

Отримано: 10.07.2014 р.

Прорецензовано: 23.07.2014 р.

Прийнято до друку: 25.09.2014 р.

Суворова І. М. Контролінг як сучасна система управління на авіатранспортному підприємстві / І. М. Суворова // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць / ред. кол.: І. Д. Пасічник, О. І. Дем'янчук. – Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2014. – Випуск 26. – С. 38–44.

УДК: 388.22.021.1

JEL-класифікація: D 7

Суворова Ірина Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і аудиту, Національний авіаційний університет

КОНТРОЛІНГ ЯК СУЧАСНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ НА АВІАТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто застосування різних підходів системного аналізу до впровадження контролінгу та основний зміст функціонування системи контролінгу на авіатранспортному підприємстві, досліджено функції контролінгу як сучасної системи управління авіакомпанією, запропоновано основні принципи функціонування авіатранспортного підприємства та схему формування системи контролінгу, яка в подальшому надасть змогу сучасній авіакомпанії забезпечити координацію цілей за всіма рівнями управління.

Ключові слова: контролінг, управління, система контролінгу, система управління, системний аналіз, авіатранспортні підприємства.

СУВорова ИРИНА НИКОЛАЕВНА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, учета и аудита, Национальный авиационный университет

КОНТРОЛІНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ НА АВІАТРАНСПОРТНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

В статье рассмотрено применение различных подходов системного анализа к внедрению контроллинга, а также основное содержание функционирования системы контроллинга на авиатранспортном предприятии, исследованы функции контроллинга как современной системы управления авиакомпанией, предложены основные принципы функционирования авиатранспортного предприятия и схема формирования системы контроллинга, которая в дальнейшем позволит современной авиакомпании обеспечить координацию целей по всем уровням управления.

Ключевые слова: контроллинг, управление, система контроллинга, система управления, системный анализ, авиатранспортные предприятия.

Irina Suvorova,

candidate economic sciences, associate professor, department of finance, accounting and auditing, National aviation university

CONTROLLING AS A MODERN MANAGEMENT SYSTEM FOR AIR ENTERPRISE

The article examines different approaches to systems analysis and implementation of controlling the main content on the functioning of the system controlling the air transport company, investigated the function of controlling how a modern system of airline management, the basic principles of operation of air transport enterprises and circuit formation controlling system, which later will allow the airline to provide modern coordinating goals across all levels of government.

Keywords: controlling, managing, controlling system, system management, systems analysis, air transport companies.

Постановка проблеми. На сучасному ринку авіаперевезень вищою метою авіатранспортного підприємства є збереження та успішний розвиток потенціалу авіакомпанії. Вимоги нового світового ринку та необхідність удосконалення існуючих економічних процесів на авіатранспортному підприємстві дали поштовх для виникнення та розробки методів застосування контролінгу. Саме досягнення цілей авіакомпанії забезпечуються через реалізацію процесів управління, а, отже, мета контролінгу, як захисту економічних інтересів є похідною від цілей авіатранспортного підприємства. Контролінг бере участь у формуванні завдань і сприяє досягненню головної мети через методичне забезпечення процесів реалізації цілей авіакомпанії. Слід зазначити, що саме за допомогою методів контролінгу забезпечується координація цілей за всіма рівнями управління. Контролінг, тим самим, сприяє досягненню не однієї мети діяльності авіатранспортного підприємства, а всієї системи загалом. Тому, для вирішення завдань контролінгу, сучасне авіатранспортне підприємство потребує нових моделей, підходів і методів, за допомогою яких ці завдання можуть бути вирішені найбільш ефективно.

Аналіз досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує актуальність і важливість поставленої проблеми. Питання контролінгу як сучасної системи управління, в своїх працях

розглядали такі науковці як: К. Альберт, Е. Аткинсон, А. Аксеєнко, Я. Вебер, М. Веттер, В. Верещагін, Б. Герасимов, Д. Гулін, І. Давидович, П. Друкер, Л. Жданова, Т. Журба, В. Іонов, С. Ільїна, К. Ісакова, В. Івашкевич, С. Івахненко, К. Келлер, Є. Ковальов, Д. Лозовицький, Т. Лев, О. Максименко, О. Мєлих, Г. Мінцберг, Е. Майєр, Д. Нортон, Н. Ольве, С. Петренко, О. Портна, А. Примак, Б. Петі, Ж. Рой, А. Стріклєнд, М. Стецько, А. Ткаченко, В. Томпсон, З. Уткін, С. Фалько, А. Філіпенко, В. Фальцман, Х. Фольмут, Д. Фостер, К. Фінк, П. Хорват, М. Хаузер, Д. Хассі, Я. Чемпі, Т. Шишкова, Д. Шнейдер, М. Янг, А. Яругова, Ю. Яковлев та інші. Проте практичний аспект організації контролінгу на сучасних авіатransпортних підприємствах потребує подальшого удосконалення.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є дослідження контролінгу як сучасної системи управління авіатransпортним підприємством та формування системи контролінгу в авіакомпанії за допомогою системного аналізу.

Виклад основного матеріалу. На думку деяких науковців термін «контролінг» походить від латинського «*contra*» та «*rotulus*» і відповідає англійському «*countroullour*», що в перекладі означає «зустрічна роль» [5]. Інші науковці вважають, що це поняття лежить в рамках англійського дієслова «*to control*», який можна інтерпретувати у двох значеннях: у значенні «управляти», і в значенні «контролювати», «перевіряти» (від англійського глаголу «*to check*») [4].

Згідно з Вікіпедією [2], контролінг (англ. *Controlling*) – це комплексна система управління підприємством, що містить управлінський облік, облік і аналіз витрат, з метою контролю всіх статей витрат, всіх підрозділів і всіх складових виробленої продукції або наданих послуг, а також їх подальше планування. Контролінг забезпечує інформаційно-аналітичну підтримку процесів прийняття рішень при управлінні організацією (підприємством, корпорацією, органом державної влади). Сучасний контролінг містить управління ризиками (страховою діяльністю підприємств), велику систему інформаційного постачання підприємства, систему оповіщення, яка здійснюється шляхом управління системою фінансових індикаторів, управління системою реалізації стратегічного, тактичного і оперативного планування та систему менеджменту якості.

Отже, під контролінгом ми розуміємо напрямок управлінської діяльності, зміст якої становить формування сучасної системи управління авіатransпортним підприємством, орієнтованої на ефективну роботу авіакомпанії і на досягнення нею кінцевих результатів. Саме контролінг займає важливе місце в системі управління підприємством: він пов'язує всі функції управління, інтегрує і координує їх, забезпечує функціонування системи управління на якісно вищому рівні. При цьому, реалізація контролінгу, з метою забезпечення ефективності процесу управління, являє собою унікальний процес, оскільки в кожному конкретному випадку характер впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на цей процес може бути різним [4, с. 12].

Аналіз різноманітних підходів до застосування контролінгу, які пропонуються провідними світовими і вітчизняними науковцями, дозволяє виділити основні постулати концепції контролінга, як концепції ефективного управління підприємством [9]. Саме контролінг є тією концепцією системного управління авіатransпортним підприємством, в основу якої покладено прагнення забезпечити її довгострокове ефективне існування [7].

Результатом від впровадження контролінгу є система, яка сприяє підвищенню ефективності діяльності авіатransпортного підприємства і дозволяє [6]:

- передбачити результати діяльності авіакомпанії;
- планувати діяльність, з метою підвищення ефективності використання ресурсів авіатransпортного підприємства;
- своєчасно отримувати точну інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень;

Таким чином, зазначимо, що головною метою організації контролінгу на авіатransпортному підприємстві, є, перш за все, орієнтація управлінського процесу на досягнення всіх цілей, які постають перед авіакомпанією. Тому, розглядаючи поняття «контролінг», нами розглядається діяльність авіатransпортного підприємства, перш за все, як система. Саме тому, для забезпечення функціонування системи, контролінг наділений наступними функціями Рис. 1. [11].

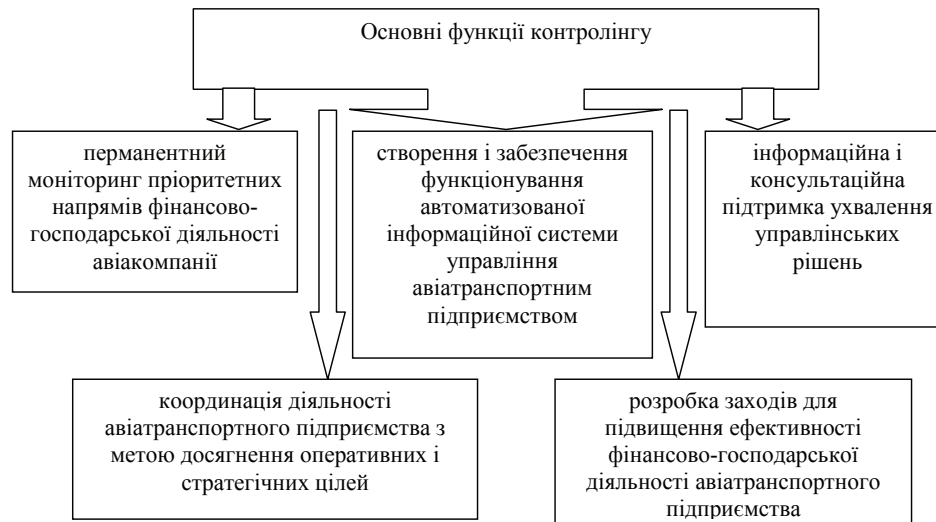


Рис. 1. Основні функції контролінгу [11]

Головним та перспективним завданням авіатранспортного підприємства є застосування різних підходів системного аналізу, необхідних для ефективного впровадження контролінгу (табл. 1).

Таблиця 1
Застосування різних підходів системного аналізу до впровадження контролінгу на авіатранспортному підприємстві

Назва підходу	Сутність підходу
1	2
Системний	дозволяє розглянути авіатранспортне підприємство як систему і виявити характер проблем: виходу – впровадження контролінгу; процесу – перетворення ресурсів в результат; входу – потребу у впровадженні контролінгу.
Інтеграційний	дозволяє здійснювати дослідження взаємодій елементів системи як по вертикалі, так і по горизонталі.
Комплексний	дозволяє враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище авіатранспортного підприємства при впровадженні контролінгу.
Маркетинговий	орієнтує систему контролінгу на споживача; забезпечує авіатранспортне підприємство всією необхідною для цього інформацією.
Ситуаційний	дозволяє враховувати конкретні ситуації, що впливають на кінцевий результат – впровадження контролінгу.
Поведінковий	дозволяє здійснити підбір команди служби контролінгу; знизити ризики поведінкового характеру колективу при впровадженні контролінгу.
Інноваційний	заснований на вмінні авіатранспортним підприємством швидко реагувати на новітні зміни, які диктуються зовнішнім середовищем
Нормативний	вимагає врахування всієї сукупності нормативів при впровадженні контролінгу.

Саме системна концепція трактує управління як цикл функцій (фаз, етапів), що послідовно реалізуються, а саме: постановка мети (цілі), планування, виконання плану, контроль, аналіз і ухвалення рішень, які призводять до внесення відповідних корективів до процесів виконання плану або в плани і цілі (рис. 2.).

Основна якість системи (сукупність властивостей, втрата яких веде до руйнування системи при зміні умов) виражається у формулюванні і дотриманні основних принципів функціонування підприємства. Оскільки в центрі уваги знаходиться авіатранспортне підприємство, що функціонує в умовах ринкової економіки, важливо розглянути ті принципи, які властиві цьому типу систем. Не дивлячись на те, що існують декілька точок зору, що відрізняються одна від одної відносно переліку цих принципів [1, 10, 14], до їх числа можна віднести: економічний принцип; принцип отримання прибутку; принцип фінансової рівноваги; принцип довгострокового існування (рис. 3).

Економічний принцип. Поданий принцип встановлює певні співвідношення між показниками «виходу» і «виходу», проілюструвавши прагнення до досягнення можливо сприятливого співвідношення між витратами і прибутками (принцип екстремуму або оптимальності) [13].



Рис. 2. Основний зміст функціонування системи контролінгу підприємства [13]

Принцип отримання прибутку. Домінуючою метою підприємницької діяльності вважається досягнення перевищення вартісного вираження зовнішньої оцінки продуктового результату над витратами, тобто створення підприємницького результату (прибутку). При цьому, під вартісним вираженням зовнішньої оцінки продуктового результату, в загальному випадку, розглядається виручка (дохід) від реалізації (оборот) продукції. [14].

Принцип фінансової стійкості (рівноваги) або ліквідності. Фінансова стійкість є характеристикою фінансового стану підприємства в довгостроковій перспективі. Фінансова стійкість на підприємстві зберігається при умові, якщо в кожний момент часу воно може виконати обов'язкові, на цей момент, платежі. При цьому, не важливо чи вдається йому підтримка ліквідності власними силами, шляхом відстрочення частини його обов'язкових платежів або завдяки наданим кредитам. В процесі реалізації контролінгу важливо враховувати існування необхідності дотримання принципів, які виявляються вже на етапі планування цілей діяльності. Саме тому, необхідно звертати увагу на особливості взаємодії принципів, оскільки іноді вони можуть вступати в протиріччя один з одним [10, 14].

Принцип довгострокового існування. Проблема прагнення підприємства до довгострокового існування являється нині одним з актуальних напрямів теорії менеджменту в економічно розвинених країнах. З цих позицій, як підприємницький результат господарювання підприємства у майбутніх періодах (за роками) розглядаються показники: цінності капіталу, дисконтування, ставка відсотка та виплати або сальдо платежів за роками [10].

Система контролінгу – це принципово нова концепція інформації і управління, яку можна визначити як обліково – аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування та забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесами досягнення цілей [3, 9].

Система контролінгу прагне так управляти процесом поточного аналізу планових і фактичних показників, щоб виключити помилки і відхилення, як в сьогоднішні, так і в майбутньому. Звідси призначення контролінгу – попередження виникнення кризових ситуацій. Помилки і проблеми, що виникають при аналізі ситуації усередині організації, переплітаються (якщо їх вчасно не виправити) з помилками в оцінці майбутніх умов середовища. Іншими словами, необхідно передбачити щоб рішення, що приймаються, не ґрунтувалися на помилкових передумовах, а це особливо важливо, коли рішення, що приймаються, пов'язані з великим ризиком.

Таким чином, цілеспрямована система контролінгу дозволяє організувати таку систему управління, з метою максимізації добробуту агентів, в якій приймає рішення не керуючий, а вся система, за допомогою керуючого. У тих випадках, коли керівник не може або не хоче діяти в інтересах всієї системи, вона приймає рішення «сама», всупереч його волі і уявленням [8].

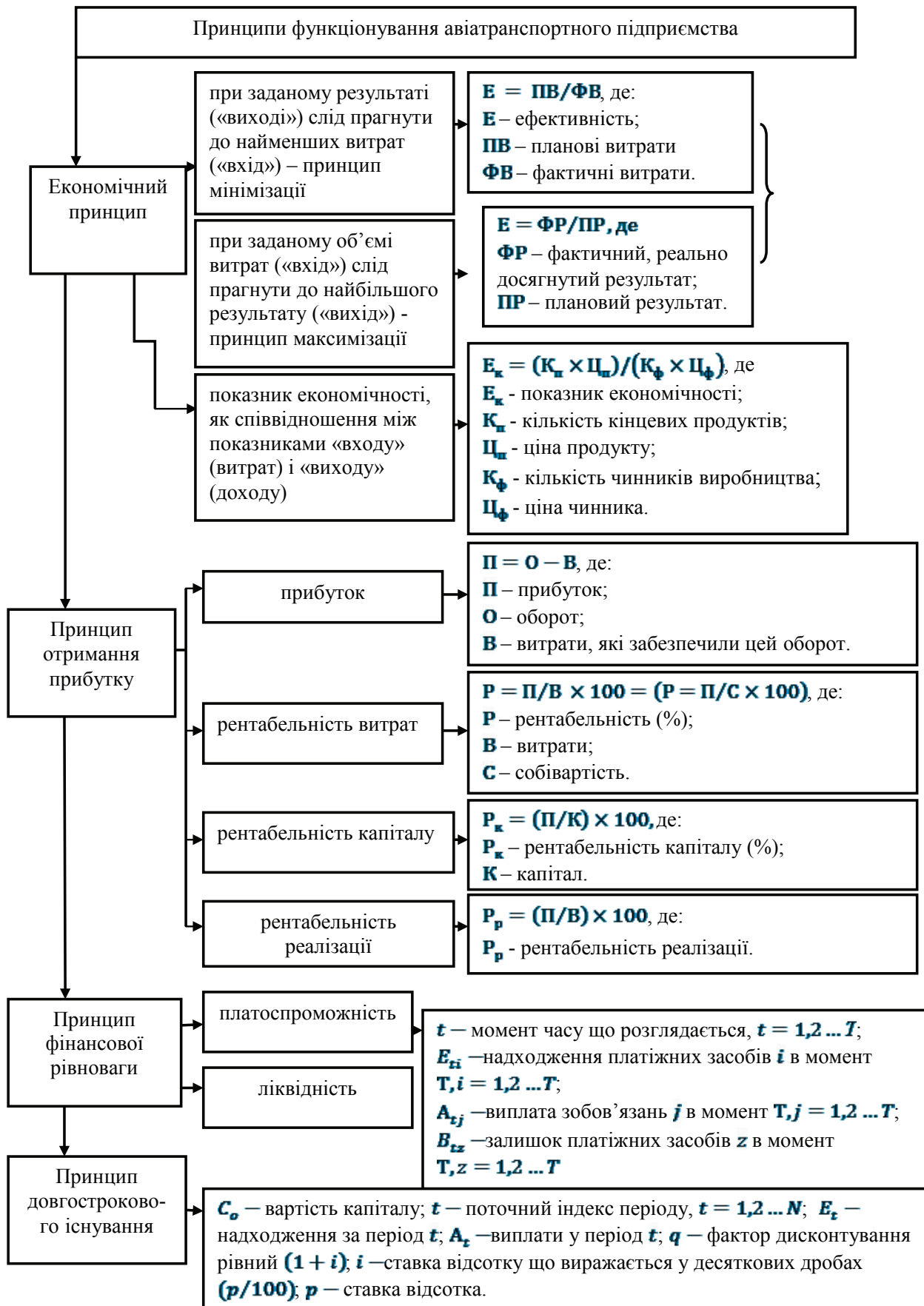


Рис. 3. Основні принципи функціонування авіатранспортного підприємства

Система контролінгу на основі системного аналізу, яка може застосовуватись на авіатранспортному підприємстві представлена на рис. 4.

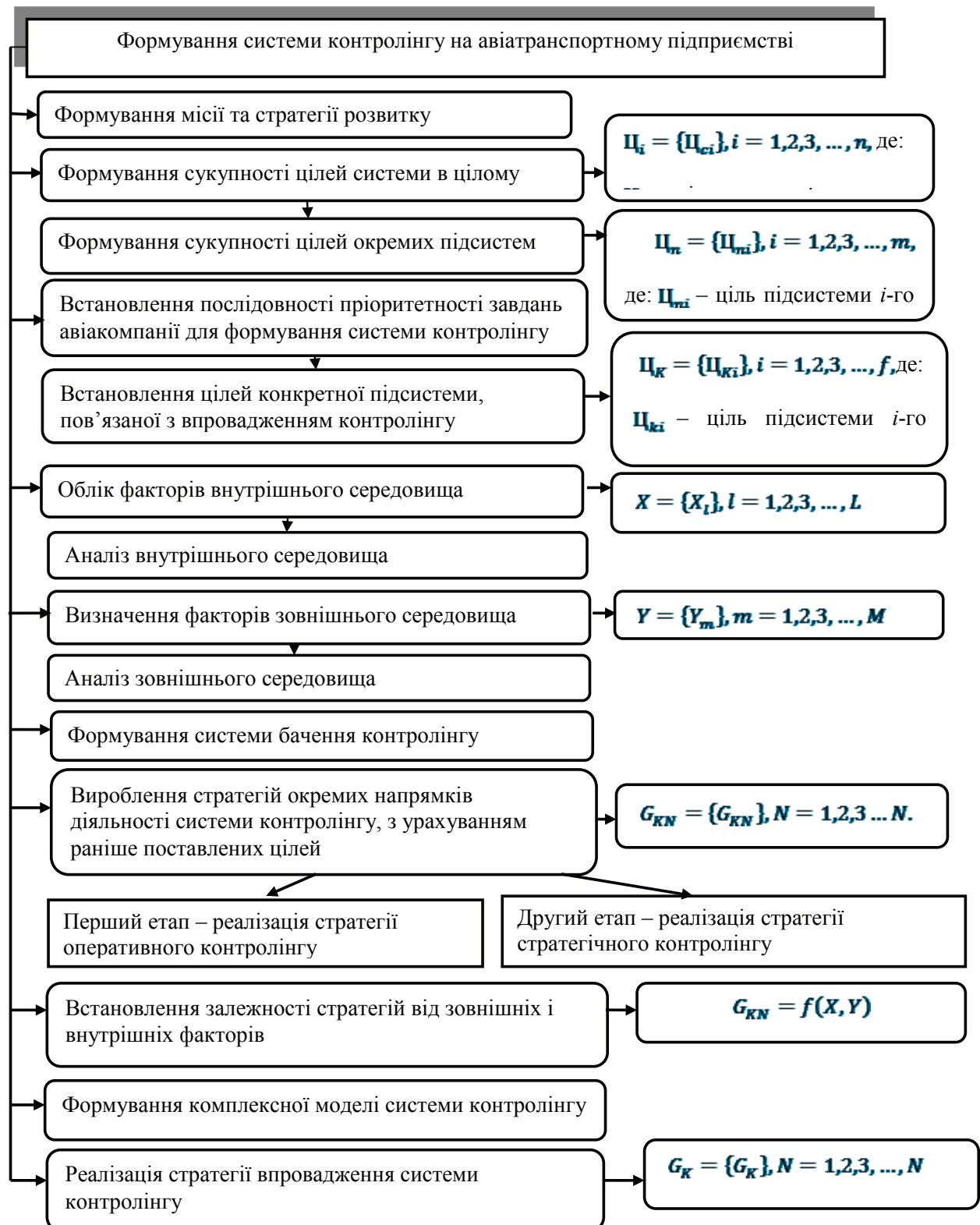


Рис. 4. Схема формування системи контролінгу на авіатранспортному підприємстві

Отже, метою створення системи контролінгу є побудова на авіатранспортному підприємстві ефективної системи прийняття, реалізації, контролю та аналізу управлінських рішень. Саме використання контролінгу як окремої ланки в управлінні, дозволяє враховувати максимум зовнішніх та внутрішніх факторів і запропонувати вирішення як оперативних, так і стратегічних завдань. Сучасна система конт-

ролінгу доцільна в тих випадках, коли функції управління авіатранспортним підприємством делеговані його відділам і службам. У цьому випадку контролінг допоможе їм у досягненні максимально можливо-го загального позитивного результату діяльності.

Висновки. Контролінг як сучасна система управління на авіатранспортному підприємстві – це такий напрямок управлінської діяльності, зміст якої становить формування сучасної системи управління авіакомпанією, орієнтованої на ефективну роботу і на досягнення нею кінцевих результатів. Тому, головною метою при організації контролінгу на авіатранспортному підприємстві повинна бути, перш за все, саме орієнтація управлінського процесу на досягнення всіх цілей, які постають перед авіакомпанією.

Система сучасного контролінгу прагне так управляти процесом поточного аналізу планових і фактичних показників, щоб виключити помилки і відхилення як в сьогоднішні, так і в майбутньому. Звідси призначення контролінгу – попередження виникнення кризових ситуацій. Таким чином, можна вважати, що саме контролінг є головною ланкою в системі прийняття управлінських рішень на авіатранспортному підприємстві.

Запропонована схема формування системи контролінгу на авіатранспортному підприємстві надасть змогу сучасному авіатранспортному підприємству забезпечити координацію цілей за всіма рівнями управління.

Проведені дослідження щодо контролінгу як сучасної системи управління на авіатранспортних підприємствах є підґрунтям для подальших наукових досліджень стосовно оцінки конкурентоспроможності авіакомпаній на сучасному ринку авіаперевезень.

Література:

1. Бланк І. А. Управління прибутком / І. А. Бланк – К. : «Ніка – Центр», 1998. – 554 с.
2. Википедия. Контроллинг. Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Контроллинг>
3. Давидович І. Є. Контролінг / Давидович І. Є. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.
4. Жирнова Т. В. Системный подход к исследованию мониторинга производственно-экономической деятельности промышленного предприятия / Т. В. Жирнова // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2011. – № 86. – С. 29–34.
5. Жирнова Т. В. Система управления предприятием с учетом контролинговой деятельности / Т. В. Жирнова // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Экономика и право. – 2013. – № 7–8. – С. 70–72.
6. Карминский А. М. Контроллинг в бизнесе: методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский [и др.]. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 256 с.
7. Мова В. В. Системный подход в экономике. / В. В. Мова, Ю. П. Колбушкин – К. : вид-во НАУ, 2004. – 204 с.
8. Слонов П. Управленческое решение – выбор системы / П. Слонов // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – № 3. – С. 107.
9. Сухарева Л. А. Контроллинг – Основа управления бизнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко – К. : Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
10. Хан Д. Планирование і контроль : концепція контролінгу: [Пер з нім.]. / Д. Хан/ – М. : Фінанси і статистика, 1997. – 800 с.
11. Цигилик І. І. Контролінг (навчальний посібник у схемах і таблицях) [Текст]: Навчальний посібник / І. І. Цигилик. – К/ : Центр навчальної літератури, 2004. – 76 с.
12. Шаталова Т. Н. Анализ методов организации мониторинга промышленного предприятия / Т. Н. Шаталова, Т. В. Жирнова // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2012. – № 87. – С. 93–97.
13. Ширенбек Х. Економіка підприємства : підруч. для ВУЗ: [Пер з нім.]; 15-е вид. / під ред. І. П. Бойко, С. В. Валдайцева, К. Ріхтера. / Х. Ширенбек. – СПб. : Питер, 2005. – 848 с.
14. Шмален Г. Основи і проблеми економіки підприємства : [Пер з нім.] / Г. Шмален. – М. : Фінанси і статистика, – 1996. – 512 с.