

**Носач І.В.**

кандидат педагогічних наук,  
голова циклової комісії загальноекономічних дисциплін,  
Кременчуцький льотний коледж  
Харківського національного університету внутрішніх справ

**Кірюхіна М.В.**

голова циклової комісії соціально-гуманітарних дисциплін,  
Кременчуцький льотний коледж  
Харківського національного університету внутрішніх справ

**Nosach Iryna, Kiriukhina Maryna**

Kremenchuk Flight College  
of Kharkiv National University of Internal Affairs

## ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ АВІАКОМПАНІЙ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

*Метою статті є вивчення економічної сутності та функціональних засад фінансового контролінгу авіакомпаній задля підвищення рівня їх економічного розвитку та ефективності функціонування в умовах інтелектуальної моделі розвитку економіки. Методологічною основою роботи вибрано системний підхід до обґрунтування сутності та основних положень формування системи фінансового контролінгу в авіакомпаніях. Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку концептуальних основ, сутності та функціональних аспектів фінансового контролінгу авіакомпаній та вдосконаленні його інструментів у контексті сучасної моделі інтелектуального розвитку економіки. Практична значимість одержаних результатів полягає у застосуванні запропонованих рекомендацій щодо вдосконалення фінансового контролінгу під час управління діяльністю авіакомпаній та прийняття на його основі фінансових рішень у господарській практиці авіаційних підприємств України.*

**Ключові слова:** контролінг, корпоративні фінанси, фінансовий контролінг, інформаційне середовище, система контролінгу, фінансова стабільність, система контролю.

**Постановка проблеми.** Динамізм зовнішньоекономічного середовища, прагнення України інтегруватися до європейського ринку вимагають від підприємств використання сучасних прогресивних та ефективних управлінських технологій. У сучасних умовах господарювання авіаційним підприємствам доводиться вирішувати нові проблеми фінансового управління, зумовлені наростанням динамічності і складності зовнішнього оточення. Конкурентоспроможність національних авіапідприємств багато в чому залежить від ступеня їх адаптивності до змін, яка може бути забезпечена шляхом застосування сучасних методик фінансового менеджменту. Необхідність формування ефективного механізму фінансового контролінгу з метою забезпечення фінансової стабільності і зростання конкурентоспроможності вітчизняних авіапідприємств визначає актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній фінансово-економічній літературі багато уваги приділяється теоретико-методологічним засадам фінансового контролінгу на підприємствах. Проблеми теорії та практики фінансового контролінгу в системі корпоративних фінансів відображено в працях таких зарубіж-

них економістів, як Р. Брейлі, Ю. Брігхем, Ч. Майерс, С. Лі, Дж. Фіннерті, Дж. Ван Хорн, Т. Коупленд. Серед українських дослідників, які висвітлюють теорію управління корпоративними фінансами, слід відзначити таких учених, як: Р.П. Задорожна, А.Г. Загородній, О.А. Зоріна, С.Н. Погорелов, Л.О. Птащенко, Д.М. Стащук, Д.Г. Савчук, О.О. Терещенко та ін. Але залишається неоднозначним визначення сутності поняття «контролінг» та «фінансовий контролінг», функціональних аспектів фінансового контролінгу авіакомпаній у контексті сучасної моделі розвитку економіки, що ускладнює розроблення цілісної системи методичних і практичних рекомендацій щодо його впровадження на підприємствах.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є вивчення економічної сутності та функціональних засад фінансового контролінгу авіакомпаній у контексті сучасної моделі розвитку економіки. Для досягнення вказаної мети використано методи системного аналізу, синтезу, порівняння, теоретичного узагальнення. Теоретичну основу дослідження становлять класичні та сучасні праці вітчизняних і зарубіжних учених, що створили в теорії фінансо-

вого управління концептуальну основу організації та функціонування цілісної системи контролінгу на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Досвід успішно функціонуючих підприємств і тих, що розвиваються на інноваційних засадах, показує, що в сучасних умовах необхідно, з одного боку, все більшою мірою орієнтуватися на бажання клієнтів, а з іншого – постійно підвищувати результативність роботи самого підприємства. Поєднати ці дві вимоги непросто. Необхідна модель побудови організаційної структури управління, яка даватиме змогу вигравати як клієнтам, так і підприємству. Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від інвесторів і керівництва підприємств інноваційних підходів до вироблення управлінських рішень у сфері корпоративних фінансів. Одним із таких інструментів виступає фінансовий контролінг.

Науково-технічний прогрес, динаміка внутрішнього та зовнішнього середовища спонукають до перетворення сучасних авіаційних підприємств на складні інформаційно-технічні системи. Формування економічної політики компанії передбачає високий рівень інформаційного забезпечення, досягнення якого можливе за умови злагодженої аналітичної системи – фінансового контролінгу [10].

У науковій думці сформовано найбільш поширені концепції щодо системи фінансового контролінгу на підприємствах. Зокрема, виділяють: фінансовий контролінг як концепцію ефективного управління [24; 12], систему управління [5; 8], напрям економічної роботи [6], обліково-аналітичну систему [17], систему контролю й оцінки [3; 11], філософію і спосіб мислення керівників [9], рівноправну управлінську функцію [16], систему методів та інструментів [1; 15]. Узагальнення та аналіз наукових підходів провідних учених,

присвячених проблематиці контролінгу, дають змогу виділити такі його концепції (рис. 1).

У сучасній науковій думці існує безліч підходів до визначення поняття «фінансовий контролінг».

Так, Р. Манн та Е. Майер визначають фінансовий контролінг як контролюючу систему, яка забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію [12].

«Контролінг як інструмент управлінського процесу знаходиться на перетині обліку, інформаційного забезпечення, контролю і координації і займає особливе місце в управлінні підприємством. Контролінг є своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління» [13, с. 48]. Контролінг забезпечує підґрунтя для керівництва підприємства щодо функціонування ефективної системи управління. На думку Р.П. Задорожної, «структуру контролінгу можна представити у вигляді взаємозв'язку підсистем управлінського обліку, інформаційного забезпечення, планування та моніторингу» [6, с. 47].

І.М. Суворова дотримується думки, що контролінг являє собою ефективний інструмент ринкових перетворень, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства, під яким частіше за все розуміють процес інформаційного забезпечення керівників усіх рівнів управління підприємством під час прийняття ними управлінських рішень і методичний супровід цього процесу [15, с. 39].

З позиції О.О. Терещенко, Д.М. Сташук, Д.Г. Савчук контролінг визначається як сукупність методів оперативного і стратегічного менеджменту, обліку,



Рис. 1. Концепції фінансового контролінгу

планування, аналізу й контролю на якісно новому етапі розвитку ринку, єдиної системи спрямування та досягнення стратегічних цілей підприємства [16].

О.О. Коковіхіна дотримується думки, що контролінг являє собою систему безперервного відстежування тенденцій розвитку організації за методикою виявлення слабких сигналів кризи й аналізу можливих їх наслідків [9, с. 197].

Свою чергою, О.А. Зоріна наголошує, що фінансовий контролінг – це спеціальна система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема, фінансового менеджменту), що охоплює інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг; система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства. Основною його метою є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку й вартості капіталу за мінімізації ризику та

збереження ліквідності й платоспроможності підприємства [7, с. 45].

З позиції Л.О. Птащенко фінансовий контролінг – це один з основних складників контролінгу, являє собою регуляторну керуючу систему, яка координує взаємозв'язки між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням та внутрішнім фінансовим контролем, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених і прийняття оперативних управлінських рішень, спрямованих на її нормалізацію [13].

Проведений аналіз концептуальних основ контролінгу та підходів до сутності фінансового контролінгу в роботах науковців дав змогу визначити фінансовий контролінг як підсистему контролінгу, яка здійснює

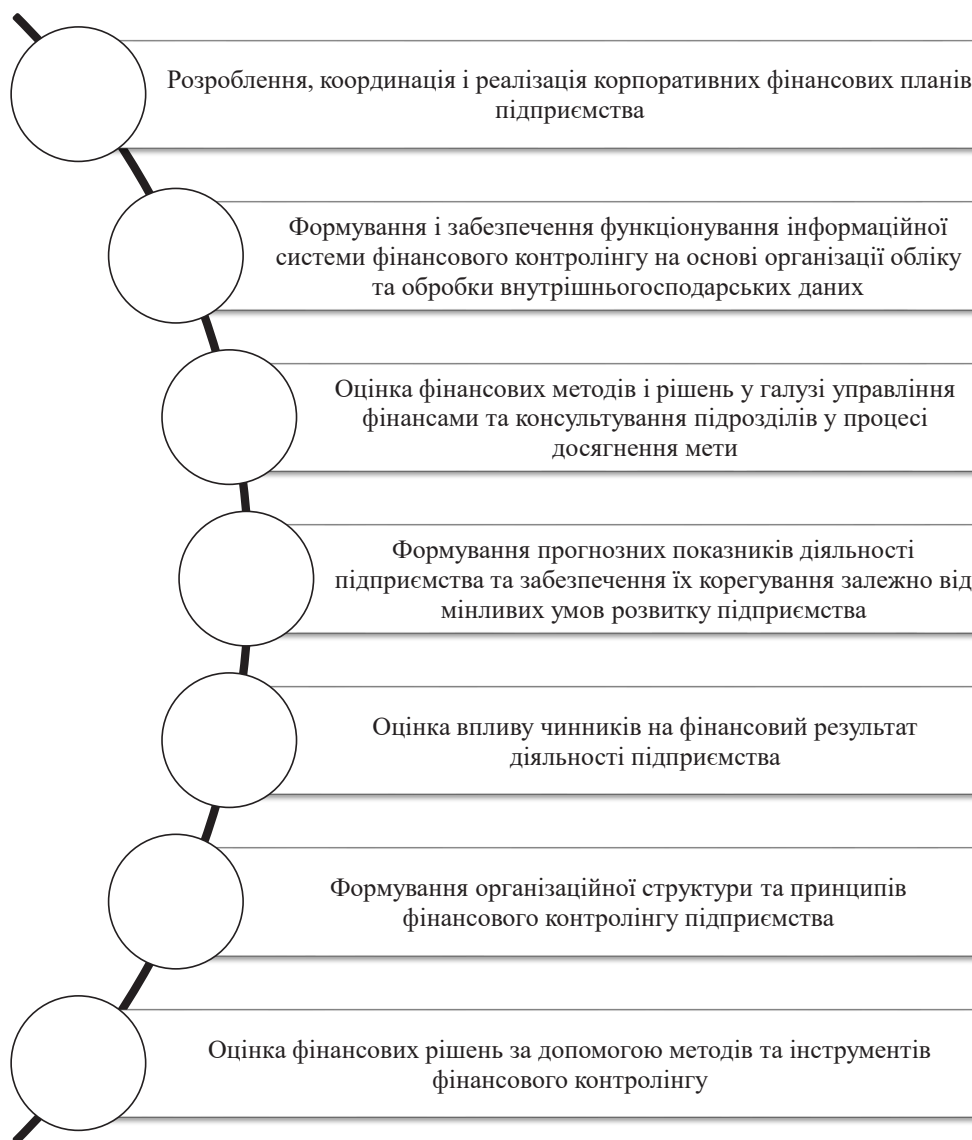


Рис. 2. Завдання фінансового контролінгу в системі корпоративних фінансів [16]

орієнтоване на результат управління фінансами підприємства за допомогою використання методів та інструментів фінансового менеджменту, забезпечення безперервного потоку внутрішньої і зовнішньої інформації для прийняття ефективних управлінських рішень.

Цілями фінансового контролінгу на авіаційному підприємстві є [14]:

- забезпечення оптимального рівня ліквідності авіапідприємств;
- підтримка платоспроможності підприємства в довгостроковому періоді;
- забезпечення рентабельності основної діяльності авіапідприємства (надання послуг із перевезення вантажів та пасажирів);
- забезпечення зростання вартості авіапідприємства.

Базою для визначення завдань фінансового контролінгу в системі корпоративних фінансів є його цілі. Для досягнення цілей фінансового контролінгу необхідне виконання таких важливих завдань, що представлені на рис. 2.

За допомогою морфологічної декомпозиції з позицій економічної теорії, фінансового менеджменту та корпоративного управління конкретизовано поняття «фінансовий контролінг», який слід розуміти як парадигму управління фінансами в мінливому зовнішньому середовищі, тому інструментами фінансового контролінгу виступають певні методи фінансового менеджменту, за допомогою яких підприємство управляє досягненням цілей фінансового контролінгу та координує діяльність.

Можна виділити такі функції фінансового контролінгу, які притаманні корпоративним фінансам авіаційних підприємств (рис. 3).

Особливості впровадження системи фінансового контролінгу в авіаційних компаніях пов'язані з багаторівневою ієрархією організаційної структури управління й територіальним розподілом діяльності, різноманіттям застосовуваних інформаційних систем, наявністю кількох фокусів управління, постійними змінами структури управління в умовах мінливої зовнішньої ситуації. У ході вирішення питання побудови моделі фінансового контролінгу авіакомпаній необхідно враховувати наведені особливості. При цьому така модель повинна, з одного боку, бути доступною до застосування в усіх структурних одиницях авіапідприємства, тобто всеохопною, з іншого – гнучкою до зміни структури авіапідприємства залежно від зміни зовнішнього середовища.

Узагальнення літературних джерел та фактичних матеріалів дає можливість стверджувати, що останнім часом особливої популярності набула система управління корпоративними фінансами на базі вартісно-орієнтованих показників (CVA). Концепція управління фінансами на базі CVA є актуальною і для авіатранспортних підприємств. Так, управління фінансами провідної європейської авіакомпанії Lufthansa (Німеччина) також здійснюється на базі концепції CVA.

О.О. Терещенко та Д.Г. Савчук ключовий принцип організації вартісно-орієнтованого управління (value based management – VBM) убачають у забезпеченні

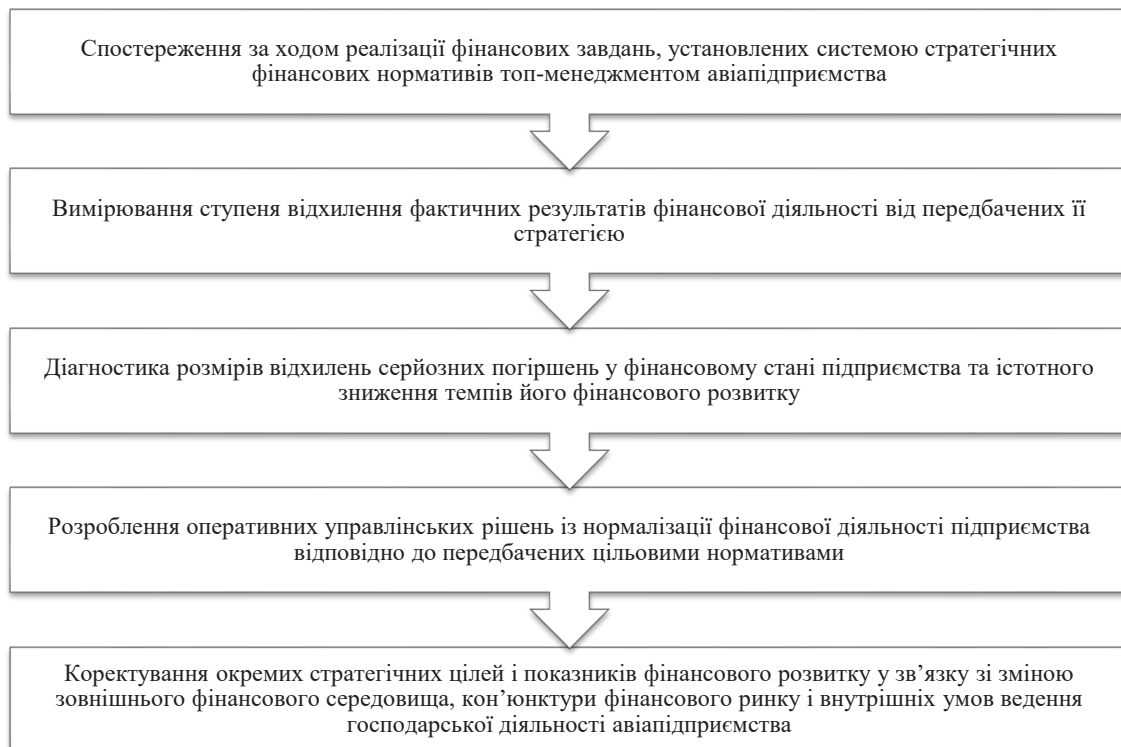


Рис. 3. Функції фінансового контролінгу, що притаманні корпоративним фінансам авіаційних підприємств [13]

умов для зменшення конфліктів між принципалами й агентами та економічних зловживань на підприємствах на основі максимального наближення інтересів власників і менеджменту всіх рівнів. Цього можна досягти шляхом прив'язки матеріальної винагороди менеджменту до показників, котрі характеризують рівень зростання вартості для власників [16].

Досвід свідчить, що ефективна реалізація концепції VBM неможлива без запровадження контролінгу. У цьому контексті фінансовий контролінг спрямований на інформаційну підтримку фінансових рішень, що передбачає використання методів і процедур бюджетування, стратегічного планування, управлінського обліку, фінансової діагностики, інвестор-релейшнз, управління ризиками та внутрішнього контролю, які в сукупності забезпечують координацію окремих підсистем управління та зорієнтовані на оптимізацію фінансових рішень і зростання вартості авіатранспорт-

ної компанії. Вартісно-орієнтований контролінг (value based controlling), що є складником фінансового контролінгу, ми розглядаємо як систему підтримки прийняття вартісно-орієнтованих рішень. Він формує комплекс інструментів, процесів, цілей і оціночних показників, які забезпечують упровадження та підтримку дієздатності вартісно-орієнтованого управління.

Беручи до уваги концептуальні підходи, сформовані розробниками value based management, можна бачити значні переваги застосування ціннісно-орієнтованого підходу в управлінні компанією. По-перше, нарощування ринкової ціни автотранспортної компанії може стати метою, заради досягнення якої стає можливим об'єднання зусиль усіх учасників ланцюжка створення цінності і досягнення у відносинах між ними оптимальних компромісів. По-друге, аналіз процесу створення цінності дає змогу виділити ключові чинники, які забезпечують основний внесок у ство-

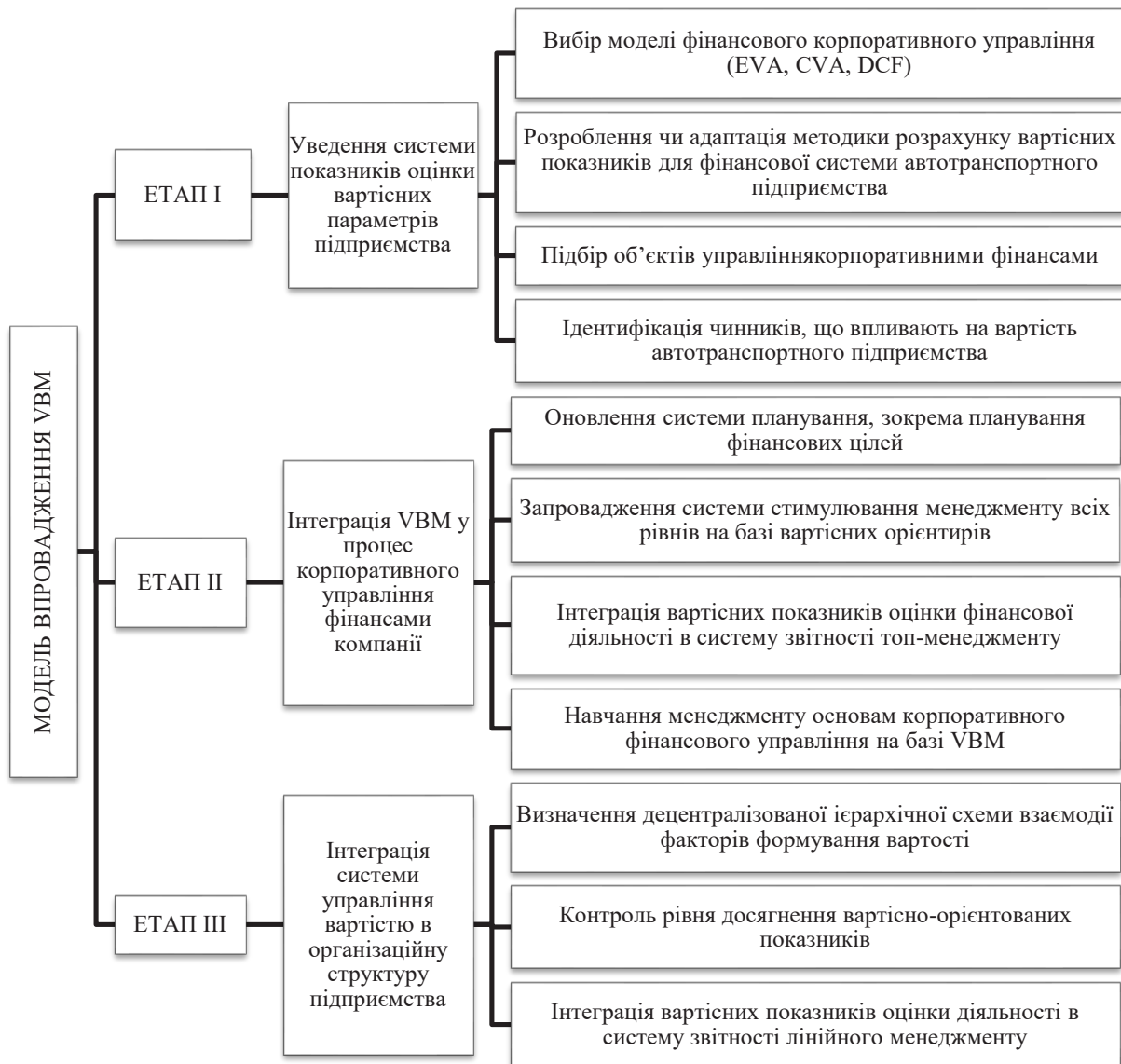


Рис. 4. Етапи впровадження вартісно-орієнтованого управління в систему управління корпоративними фінансами авіаційного підприємства



рення цінності і на їх основі створити якісну систему управління бізнесом. Моніторинг цих чинників значно підвищує якість та ефективність прийнятих рішень завдяки оперативному надходженню до керівників відділів і ключових фахівців оптимального обсягу, структури й формату інформації, необхідної для прийняття ними обґрунтованих та своєчасних рішень.

Узагальнення літературних джерел та фактичних матеріалів дає можливість стверджувати, що фінансове управління на основі вартісно-орієнтованих показників допомагає гармонізувати інтереси інвесторів та менеджменту. Вартісно-орієнтовані показники результативності (EVA, CVA, CFROI, MVA, APV) характеризуються вищим рівнем об'єктивності, ніж показники прибутку, оскільки базуються на факторах, якими складно маніпулювати [18].

На рис. 4 представлено модель імплементації VBM у практику діяльності авіатранспортного підприємства.

На першому етапі вводяться вартісно-орієнтовані показники для оцінки результативності діяльності авіатранспортного підприємства. Завдання фінансового контролінгу при цьому полягає в обґрунтуванні найбільш оптимальної моделі управління вартістю: на базі EVA, APV, DCF або CVA. На даному етапі треба визначити об'єкти вартісно-орієнтованого управління: підприємство загалом, центри відповідальності, структурні підрозділи тощо. Потрібно також розробити методику розрахунку вартісно-орієнтованих показників.

На другому етапі система вартісних показників фінансового контролінгу інтегрується в процес управління підприємством, зокрема в систему планування, контролю, матеріального стимулювання.

Третій етап пов'язаний з інтеграцією системи управління вартістю в організаційну структуру авіатранспортного підприємства та систему звітності. На вартісно-орієнтований контролінг покладається завдання аналізу факторів вартості та контролю рівня

досягнення відповідних показників. Окрім цього, завдання фінансового контролінгу в контексті постановки VBM полягає у комунікативному, методичному й консультативному забезпеченні діяльності системи управління корпоративними фінансами авіатранспортного підприємства [18].

Слід виокремити сфери використання концепції вартісно-орієнтованого управління в системі корпоративних фінансів:

– використання VBM як фінансового показника, що характеризує результати діяльності і вартість авіатранспортної компанії;

– використання VBM для побудови системи фінансового контролінгу та управління компанією.

**Висновки.** Узагальнення літературних джерел та фактичних матеріалів дає можливість стверджувати, що сучасний підхід до фінансового управління визначає пріоритет використання прогнозно-аналітичних методів для досягнення цілей авіапідприємства. Своєю чергою, контролінг, виступаючи інтегрованою планово-аналітичною підсистемою корпоративного фінансового управління, являє собою дієвий інструмент балансування цілей підприємства і фінансових ресурсів, необхідних для їх досягнення. За результатами дослідження доходимо висновку, що фінансовий контролінг є «мозковим центром» будь-якого підприємства. Його особливості визначаються галузевою приналежністю, системою управління, інформаційним середовищем, корпоративною культурою, системою мотивації, місією і стратегією кожної компанії.

Використання концепції value based management у системі корпоративного управління фінансами національних авіатранспортних підприємств потребує більш глибокого аналітичного опрацювання основних інструментів та подальшого вивчення щодо його впровадження в практику господарювання національних авіакомпаній.

#### Список літератури:

1. Анташов В.А., Уварова Г.В. Экономический советник менеджера. Москва : Экономика и жизнь, 2009. 384 с.
2. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. Москва : Книжный мир, 2003. 895 с.
3. Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. Санкт-Петербург : Специальная литература, 1996. 512 с.
4. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 11(113). С. 96–107.
5. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник ; 4-е вид., випр. та доп. Львів : Знання, КОО ; Львів. банк. Ін.-ту НБУ, 2002. 66 с.
6. Задорожна Р.П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Вісник*. 2010. № 1(11). С. 46–50.
7. Зоріна О.А. Проблематика трактування контролінгу. *Статистика України*. 2011. № 1. С. 40–44.
8. Касьянова Н.В. Контролінг у плануванні інноваційного потенціалу авіапідприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2014. Вип. 50. С. 49–60.
9. Коковіхіна О.О. Необхідність фінансового контролінгу як системи ефективного управління діяльністю підприємства залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 196–199.
10. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / пер. с нем. ; 4-е изд. Москва : Альпина Паблишерз, 2009. 269 с.
11. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / пер. с нем. Ю.Г. Жукова и С.Н. Зайцева ; под ред. С.А. Николаевой. Москва : Финансы и статистика, 1993. 96 с.

12. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих / пер. с нем. Ю.Г. Жукова ; под ред. В.Б. Ивашкевича ; 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Финансы и статистика, 1995. 304 с.
13. Птащенко Л.О., Сержанов В.В. Фінансовий контролінг : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 344 с.
14. Пустовіт Л.Є. Система контролінгу як чинник стабільності діяльності підприємства. URL : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Staftp/2012\\_53/files/ST53\\_38.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Staftp/2012_53/files/ST53_38.pdf).
15. Суворова І.М. Контролінг як сучасна система управління на авіатранспортному підприємстві. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2014. Вип. 26. С. 38–44.
16. Терещенко О.О., Стащук Д.М., Савчук Д.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу (до підсумків українсько-російського «круглого столу»). *Фінанси України*. 2011. № 2. С. 117–126.
17. Терещенко О.О., Савчук Д.Г. Вартісно-орієнтований контролінг – інноваційний ресурс управління корпоративними фінансами. *Фінанси України*. 2011. № 12. С. 77–88.
18. Хорват П. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / пер. с нем. ; 3-е изд. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 269 с.

#### References:

1. Antashov V. A., Uvarova G. V. (2009) *Ekonomicheskij sovetnik menedzhera* [Economic advisor to the manager]. Moscow : Economics and life. (in Russian)
2. Borisov A. B. (2003) *Bolshoj ekonomicheskij slovar* [Big economic dictionary]. Moscow : Book world. (in Russian)
3. Gradov A. P. (1996) *Strategiya i taktika antikrizisnogo upravleniya firmoj* [Strategy and tactics of crisis management company]. St. Petersburg : Special literature. (in Russian)
4. Hryhorash I. O. (2010) *Kontrolinh yak suchasna systema upravlinnia pidpriemstvom* [Controlling as a modern enterprise management system]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 11 (113), pp. 96–107. (in Ukrainian)
5. Zahorodnii A. H., Vozniuk H. L., Smovzhenko T. S. (2002) *Finansovyi slovnyk* [Financial dictionary]. Lviv : Knowledge. (in Ukrainian)
6. Zadorozhna R. P. (2010) *Kontrolinh yak kontseptsii upravlinnia finansovo-hospodarskoiu diialnistiu pidpriemstva* [Controlling as a concept of managing financial and economic activity of an enterprise]. *Visnyk*, no. 1 (11), pp. 46–50. (in Ukrainian)
7. Zorina O. A. (2011) *Problematyka traktuvannia kontrolinhu* [Problems of interpretation of controlling]. *Statystyka Ukrainy*, no. 1, pp. 40–44. (in Ukrainian)
8. Kasianova H. V. (2014) *Kontrolinh v planuvanni innovatsiinoho potentsialu aviapidpriemstva* [Controlling in planning the innovative potential of an airline]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 50, pp. 49–60. (in Ukrainian)
9. Kokovikhina O. O. (2012) *Neobkhnist finansovoho kontrolinhu yak systemy efektyvnoho upravlinnia diialnistiu pidpriemstva zaliznychnoho transportu* [The need for financial control as a system of effective management of the railway undertaking]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 38, pp. 196–199. (in Ukrainian)
10. *Koncepcziya kontrollinga: Upravlencheskij uchet. Sistema otchetnosti. Byudzhetrovanie* [Controlling concept: Management accounting. Reporting system. Budgeting]. Moscow : Alpina Publishers. (in Russian)
11. Majer E. (2011) *Kontrolling kak sistema myshleniya i upravleniya* [Controlling as a system of thinking and management]. Moscow : Finance and statistics. (in Russian)
12. Mann R., Majer E. (1995) *Kontrolling dlya nachinayushhikh* [Controlling for beginners]. Moscow : Finance and statistics. (in Russian)
13. Ptaashchenko L. O., Serzhanov V. V. (2016) *Finansovyi kontrolinh* [Financial controlling]. Kyiv : Center for educational literature. (in Ukrainian)
14. Pustovit L. Y. *Systema kontrolinhu yak chynnyk stabilnosti diialnosti pidpriemstva* [Controlling system as a factor of stability of enterprise activity]. Available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Staftp/2012\\_53/files/ST53\\_38.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Staftp/2012_53/files/ST53_38.pdf)
15. Suvorova I. M. (2014) *Kontrolinh yak suchasna systema upravlinnia na aviatransportnomu pidpriemstvi* [Controlling as a modern management system at an airline]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»*, no. 26, pp. 38–44. (in Ukrainian)
16. Tereshchenko O. O., Stashchuk D. M., Savchuk D. H. (2016) *Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku finansovoho kontrolinhu (do pidsumkiv ukrainsko-rosiiskoho «kruhloho stolu»)* [The current state and prospects of development of financial controlling (to summarize Ukrainian-Russian round table)]. *Finansy Ukrainy*, no. 2, pp. 117–26. (in Ukrainian)
17. Tereshchenko O. O., Savchuk D. H. (2011) *Vartisno-orientovanyi kontrolinh – innovatsiyni resurs upravlinnia korporativnyimi finansamy* [Cost-Oriented Controlling is an innovative resource for corporate finance management]. *Finansy Ukrainy*, no. 12, pp. 77–88. (in Ukrainian)
18. Khorvat P. (2008) *Koncepcziya kontrollinga: Upravlencheskij uchet. Sistema otchetnosti. Byudzhetrovanie* [Controlling Concept: Management Accounting. Reporting system. Budgeting]. Moscow : Alpina Business Books. (in Russian)

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА АВИАКОМПАНИИ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

*Целью статьи является изучение экономической сущности и функциональных основ финансового контроллинга авиакомпаний для повышения уровня их экономического развития и эффективности функционирования в условиях интеллектуальной модели развития экономики. Методологической основой работы выбран системный подход к обоснованию сущности и основных положений формирования системы контроллинга в авиакомпаниях. Научная новизна исследования заключается в развитии концептуальных основ, сущности и функциональных аспектов финансового контроллинга авиакомпаний и совершенствовании его инструментов в контексте современной модели интеллектуального развития экономики. Практическая значимость исследования заключается в применении предложенных рекомендаций по совершенствованию финансового контроллинга при управлении деятельностью авиакомпаний и принятии на его основе финансовых решений в хозяйственной практике авиационных предприятий Украины.*

**Ключевые слова:** контроллинг, корпоративные финансы, финансовый контроллинг, информационная среда, система контроллинга, финансовая стабильность, система контроля.

## ECONOMIC SITUATION AND FUNCTIONAL ASPECTS OF FINANCIAL CONTROL OF THE AIRCRAFT IN THE CONTEXT OF THE MODERN MODEL OF ECONOMIC DEVELOPMENT

*Purpose of the article is to study the economic essence and functional bases of financial controlling airlines for increasing their level of economic development and efficiency of functioning in conditions of an intellectual model of economic development. To achieve this purpose, methods of system analysis, synthesis, comparison, theoretical generalization were used. The theoretical basis of the research was made by classical and modern works of domestic and foreign scientists who created in the theory of financial management a conceptual basis for the organization and operation of a complete system of controlling at the enterprise. The methodological basis of the work is a systematic approach to substantiating the essence and basic provisions of the formation of the controlling system in airlines. It is determined that the modern approach to financial management determines the priority of using forecasting and analytical methods to achieve the goals of the airline. In turn, controlling, acting as an integrated planning and analytical subsystem of corporate financial management, is an effective tool for balancing the goals of the enterprise and the financial resources needed to achieve them. Scientific novelty of the research is the development of conceptual foundations, essence and functional aspects of airline financial control and improvement of its instruments in the context of the modern model of intellectual development of the economy. Practical significance of the research is to apply the proposed recommendations on improving financial controlling in the management of airline operations and the adoption on its basis of financial decisions in the economic practice of Ukrainian aviation enterprises. Results of this study are of practical value and can be used to improve the management system of aviation enterprises in the context of financial management of national air transport enterprises. It is determined that the use of the concept of Value Based Management in the corporate financial management system of national air transport companies requires a deeper analytical study of the basic instruments and requires further study on its implementation in the practice of managing national airlines.*

**Key words:** controlling, corporate finance, financial controlling, information environment, controlling system, financial stability, control system.