

УДК 338.012

**ОСОБЕННОСТИ МОДЕЛИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОНТРОЛЛИНГА
В ЭКОНОМИЧЕСКОМ МЕХАНИЗМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
ТРАНСПОРТА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

А.В. Шугай, аспирант

*Научный руководитель – А.Н. Сенько, д.э.н., профессор
Академия управления при Президенте Республики Беларусь*

В современных условиях хозяйствования организации транспорта в Республике Беларусь столкнулись с необходимостью учета внешнеполитических условий, когда ввод санкций, измене-

ние цен на нефть, ввод льгот либо, наоборот, ограничений могут одновременно принести убытки, которые не прогнозировались. Для снижения влияния указанных рисков необходим эффективный экономический механизм управления организациями транспорта.

Особенность функционирования транспорта в Республике Беларусь в условиях существенного государственного регулирования заключается в том, что в экономическом механизме управления транспортные организации выступают одновременно в качестве объекта управления на макроуровне (когда субъектом выступает орган государственного управления), и на микроуровне (когда субъект управленческие кадры организации).

В условиях кризисных явлений, непредсказуемости внешней среды целесообразно применять превентивные меры и повышать качество управления, для чего используется контроллинг.

Использование контроллинга в организациях транспорта началось еще в 1880 году, когда в железнодорожной компании «Atchison, Topeka & Santa Fe Railway System» был создан контроллинг, который впервые использовался преимущественно для решения финансово-экономических задач, управления финансовыми вложениями и основным капиталом [1]. Таким образом, применение контроллинга в управлении организациями транспорта не новый инструмент, вместе с тем в отечественной практике он не получил широкого распространения.

В настоящее время трендом в научных трудах, посвященным исследованию использования контроллинга в организациях, является фокусирование авторов на финансовых показателях, а также построении моделей контроллинга в системах координат.

Модель контроллинга предприятия, предложенная Кутаниным Ю.В. [2], основана на организационно-методическом подходе, в силу чего математически представлена как множество пересечений функций, выполняемых сотрудниками службы контроллинга, элементов (сотрудников службы контроллинга) и областей деятельности предприятия (закупки, производство, логистика, финансы, маркетинг и т.д.).

Указанная модель может быть использована для оценки степени внедрения контроллинга, но вместе с тем не отражает его эффективность и качество управления. Автором предложены количественные характеристики, но не учтено соотношение затрат на построение контроллинга, а также ранжирование взятых в основу переменных. Так, например, идентичные результаты возникают при наличии в организации одного контроллера, который выполняет три функции в двух областях деятельности предприятия, в сравнении с организацией, в которой работают три контроллера, выполняющие две функции в одной области деятельности.

Очевидно, что в контексте механизма управления организациями принцип перемены мест множителей (слагаемых) не может быть применен, более целесообразным представляется учет экономической составляющей. В этой связи модель использования контроллинга необходимо рассматривать именно в экономическом механизме управления организациями транспорта.

Задорнов К.С. в качестве переменных трехмерной комплексной модели системы контроллинга предлагает функции системы, функциональные области и процессы, механизм системы контроллинга, включающий методики, информационное обеспечение, организационную структуру системы контроллинга, а также его инструменты [3]. Автор концентрируется на оценке финансовой устойчивости компании.

Отечественный автор Балабанович О.А. предлагает матрицу эффективности функционирования предприятия через двухмерную систему координат: по рентабельности собственного капитала и индикатора рыночной деятельности предприятия [4].

Из приведенных примеров следует, что предлагаемые исследователями модели контроллинга в организациях сводятся к оценке степени масштабов его внедрения чем качества и тяготеют к финансовым показателям.

Вместе с тем одной из составляющих экономического механизма управления организациями транспорта является планирование и прогнозирование. В транспортном комплексе реализация указанной функции помимо соблюдения нормативно закрепленных требований (программно-целевой подход, реализующийся путем принятия государственных отраслевых программ) преследует цель обеспечения открытости информации для общества, обеспечения базы для проведения научных исследований, направленных на развитие организаций транспорта в Республике Беларусь, что помимо финансовых показателей предполагает достижение социально значимых аспектов.

Спецификой организаций транспорта в Республике Беларусь является их различие в управлении исходя из источников финансирования, что обусловлено субсидируемостью социально значимых пассажирских перевозок, регулируемостью цен (тарифов) по отдельным видам перевозок

[5], наличием льгот отдельным категориям граждан [6-9]. Кроме того, транспорт относится к сфере услуг, одним из аспектов которой является ответственность перевозчика за перевозимые грузы или пассажиров.

Таким образом, в модели использования контроллинга в экономическом механизме управления организациями транспорта в Республике Беларусь необходимо учитывать:

расстановку приоритетов (ранжирование) переменных модели в зависимости от цели организации транспорта;

необходимость определения измерителей достижения социально значимых целей для организаций, осуществляющих перевозки пассажиров;

покрытие контроллингом максимально возможного поля деятельности организаций транспорта;

масштаб (численности работников) в организациях транспорта;

ввод в модель переменных, описывающих изменение внешних условий.

Таким образом, перечисленные особенности модели использования контроллинга в экономическом механизме управления организациями транспорта в Республике Беларусь позволят адаптировать существующий опыт применения контроллинга в организациях иных сфер деятельности и учесть специфику транспортного комплекса республики. Качественное управление, в свою очередь, позволит обеспечить устойчивое функционирование организаций транспорта, их развитие, а также соблюдение приоритетов, заложенных в программных документах государства на предстоящий период.

Список использованных источников

1. Григорьева, Н. Анализ моделей контроллинга / Н. Григорьева // Транспортное дело России // Редакция газеты «Морские вести России». – М., 2010. – № 12. – С. 252–253.

2. Кутанин, Ю. В. Механизм организации контроллинга на промышленном предприятии : автореф. Дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / Ю. В. Кутанин ; ННОУ ВПО «Московский гуманитарный университет». – М., 2010. – 22 с.

3. Задорнов, К. С. Развитие методических подходов к формированию системы контроллинга на промышленных предприятиях : дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / К. С. Задорнов. – М., 2016. – 137 л.

4. Балабанович, О. А. Формирование механизма контроллинга на предприятиях в Республике Беларусь : автореф. дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / О. А. Балабанович ; УО «Белорусский государственный экономический университет». – Минск, 2013. – 28 с.

5. О некоторых вопросах регулирования цен (тарифов) в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 25 февр. 2011 г., № 72 : в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 24 мая 2018 г. // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа : <http://www.pravo.by/document/?guid=3871&p0=P31100072>. – Дата доступа: 19.03.2019.

6. О государственных социальных льготах, правах и гарантиях для отдельных категорий граждан : Закон Респ. Беларусь от 14 июня 2007 г. № 239-З : в ред. от 9 января 2017 г. № 19-З // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2017.

7. О государственной поддержке инвалидов [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 1 марта 2010 г., № 126 : в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 27 сент. 2012 г. // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P30600126>. – Дата доступа: 19.03.2019.

8. О государственной поддержке пенсионеров [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 29 апреля 2011 г., № 176 : в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 14 декабря 2016 г. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2011. – № 51. – 1/12513.

9. О некоторых вопросах проезда обучающихся [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 16 февр. 2011 г., № 202 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2016.