

Онищенко О. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і фінансів, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна

ORCID ID: 0000-0003-3272-9755

e-mail: oksanakremenchuk@gmail.com

Впровадження стратегічного управлінського обліку в практику сучасних підприємств на глобальному ринку авіаперевезень

Анотація. Стаття присвячена актуальним питанням впровадження стратегічного управлінського обліку в практику сучасних авіапідприємств на глобальному ринку авіаперевезень. Наголошено на необхідності проведення системної зміни технологій в управлінні в сучасних умовах конкуренції авіапідприємств на глобальному ринку авіаперевезень. Розглянуто важливість налагодженої та ефективної системи управління, а також можливості застосування теоретико-методологічних положень наявних підходів до управління діяльністю аеропорту й окремі функції у процесі управління аеропортом, які спрямовані на вирішення специфічних і складних проблем, що постають перед підприємством у його діяльності. Наголошено, що стратегічне управління є необхідною умовою для визначення майбутнього напрямку розвитку підприємства. Ефективне стратегічне управління вимагає надійного інформаційного забезпечення, яким повинна бути система обліку підприємства. Досліджено, що традиційна система бухгалтерського обліку не прагне адаптуватися до довгострокової позиції, орієнтованої на майбутнє. В сучасних умовах зміни економіки традиційна система збору та обробки бухгалтерської інформації не пристосована до тенденції кризового моніторингу. Непередбачуваність або відсутність адаптивних дій може привести до виникнення проблем на підприємстві, збільшить ризик занепаду бізнесу та банкрутства. Для подолання вказаної проблеми запропоновано розширити сферу застосування бухгалтерського обліку, розробляти методіку для розгляду подій, що відбуваються в зовнішньому середовищі підприємств на глобальному ринку авіаперевезень, визначають ефективність процесу оптимізації стратегічних рішень. Запропонована раціональна система інформаційної підтримки стратегічного управління підприємств на глобальному ринку авіаперевезень, яка буде враховувати внутрішню та зовнішню інформаційну сферу, відображати всебічну консолідацію інформації про діяльність підприємства та стратегічні перспективи. Вона повинна ґрунтуватися на чіткому структуруванні інформаційних потоків, з метою забезпечення швидкого та надійного надання необхідних даних у необхідний момент. Розкрито можливості та переваги впровадження стратегічного управлінського обліку в практику сучасних підприємств авіаційної галузі, зокрема, аеропортів.

Ключові слова: стратегічний управлінський облік; аеропорт; ринок авіаперевезень; облікова система; управління; система бухгалтерського обліку.

Onyshchenko Oksana, PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Accounting and Finance, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

Implementation of strategic management accounting in the practice of modern enterprises in the global air transport market

Abstract. Introduction. The article is devoted to the actual issue of the introduction of strategic management accounting in the practice of modern airline companies in the global air transport market, since strategic management is a prerequisite for determining the future direction of enterprise development. Effective strategic management requires reliable information support, which should be an enterprise accounting system.

Purpose. The purpose of the article is to develop methodological approaches to the introduction of strategic management accounting in the practice of modern enterprises in the global air transport market.

Results. It has been discovered that the traditional accounting system does not seek to adapt to a long-term, future-oriented position. In the current conditions of economic change, the traditional system of collection and processing of accounting information is not adapted to the trend of crisis monitoring. Unpredictability or lack of adaptive action can lead to problems in the enterprise and increase the risk of business failure and bankruptcy. The necessity of conducting a systemic change of management technologies in the current, competitive global air transport market is determined.

Conclusions. A rational system of information support for the strategic management of enterprises in the global air transport market has been proposed, which will take into account the internal and external information spheres. This system should reflect the comprehensive consolidation of enterprise activity information and strategic perspectives. It should be based on a clear structuring of information flows in order to provide a fast and reliable provision of necessary data at the right time. The possibilities and advantages of implementing strategic management accounting in the practice of modern aviation industry enterprises, in particular airports, are revealed.

Keywords: strategic management accounting, airport, air transportation market, accounting system, management.

JEL Classification: M41, L93.

Постановка проблеми. Актуальною проблемою, що постає перед транспортним авіаційним комплексом України сьогодні, є обґрунтування шляхів виходу з кризи та завоювання міцних конкурентних позицій на глобальному ринку авіаперевезень. Гостро стоять питання створення передумов для розвитку авіаційної галузі, підвищення якості транспортного забезпечення та конкурентоспроможності авіаційного транспорту.

Складність адаптації авіаційних підприємств в умовах конкуренції посилюється глибоким трансформаційним спадом, нестабільністю зовнішнього середовища, а також швидкими темпами інституційних перетворень. Вирішення завдань адаптації авіаційних підприємств до ринкових умов господарювання вимагає проведення досліджень в області управління діяльністю цих підприємств. За умови успішного розв'язання проблем в управлінні авіапідприємств, ця галузь може стати однією з основних бюджетоформуючих галузей економіки України [1, с. 96]. У свою чергу досягнення конкурентних переваг та забезпечення економічного зростання підприємств в довгостроковій перспективі залежать від ефективності та результативності управління витратами, орієнтованого на ефективному використанні ресурсів для досягнення конкурентних переваг. Формування стратегічного управління затратами в рамках стратегічного управління підприємством спрямоване на досягнення раціонального рівня затрат в довгостроковій перспективі дозволить врахувати конкурентні переваги щодо затрат та підвищити конкурентоспроможність підприємства [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретичних основ стратегічного управлінського обліку та методичних підходів до його організації знайшли своє відображення у роботах вітчизняних та зарубіжних учених: С. Голова [3], О. Кундря-Висоцької [4], Е. Мухиної [5], А. Пилипенка [6], К. Уорда [7], І. Ушанова [8], В. Шевчука [9] та інших. Дослідники визначають, що стратегічний управлінський облік можна розглядати як активно-адаптивну систему інформаційного забезпечення управління і його організація залежить від обраних підходів до управління діяльністю підприємства та формування облікової інформації як важливого інформаційного джерела менеджменту.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є розвиток методичних підходів до впровадження стратегічного управлінського обліку в практику сучасних підприємств на глобальному ринку авіаперевезень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед всіх підприємств на глобальному ринку авіаперевезень окреме місце займають аеропорти. Особливістю функціонування аеропортів є їх значущість для держави та регіону. Аеропорт є місцем

зіткнення інтересів різних партнерів і різних видів діяльності для здійснення повітряних перевезень.

Як зазначає Ю. Паламарчук, «аеропорт – важлива частина авіаційної транспортної системи, оскільки в аеропорту здійснюється умовний перехід режиму повітряного функціонування в режим наземного функціонування повітряного транспорту» [10]. Тому проблема ефективного функціонування аеропортів є важливою вимогою до роботи авіаційного транспорту та однією з найважливіших у системі цивільної авіації України. Партнерами в аеропортовій діяльності виступають ті, хто здійснює послуги та створює продукт, користувачі та, перш за все, авіакомпанії [11]. Значення аеропорту полягає в об'єднанні зусиль партнерів та користувачів з метою створення унікальної продукції аеропорту, саме тому аеропорт є більше, ніж перевальний пункт.

Оскільки аеропорти виступають як комерційні підприємства, їхнє значення для кожного конкретного регіону є навіть набагато більшим ніж авіакомпаній. Аеропорти надають нові робочі місця, вкладають інвестиції в інфраструктуру, забезпечують податкові надходження та капіталовкладення, виступають ініціаторами туризму, а там, де аеропорти не мають туристичної орієнтації, – ініціаторами ділових поїздок [12].

Згідно з прогнозом Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО), у період з 1997 по 2020 рік загальний попит на повітряні перевезення в середньому щороку зростатиме на 4,5 відсотка [13]. З урахуванням цього світовий парк повітряних суден збільшиться майже вдвічі. Це означає, що у період до 2020 року обсяг пасажирських повітряних перевезень збільшиться майже у 2,7 раза, а обсяг вантажних перевезень перевищить цей показник. Збільшення обсягів перевезень вимагає відповідного розвитку аеропортів, пошуку шляхів підвищення ефективності їх діяльності, удосконалення управління їх діяльністю. Особливо це важливо для периферійних аеропортів, які на відміну від аеропортів міжнародного рівня ледве підтримують свою діяльність.

Ефективне функціонування будь-якого підприємства, в тому числі аеропорту, неможливо без налагодженої та ефективної системи управління. Так, О. Соколова зазначає, що «...у вітчизняних аеропортах фактично відсутня ефективна система управління інфраструктурою аеропорту, і дуже часто управління окремими інфраструктурними елементами здійснюється різними службами та підрозділами, що приводить до нераціонального використання активів підприємства. Все це, безумовно, негативно впливає на якість та швидкість надаваних послуг, а поряд з цим і на результативні показники фінансово-виробничої діяльності регіональних аеропортів» [14].

В умовах розвитку нових економічних відносин, значної конкуренції, економічної кризи, що призвела до погіршення стану аеропортів, все більшої уваги

набувають питання, пов'язані з удосконаленням управління аеропортом як інструменту підвищення ефективності його діяльності, стабілізації розвитку. Підвищення життєздатності аеропорту на глобальному ринку авіаперевезень залежить, перш за все, від якості управління та здатності пристосовуватися до швидкозмінних економічних умов, тобто готовності аеропорту до позитивних змін і обмеження тих, що ведуть до негативних наслідків. При цьому управління, у свою чергу, повинне забезпечувати максимальне використання можливостей аеропорту і створювати умови його сталого функціонування і розвитку.

Управління будь-яким підприємством, в тому числі аеропортом, – складний комплексний процес. Необхідно постійно боротися за частку ринку, забезпечувати точні терміни виконання робіт, забезпечувати високу якість послуг, призначати ціни з урахуванням умов конкуренції та підтримувати свою репутацію. Важливим завданням управління є об'єднання, інтеграція всіх сторін і аспектів діяльності підприємства та її складових для досягнення загальної мети.

Управління аеропортом являє собою складний та динамічний процес впливу на діяльність аеропорту з метою покращення його стану та реалізації цілей у зв'язку зі зміною зовнішніх та внутрішніх обставин з метою забезпечення життєдіяльності.

Теоретико-методологічні положення кожного з наявних підходів в управлінні можливо застосувати в управлінні діяльністю аеропорту.

Так, згідно з функціональним підходом у процесі управління діяльністю аеропортом можливо застосування загальних функцій; використання методів управління; формування конкретних управлінських рішень; здійснення керівництва, що забезпечує управлінський вплив.

Згідно з системним підходом – розглядати управління діяльністю аеропорту як системи, що передбачає виконання всіх етапів системного дослідження, з визначенням компонентів, елементів аеропорту, які особливо важливі для забезпечення його діяльності.

Ситуаційний підхід використовувати для управління діяльністю аеропорту в непередбачуваних, кризових ситуаціях, розглядаючи різні загрози як чинники змін в його діяльності.

Згідно процесного підходу стан аеропорту визначають стани його підсистем і процесів, що протікають у них, тому стійкість аеропорту можна розглядати як комплекс показників стійкості його процесів. За соціально-етичного підходу враховувати впливу аеропорту на екологічну ситуацію, добробуту пасажирів, власників, працівників й суспільства загалом.

Синергетичний підхід дає можливість розуміння шляхів розвитку аеропорту, причин еволюційних криз, загроз катастроф, надійності прогнозів і принципів меж передбачуваності.

Основа управління діяльністю в аеропортах на глобальному ринку авіаперевезень повинні складати такі принципи як, орієнтація на ринкову кон'юнктуру; принцип цільової стратегії управління; принцип системності, комплексності управління логістичною діяльністю; принцип орієнтації на кінцеві результати; принцип стимулювання.

Управління в аеропортах здійснюється у двох сферах: виробничо-технічній, коли виконуються роботи з організації, координації та регулювання виробничого процесу, та соціально-економічній, коли регулюються взаємовідносини між учасниками виробничого процесу в умовах поділу і кооперації праці, формування відносин між управлінцями та виконавцями.

Особливо необхідною в сучасних умовах конкуренції авіапідприємств на глобальному ринку авіаперевезень є потреба в проведенні системної зміни технологій в управлінні. Для того, щоб управління було якісним, необхідно, щоб на авіаційному підприємстві була сприятлива кадрова політика, яка залежить від стадії розвитку організації (формування, інтенсивний ріст, стабілізація, період спаду).

Процес управління складається з окремих функцій, кожна з яких спрямована на вирішення специфічних і складних проблем, які постають перед підприємством у його діяльності.

У процесі управління аеропортом це:

- планування, яке включає визначення цілей аеропорту, шляхи та методи їх досягнення, оцінку та аналіз факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, вибір стратегій і планів їх реалізації, узгодження можливостей працівників та цілей авіаційного підприємства;

- організація, яка припускає розробку і створення організаційної структури управління аеропортом, підбір кваліфікованих кадрів в сфері авіації, утворення взаємозв'язків в організації;

- координація, яка припускає дотримання чіткої погодженості в процесі реалізації планів, координування дій структурних підрозділів;

- мотивація, яка включає визначення потреб, сподівань, забезпечення умов для досягнення потреб через хорошу роботу;

- контроль і аналіз діяльності, які включають зіставлення отриманих результатів з завданнями і цілями, визначення засобів контролю показників оцінки, здійснення своєчасних регулюючих дій і адаптацію процесу господарювання до зовнішнього середовища.

Питання удосконалення управління аеропортом важливе для забезпечення його ефективної діяльності. Особливо при негативних прогресуючих тенденціях в галузі, що склалися під дією світової фінансової кризи; високих міжнародних вимог, які існують на глобальному ринку авіаперевезень до якості послуг, що надаються аеропортами; недосконалості

матеріально-технічного забезпечення; обсягу надання послуг; рівня рентабельності інвестованого капіталу; структурної роздробленості українських авіаційних підприємств (авіакомпаній, організацій забезпечення і т.д.); низької якості формування ринкових механізмів ціноутворення на послуги; рівня інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління; критичного рівня зносу основних виробничих фондів та відсутності фінансування авіатранспортної інфраструктури з боку держави; конкуренції з боку міжнародних та великих аеропортів [15].

Цілий ряд інституційних проблем країни відповідно вплинули на формування інституційного і ринкового поля авіаційної галузі, тому найгострішим питанням залишається дисбаланс між реальними вимогами до галузі з огляду на нові вимоги до роботи підприємств у питаннях євроінтеграції, участі в міжнародних організаціях і агенціях цивільної авіації та існуючою авіаційною системою, що потребує адаптації нормативно-правової бази, управлінської та фінансової політики до міжнародних стандартів.

Серед напрямів підвищення ефективності управління аеропорту:

- удосконалення організаційної структури управління аеропортом;
- удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;
- підвищення ефективності управління інноваційними процесами, поліпшення якості наданих послуг;
- оптимізація організації управління через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності аеропорту;
- удосконалення бізнес-процесів аеропорту: короткострокові методи (метод швидкого аналізу, ідеалізація, статистичне управління процесами, аналіз робочих осередків, метод структуризації функцій якості) та довгострокові методи (перепроєктування бізнес-процесів, спрощення, бенчмаркінг, реінжиніринг) [16].

Система управлінської діяльності будь-якого підприємства формується завдяки динамічним взаємозв'язкам між чинниками зовнішнього середовища та ключовими підсистемами підприємства – стратегічного і корпоративного управління, інформаційно-аналітичною та контролью-адаптаційною підсистемою, які взаємодіють між собою і створюють підґрунтя для динамічного управління потенціалом розвитку підприємства.

Загально визнаною інформаційно-аналітичною системою, яка б забезпечувала потреби менеджерів у розробці і прийнятті управлінських рішень, є управлінський облік.

Але управлінський облік, який традиційно був спрямований лише на внутрішньогосподарське управління, в сучасних умовах дедалі більшою мірою передбачає аналіз діяльності з урахуванням довгострокових цілей, використовує методи

отримання інформації про вирішальні чинники успіху: якість, інновації, час та інші, що має надзвичайно важливе значення для оптимізації стратегії розвитку підприємства.

Тому, з другої половини двадцятого століття, в умовах невизначеного економічного середовища, зміна умов господарювання, яка відбувалася протягом останніх десятиліть, вплинула на методи та стиль управління. Сфери діяльності підприємства повинні підпорядковуватися стратегічним цілям, значна частина управлінських рішень набула стратегічної значущості. Сформувався новий етап в розвитку управлінського обліку. Основні його принципи були розроблені А. Чандлером [17] та І. Ансоффом [18]. Поступово сформувалися теоретичні й практичні моделі стратегічного управління.

Стратегічне управління являє собою об'єктивний підхід для визначення майбутнього напрямку розвитку підприємства. Він може бути охарактеризований як послідовний стиль керівництва, що полягає в інтегративному процесі аналізу, планування і контролю.

У свою чергу ефективний стратегічний менеджмент вимагає надійного інформаційного забезпечення, яким повинна бути система обліку підприємства. Класична система управлінського обліку не могла забезпечити інформаційний складник прийняття стратегічних рішень. У системі управлінського обліку почали відбуватися кардинальні зміни методологічних підходів до його побудови. Нова облікова система, яка вийшла за межі оперативного управлінського обліку та була тісно пов'язана з маркетингом, логістикою і менеджментом отримала назву стратегічного управлінського обліку. Він став надважливим елементом оперативного управління, універсальною системою збору та надання інформації, аналізу та контролю виробничих та економічних процесів.

Для будь-якого сучасного підприємств на глобальному ринку авіаперевезень важливе значення має забезпечення стабільності його роботи. Для досягнення конкурентних переваг, формування позитивного іміджу підприємства, завоювання довіри з боку кредиторів, інвесторів і партнерів керівництво повинно мати повноцінну інформацію стратегічного характеру, щоб виробити свою унікальну конкурентну стратегію [19]. Засобом досягнення стабільності роботи сучасного підприємства на глобальному ринку авіаперевезень є реалізація ряду заходів з реалізації його стратегії. Стратегічне управління стає важливим фактором успішного функціонування підприємства.

Таким чином, стратегічне управління в умовах глобалізації економіки репрезентує новий етап розвитку управлінського обліку – стратегічний управлінський облік.

Стратегічний управлінський облік спрямований на перспективу. Ні одне сучасне підприємство на глобальному ринку авіаперевезень не може розраховувати на постійний, зростаючий протягом

багатьох років, успіх своєї діяльності. Крім того, якщо підприємство не розвивається, рано чи пізно його очікує банкрутство. Як зазначає Касич А.А., економічна криза 2007–2009 рр. продемонструвала, що навіть ті підприємства, які вважалися «занадто великими, щоб збанкрутувати» та мали сформовану систему стратегічного управління, знаходилися на межі банкрутства [20]. Інформація стратегічного управлінського обліку і використання його даних повинні забезпечити прийняття управлінських рішень, які попереджують фінансовий крах підприємства.

Правильно поставлений стратегічний управлінський облік дозволяє отримати інформацію, необхідну для визначення пріоритетів в діяльності підприємства і планування подальшої роботи, надає базу для оцінки перспективності нових можливостей, які відкриваються і надає механізми контролю за виконанням прийнятих рішень.

Облікова система може забезпечувати потреби стратегічного управління різними шляхами, зокрема: використання даних обліку для аналізу ринків, на яких діятиме компанія; надання ключової інформації з урахуванням вибраної стратегії; забезпечення зворотного зв'язку з урахуванням узгодження досягнутих результатів і стратегічних цілей; надання інформації щодо довгострокових наслідків різних напрямів діяльності [21].

При цьому система бухгалтерського обліку повинна бути побудована так, щоб забезпечувати менеджмент фінансовою та нефінансовою інформацією, як про внутрішні господарські процеси так і про зовнішнє середовище підприємства [22]. Такий підхід задовольняє специфічним умовам ухвалення стратегічних рішень, причому самі умови можуть змінюватися у міру коректування стратегії у зв'язку зі змінами зовнішнього середовища.

Інформаційна підтримка не відповідає сучасними вимогами стратегічного управління тому, що для сталого розвитку бізнесу необхідно проводити постійний моніторинг можливостей та ризиків в порівнянні з конкурентами, терміново реагувати на події, що відбулися в зовнішньому середовищі.

Рамляк Б. та Рохошич А. стверджують, що традиційна система бухгалтерського обліку не прагне адаптуватися до довгострокової позиції, орієнтованої на майбутнє, і не характеризує маркетинг або конкурентоспроможність позиція компанії [23, с. 95].

Водночас сьогодні в Західній Європі стає поширеним підхід, за якого бухгалтерський облік розглядається як складна інформаційна система, яка описує процес створення і виконання стратегії [24, с. 15].

Для подолання вказаної проблеми необхідно розширити сферу застосування бухгалтерського обліку, розробляти методологію для розгляду подій, що відбуваються в зовнішньому середовищі підприємств на глобальному ринку авіаперевезень, визначають ефективність процесу оптимізації

стратегічних рішень. За словами К. Друрі, доцільно розглянути можливість виходу за рамки традиційної орієнтації внутрішнього обліку з метою отримання інформації про конкурентів та встановити зв'язок між стратегією підприємства та застосуванням бухгалтерських даних як важливого аспекту положення обліку стратегічного управління підприємства [25, с. 871]. Бромвич М. розглядає варіанти бізнес-стратегії бухгалтерського обліку, які дозволяють контролювати діяльність відповідних підприємств та конкурентів, зосереджуючи увагу на зовнішній орієнтації бухгалтерського обліку для забезпечення стратегічного управління [26, с. 27].

Серед факторів, що знижують ефективність прийняття управлінських рішень стратегічного характеру та безпосередньо пов'язаних з реєстраційно-аналітичним забезпеченням системи управління виділяють:

1) недосконалість наявної бухгалтерської та аналітичної моделі генерації інформації для прийняття управлінських рішень;

2) невідповідність динаміки об'ємного співвідношення необхідної і достатньої інформації, яка породжує явища дефіциту і перенасиченості інформації бухгалтерського та аналітичного характеру;

3) відсутність раціональних критеріїв вибору необхідної облікової і аналітичної інформації від загальної кількості даних, пов'язаних з відсутністю тестової орієнтації системи будівництва обліку для забезпечення реалізації стратегії підприємства;

4) фундаментальна різниця між класифікаціями бухгалтерської та аналітичної інформації, необхідної для потреби стратегічного управління (інші умови досліджуваних об'єктів, інші часові рамки, різні форма та періодичність);

5) несвоєчасність підготовки та подання звітів та формування індикаторів для управління прийняттям рішень [27].

Визначальна частина проблем та недоліків інформаційної підтримки управлінських рішень обумовлені стратегічним характером недосконалості бази знань.

Пріоритетом сучасного управління підприємств на глобальному ринку авіаперевезень є послідовність наявних та потенційних потреб бізнесу не тільки в тактичній, а й у стратегічній інформації. Відповідно до системи їх бухгалтерського обліку висувається вимога фіксування, збору та зберігання інформації в контексті різних факторів, що визначають: динаміку зовнішнього бізнес-середовища; оперативні, тактичні та стратегічні цілі діяльності; пов'язані галузі; інформацію в контексті стратегічної ділової активності і т. д.

Раціональна система інформаційної підтримки стратегічного управління підприємств на глобальному ринку авіаперевезень повинна враховувати внутрішню та зовнішню інформаційну сферу, що відображає всебічну консолідацію інформації про діяльність підприємства та її стратегічні перспективи,

ґрунтуватися на чіткому структуруванні інформаційних потоків, щоб забезпечити швидке та надійне надання необхідних даних у необхідний момент.

Висновки. Аналіз інформаційної підтримки підприємств на глобальному ринку авіаперевезень дозволив виявити проблеми в системі управління бізнесом, в першу чергу пов'язані з відсутністю стратегічної інформації, яка характеризує бізнес-процеси, економічні параметри діяльності, темпи розвитку підприємств темп, рівень конкуренції, можливі загрози та ділові ризики.

Система обліку та інформаційного забезпечення стратегічного управління підприємств на глобальному ринку авіаперевезень повинна крім надання інформації про внутрішнє середовище підприємства

забезпечити надання інформації про зовнішнє середовище підприємства.

Зосередження уваги на досягненні стратегічних цілей для забезпечення довготривалого виживання на ринку стає основним пріоритетом управління сучасними підприємствами. Встановлення такої вимоги пояснюється тим, що в сучасних умовах зміни економіки традиційна система збору та обробки бухгалтерської інформації не пристосована до тенденції кризового моніторингу. При виявленні змін в зовнішньому бізнес-середовищі компанія повинна забезпечити адекватну відповідь на них. Непередбачуваність або відсутність адаптивних дій призведе до виникнення проблем на підприємстві, збільшить ризик занепаду бізнесу та банкрутства.

Література:

1. Кучерук Г. Ю., Глухенька М. В. Фактори та умови, що впливають на ефективність управління авіаційним підприємством. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. *Збірник наукових праць*. Випуск 26. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/448/436> (дата звернення: 26.02.2019).
2. Труніна І. М., Онищенко О. В. Методичні підходи до управління затратами промислових підприємств. *Modern Economics*. 2018. № 7. С. 182–191.
3. Голов С. Управлінський облік. 3-тє вид. Київ : Лібра, 2006. 704 с.
4. Кундря-Висоцкая О., Вагнер И. Концептуальные подходы к признанию и организации стратегического учета. *Экономика и банки*. 2011. № 1. С. 3-8.
5. Мухина Е. Теоретические аспекты стратегического управленческого учета как элемента эффективного управления организацией. *Вопросы экономики и права*. 2014. № 8. С. 104-109.
6. Пилипенко А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Харків : ХНЕУ, 2007. 276 с.
7. Урд К. Стратегічний управлінський облік. М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. 448 с.
8. Ушанов И. Стратегический управленческий учет прибыльности клиентов на основе SAP-анализа. *Труды МФТИ. Информатика, управление, экономика*. 2011. Т. 3, № 2. С. 134-137.
9. Шевчук В. Стратегічний управлінський облік як система інформаційної підтримки конкурентної стратегії підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua> (дата звернення: 26.02.2019).
10. Паламарчук Ю. А. Формування стратегії економічного розвитку пасажирського терміналу аеропорту: автореф. дис. ... кан. екон. наук: 08.00.04. НАУ. Київ, 2007. 25 с.
11. Кулаев Ю.Ф. Экономика гражданской авиации Украины : монографія. Киев : Издательство „Феникс”, 2004. 667 с.
12. Рожок О. А., Загоруйко В. М. Обґрунтування джерел розвитку аеропортів в сучасних умовах. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Київ : КМУЦА. 1998. Вип. 3. С. 147-149.
13. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аеропортів на період до 2020 року від 5.03.2008 р. № 506-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/en/506-2008-%D1%80> (дата звернення: 25.02.2019).
14. Соколова О. Є. Формування системи управління логістичною інфраструктурою аеропорту: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. НАУ. Київ, 2008. 26 с.
15. Кулик В.А., Онищенко О.В. Транспортно-логістичний кластер: формування, функціонування, аналіз діяльності : монографія. Кременчук : «Кременчуцька міська друкарня», 2016. 228 с.
16. Онищенко О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів авіапідприємств транспортно-логістичного кластера. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 144-150.
17. Chandler, Alfred D. Jr. Integration and Diversification as Business Strategies – An Historical Analysis. *Business and Economic History, Second Series, Volume Nineteen*, 1990, pp. 65–73.
18. Ansoff, I. Corporate Strategy: An Analytic Approach to Growth Corporate Strategy: an Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. Hardcover. 1965. 241 p.
19. Касич А. О., Харькова Ж. В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 25. №2. С.79-85.
20. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 290–294.
21. Веретнов В. Аутсорсинг. Стратегический управленческий учет в сфере софтверного аутсорсинга. URL: <http://www.klubok.net/article1198.html/20.07.2007/20.25.10> (дата звернення: 26.02.2019).
22. Onyshchenko O. Modern engineering instruments for accounting theory and practice. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2016. № 3 (2). С. 78-86.
23. Ramljak Branka, Andrijana Rogošić, Strategic Management Accounting Practices in Croatia. *The Journal of International Management Studies*. 2012. Vol. 7. No 2. October. pp. 93-100.

24. Barczy J., Szentirmai M.G., Zeman Z. The information-connection between the strategic management-accounting and the company valuation URL: <http://ssrn.com/abstract=1928034> (дата звернення: 20.02.2019).
25. Друри, К. Управленческий и производственный учет. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 1071 с.
26. Bromwich, M. The case for strategic management accounting : the role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, Organization and Society*. 1990. Vol. 15. pp. 27-46.
27. Brukhanskyi, R. F., Furman, O. Ye. Accounting information positioning of agrarian business socio-economic strategy. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1 (9). ч. 1. С. 72-79.

References:

1. Kucheruk, Gh. Ju. & Ghlukhenjka, M. V. (2010). Factors and conditions affecting the efficiency of aviation enterprise management. *Problemy pidvyshhennja efektyvnosti infrastruktury, Zbirnyk naukovykh pracj*, 26, 270 p. [in Ukrainian].
2. Trunina, I. M. & Onyshhenko, O. V. (2018). Methodological approaches to managing the costs of industrial enterprises. *Modern Economics*, 7, 182-191 [in Ukrainian].
3. Gholov, S. (2006). *Upravlinsjkyj oblik* (3rd ed.). Kyiv: Libra [in Ukrainian].
4. Kundrja-Visockaja, O. & Vagner, I. (2011). Conceptual approaches to the recognition and organization of strategic accounting. *Jekonomika i banki*, 1, 3–8 [in Russian].
5. Muhina, E. (2014). Theoretical aspects of strategic management accounting as an element of effective organization management. *Voprosy jekonomiki i prava*, 8, 104–109 [in Russian].
6. Pylypenko, A. (2007). *Orghanizacija oblikovo-analitychnogho zabezpechennja strategichnogho rozvytku pidpryjemstva*. Kharkiv: KhNEU [in Ukrainian].
7. Uord, K. (2002). *Strategichnyj upravlinsjkyj oblik*. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес» [in Ukrainian].
8. Ushanov, I. (2011). Strategic management accounting of client profitability based on CAP analysis. *Trudy MFTI. Informatika, upravlenie, jekonomika*, 3(2), 134–137 [in Russian].
9. Shevchuk, V. (2012). Strategic management region yak information system competitive competition strategy of strategic enterprise. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua> [in Ukrainian].
10. Palamarchuk, Ju. A. (2007). *Formula strategist economy rozvytku passenger terminal, airport* (Abstract of Ph.D. Thesis). Kyiv: National Aviation University.
11. Kulaev, Ju. F. (2004). *Jekonomika grazhdanskoj aviacii Ukrainy : monografija*. Kyiv: Izdatel'stvo «Feniks» [in Russian].
12. Rozhok, O. A. & Zaghoruljko, V. M. (1998). Justification of sources of development of airports in modern conditions. *Problemy pidvyshhennja efektyvnosti infrastruktury*, 3, 147-149 [in Ukrainian].
13. Verkhovna Rada of Ukraine. (2008). On Approval of the Concept of the State Target Program for the Development of Airports for the Period until 2020 (Act No. 506-p, 5.03.2008). Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/en/506-2008-%D1%80> [in Ukrainian].
14. Sokolova, O. Je. (2008). *Formation of the airport logistics infrastructure management system* (Abstract of Ph.D. Thesis). Kyiv: National Aviation University.
15. Kulyk, V. A. & Onyshchenko, O. V. (2016). *Transportno-loghistrychnyj klaster: formuvannja, funkcionuvannja, analiz dijajlnosti*. Kremenuchuk: «Kremenuchujka misjka drukarnja» [in Ukrainian].
16. Onyshchenko, O. V. (2013). Reengineering of business processes of airlines of transport-logistic cluster. *Biznes Inform*, 1, 144-150 [in Ukrainian].
17. Chandler, Alfred D. Jr. (1990). Integration and Diversification as Business Strategies – An Historical Analysis. *Business and Economic History, Second Series*, 19, 65–73.
18. Ansoff, I. (1965). *Cotporate Strategy: An Analytic Approach to Growth Corporate Strategy: an Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. Hardcover.
19. Kasych, A. O. & Kharjkova, Zh. V. (2016). Managing the competitive advantages of the enterprise. *Ekonomichnyj analiz*, 25(2), 79–85 [in Ukrainian].
20. Kasych, A. O. (2014). Implementation of the concept of strategic management in the practice of domestic enterprises. *Biznes Inform*, 11, 290-294 [in Ukrainian].
21. Veretnov, V. (2012). Outsourcing. Strategic management accounting in the field of software outsourcing. Retrieved from <http://www.klubok.net/article1198.html> [in Ukrainian].
22. Onyshchenko, O. (2016). Modern engineering instruments for accounting theory and practice. *Visnyk Kremenuchujkogho nacionaljnogho universytetu imeni Mykhajla Ostroghradsjkogh*, 3 (2), 78-86.
23. Ramljak, Br. & Rogošić, An. (2012). Strategic Management Accounting Practices in Croatia. *The Journal of International Management Studies*, 7(2), 93-100.
24. Barczy, J., Szentirmai, M. G. & Zeman, Z. (2011). The information-connection between the strategic management-accounting and the company valuation. Retrieved from: <http://ssrn.com/abstract=1928034>.
25. Druri, K. (2005). *Upravlencheskij i proizvodstvennyj uchet*. М.: ЮНИТИ-ДАНА [in Russian].
26. Bromwich, M. (1990). The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, Organization and Society*, 15, 27-46.
27. Brukhanskyi, R. F. & Furman, O. Ye. (2017). Accounting information positioning of agrarian business socio-economic strategy. *Naukovyj visnyk Polissja*, 1 (9), part. 1, 72-79.

