Hamdan A. Sustainability reporting in smart cities: A multidimensional performance measures. Cities. 2021. URL: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103397>.*
6. *The impact of sustainability practices on financial performance: empirical evidence from Sweden / D. C. Pham ma in. Cogent Business & Management. 2021. T. 8, № 1. URL: <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1912526>.*
7. *Buallay A. Sustainability reporting and agriculture industries' performance: worldwide evidence. Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies. 2021. URL: <https://doi.org/10.1108/jadee-10-2020-0247>.*
8. *Buallay, A. Sustainability Reporting and Firm's Performance: Comparative Study between Manufacturing and Banking Sectors. Int. J. Product. Perform. Manag. 2019. № 69, С. 431–445.*
9. *Yilmaz I. Sustainability and financial performance relationship: international evidence. World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development. 2021. URL: <https://doi.org/10.1108/wjemsd-10-2020-0133>.*
10. *Dincer B., Keskin A. İ., Dincer C. Nexus between Sustainability Reporting and Firm Performance: Considering Industry Groups, Accounting, and Market Measures. Sustainability. 2023. T. 15, № 7. С. 5849. URL: <https://doi.org/10.3390/su15075849>.*