

Д. О. Брехунова, здобувачка вищої освіти

Науковий керівник: **К. В. Гнедіна**, канд. екон. наук., доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

КОНТРОЛІНГ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Ключові слова: контролінг, управлінський облік, стратегія, система стратегічного управлінського обліку, SWOT-аналіз.

В умовах динамічного розвитку економіки та нестійкого політичного становища більшість підприємств України вимушені постійно вдосконалювати систему прийняття стратегічно важливих управлінських рішень. Тому важливим є питання застосування інноваційних підходів та інструментів управління. Сучасним механізмом комплексного вирішення проблем на сьогодні виступає контролінг, який об'єднує в собі економічний аналіз, планування, менеджмент та переводить управління підприємством на новий рівень.

Дослідженню контролінгу приділяли увагу у своїх працях такі науковці, як І. М. Дашко, Н. Г. Данілочкіна, А. І. Капліна, А. М. Турило, С. В. Святенко, Т. Г. Камінська тощо. Так, І. М. Дашко дослідила сутність значення та основні методи контролінгу на підприємстві, Н. Г. Данілочкіна та А. І. Капліна проаналізували контролінг як інтегрований інструмент управління підприємством, А. М. Турило, С. В. Святенко – функції контролінгу, Т. Г. Камінська, у свою чергу, – роль і місце управлінського обліку в системі контролінгу на підприємстві.

Контролінг – це важлива складова системи стратегічного управління, яка спрямована на вирішення довгострокових цілей та завдань, шляхом комплексної обробки та інтерпретації інформації. Мета контролінгу може змінюватися залежно від факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, у якому працює підприємство [1]. Водночас він спрямований на обґрунтовану оцінку господарських процесів на підприємстві для прийняття ефективних управлінських рішень. Щодо функцій контролінгу, єдиного підходу до їх виокремлення немає. Узагальнюючи результати досліджень науковців, можна виділити основні функції контролінгу [2]:

- інформаційне забезпечення системи стратегічного управлінського обліку;
- стратегічний та оперативний контроль і моніторинг діяльності;
- поточне та довгострокове планування;
- координація напрямів діяльності підприємства;
- аналіз сильних та слабких сторін;
- консультування керівників підрозділів у сфері прийняття стратегічних управлінських рішень.

Впровадження системи контролінгу на підприємстві – складний та трудомісткий процес, що вимагає багато уваги з боку керівництва і знання його основних методів та інструментів. Так, специфічними методами контролінгу є [3]:

- SWOT-аналіз – аналіз сильних та слабких сторін;
- бенчмаркінг – порівняння різних аспектів діяльності підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності;
- портфельний аналіз – оцінка кожної групи продукції з погляду прибутковості та ризикованості;
- таргет-костинг – методика цільового управління витратами підприємства;
- аналіз точки беззбитковості – метод, що дозволяє визначити величину беззбиткового обсягу та розробити заходи з метою подолання збитковості в короткі проміжки часу;
- бюджетування – розробка планів діяльності у фінансових вимірниках;
- ABC-аналіз – класифікація ресурсів компанії залежно від їхньої значущості;
- факторний аналіз – аналіз причин відхилень показників від планового рівня.

Одним із найважливіших методів є SWOT-аналіз, оскільки він дозволяє провести глибокий аналіз переваг та недоліків функціонування компанії, є маловитратним та

доступним способом оцінки рівня управління на підприємстві. Так, з метою дослідження особливостей застосування цього методу було проведено аналіз сильних та слабких сторін НАК «Нафтогаз» (таблиця 1).

Таблиця 1

SWOT-аналіз НАК «Нафтогаз»

<i>Сильні сторони, переваги</i>	<i>Слабкі сторони, недоліки</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Постійний попит на продукцію; – наявність проєктів, що мають соціальне спрямування; – значні можливості підприємства, виходячи з його обсягу та ролі у країні, регіонах, партнерство з громадськими організаціями, ЗМІ; – наявність позитивної ділової репутації та іміджу; – залучення до роботи кваліфікованого та мотивованого персоналу; – відповідність продукції міжнародним стандартам якості. 	<ul style="list-style-type: none"> – Значний рівень залежності від змін нормативно-правового поля; – обмеженість природних ресурсів; – відсутність можливості впливу на встановлення рівня тарифу, що є ключовим фактором у формуванні дохідної частини; – неповне навантаження потужностей ГТС; – податкове навантаження; – високий рівень зношеності компонентів ГТС; – низький рівень екологічності, досить повільний темп пошукових та розвідувальних робіт.
<i>Зовнішні можливості</i>	<i>Зовнішні загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Розвинена і потужна система ГТС; – підвищення клієнтоорієнтованості як складової стратегії підприємства; – створення нових та покращення існуючих відносин із організаціями регіону; – збільшення середньодобового видобутку газу та нафти завдяки роботі з діючими свердловинами та пошуку нових перспективних родовищ; – досягнення енергетичної незалежності України; – зниження вартості енергії за рахунок використання нових технологій; – нарощування частки відновлюваних джерел енергії (станції на біомасі, альтернативне паливо для автомобілів); – створення стратегічних резервів паливно-енергетичних ресурсів. 	<ul style="list-style-type: none"> – Недостатнє фінансування, що призводить до затримки завершення всіх проєктів; – недостатній рівень ефективності державного регулювання енергетичного ринку; – напружена соціально-економічна ситуація в країні; – значне збільшення витрат через освоєння нових перспективних свердловин; – складність досягнення стратегічних цілей у сфері енергетики в Україні; – низькі темпи впровадження технологічних інновацій; – залежність від іноземних енергоресурсів; – низькі темпи декарбонізації сектору.

Джерело: складено автором на основі [4].

Виходячи із вищенаведеної інформації, завдяки методам контролінгу формується глибоке та точне розуміння особливостей функціонування підприємства, на основі якої можуть бути розроблені стратегічні заходи з метою вчасного виявлення та усунення проблемних бізнес-процесів.

Таким чином, впровадження контролінгу як складової системи стратегічного управлінського обліку є одним із першочергових завдань сучасного підприємства. Це дозволить виявити причини кризових ситуацій, оцінити потенціал та фінансову стабільність підприємства, зацікавити персонал у реалізації стратегічних цілей та здійснювати контроль на всіх рівнях управління.

Список використаних джерел: 1. Камінська Т. Г. Роль і місце управлінського обліку в системі контролінгу на підприємстві. *Облік і фінанси АПК*. 2009. № 4. С. 74-79. URL: <http://magazine.faa.org.ua/rol-i-misce-upravlinskogo-obliku-v-sistemi-kontrolingu-na-pidpriemstvi.html>. 2. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг: навч. посіб. Рівне: Волинські обереги, 2015. 280 с. URL: http://zounb.zp.ua/sites/default/files/news/2015/05/Navchalny_posibnik_-_Kontroling-Ch_B.pdf 3. Дашко І. М. Стратегічний контролінг на підприємстві: його сутність, значення, основні методи та інструменти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 25-29. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2016/7.pdf. 4. Звіт про управління за 2020 рік компанії «Нафтогаз». *Офіційний сайт компанії «Нафтогаз»*. URL: https://www.naftogaz.com/files/Zvity/Annual_report_Naftogaz_2020_UA_28_04_2021_1.pdf.