

До особливостей підприємств сфери ресторанного господарства, визначених умовами зовнішнього середовища підприємств, відносяться:

- сезонний характер організації праці, нерівномірний попит на послуги ресторану впродовж дня;
- високий рівень плинності кадрів;
- різні умови до професіоналізму і досвіду роботи для різних посад.

Критерії відбору персоналу стають більш серйозними, і основним є наявність у кандидатів досвіду роботи, кваліфікації та гнучкості у роботі, що впливає на сприйняття людиною інновацій в різних формах.

Тобто, методи підвищення ефективності роботи підприємства на даний момент потребують інновацій саме в сфері управління персоналом. Для задоволення потреб клієнта якість обслуговування має бути найвищою.

Найбільш перспективним напрямом розвитку ресторану є підвищення якості сервісу, що безпосередньо залежить від здатності персоналу до навчання і змін.

Література:

1. П'ятницька Г. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс] / Г. П'ятницька, О. Григоренко, В. Найдюк // Товари і ринки. – 2013. – № 2. – С. 29–43. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/товару_2013_2_4
2. Гакова М. В. Концептуальні підходи до управління персоналом підприємств готельно–ресторанного господарства [Електронний ресурс] / М. В. Гакова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. – 2014. – № 4. – С. 130–134. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_4_21
3. Мотиви і мотивація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/24605/>.
4. Агамирова Е. В. Управление персоналом в туризме и гостинично–ресторанном бизнесе /Е. В. Агамирова. – М. : Дашков и К°, 2006. – 368 с.

КОНТРОЛІНГ ЯК ІННОВАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*асистент кафедри менеджменту організацій Т.С. Шепель
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"*

Сучасні кризові процеси в економіці України вимагають підвищення ефективності управління та забезпечення стабільного розвитку вітчизняних підприємств. Посилення конкуренції, активізація інтеграційних процесів, стрімкий розвиток інформаційних технологій сприяють ускладненню процесу управління. Зазначені чинники перетворюють підприємства на складні системи, ефективне управління якими вимагає аналізу даних, швидкого прийняття рішень, контролю, координації та своєчасного коригування відхилень показників, які характеризують рух ресурсів та результативність їх використання, що вимагає застосування сучасних управлінських технологій, серед яких важливе місце належить контролінгу.

Досвід упровадження контролінгових заходів на зарубіжних підприємствах показує, що контролінг відкриває можливості для вирішення цілої сукупності бізнес–проблем, включаючи підвищення рівня інвестиційної привабливості майже на 40%, ефективності документообігу – більш ніж на 27%, зростання відкритості організації – до 24,1%, фінансової стійкості – до 20% та оптимізації системи планування – до 25%. Це робить контролінг перспективною технологією управління для вітчизняних підприємств.

Наукові дослідження різних аспектів контролінгу знайшли відображення в працях таких зарубіжних економістів, як: А. Дайле, Е. Майєр, Р. Манн, Т. Райхманн, Х. Фольмут, Д. Хан, П. Хорват та ін. Серед вітчизняних вчених можна виділити дослідження І. Давидовича, Р. Долинської, П. Єгорова, С. Івахненко, В. Івашкевича, А. Карминського, С. Юсупової та інших, в яких розглянуто сутність, зміст, функції та організаційне забезпечення контролінгу. Проте, теоретичні розробки в галузі контролінгу не повною мірою враховують особливості управління в сучасних

вітчизняних умовах, методичні й організаційні аспекти впровадження контролінгу в діяльність українських підприємств також залишаються недостатньо розвиненими.

Метою дослідження є аналіз сучасних підходів до поняття контролінгу, визначення його ролі й значення в системі управління підприємством, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства через впровадження системи контролінгу.

На сьогоднішній день у літературі відсутнє однозначне трактування терміну "контролінг" та його методів. Як технологію управління підприємством контролінг розглядають О.О. Ананькіна, С.В. Данілочкін, Н.Г. Данілочкіна та ін. Подальшого розвитку теоретичні й практичні аспекти контролінгу набули в працях М.С. Пушкар. На думку багатьох авторів, контролінг – це інтегрована система управління підприємством, яка через інформаційно–аналітичну підтримку процесів прийняття та реалізації управлінських рішень забезпечує ефективне функціонування підприємства в довгостроковій перспективі та досягнення поставлених цілей на різних ієрархічних рівнях. Контролінг, виступаючи своєрідним механізмом саморегулювання на підприємстві, не замінює одну з функцій менеджменту – управління, а лише доповнює її, тобто визначає, як і коли необхідно планувати [1].

Для того, щоб зрозуміти роль контролінгу в системі управління, важливо врахувати, що підприємство має за мету формування й організацію всього виробничо–господарського і фінансово–економічного процесу, а також координацію і регулювання різних елементів такої системи. Сутність системи управління підприємством полягає у визначенні її політики на тривалу перспективу, координації підрозділів і служб, стратегічній політиці персоналу, вирішенні основних завдань ведення бізнесу. При цьому окремі стадії управлінського процесу являють собою логічні зв'язки й утворюють комплекс постійно повторюваного управлінського циклу, для якого характерні прямий і зворотний зв'язки [2]. Серед фахівців, що займаються проблемами контролінгу, немає єдиної думки також відносно функцій контролінгу. В основному ці погляди розглядають лише три основні функції контролінгу – управлінську, контрольну та інформаційну. Окремі спеціалісти вважають за доцільне виділяти планову, контрольну, регулюючу та інформаційну функції.

Основне завдання контролінгу – орієнтувати процес управління підприємством на досягнення поставлених цілей. У зв'язку з цим доцільно виділити такі основні складові контролінгу: планування, моніторинг процесів, що проходять на підприємстві, організація інформаційних потоків, управлінський облік, аналіз, контроль. Контролінг дозволяє координувати досягнення як стратегічних (стратегічний контролінг), так і тактичних (оперативний контролінг) цілей діяльності підприємства.

Контролінг є найважливішим засобом успішного функціонування підприємства, тому що він забезпечує необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів збору, обробки, підготовки, аналізу, інтерпретації інформації; надає інформацію для управління трудовими та фінансовими ресурсами; сприяє оптимізації залежності "дохід–витрати–прибуток".

Отже, результатом від впровадження контролінгу стане система, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства і дозволяє: передбачати результати діяльності підприємства; планувати діяльність з метою підвищення ефективності використання ресурсів підприємства; вчасно одержувати точну інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень; підвищувати конкурентоздатність підприємства.

Безумовно, що контролінг необхідний українським підприємствам і повинний істотно підвищувати ефективність їхньої роботи, зробити їх більш конкурентоздатними. Отже, стратегічною метою українських підприємств на шляху інноваційності та підвищення конкурентоздатності має стати створення ефективної системи контролінгу [3]. Початком впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах можна вважати спробу створення системи управлінського обліку, синхронізувавши її зі стратегічним та оперативним плануванням.

На основі аналізу досліджень наведемо необхідні заходи для впровадження системи контролінгу на підприємстві: поточні і стратегічні завдання по підприємству в цілому і по окремих структурних підрозділах і службах (центрах витрат і відповідальності); схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності;

формування аналітичного і регулятивного блоку в системі контролінгу; положення функціональних обов'язків і прав служби контролінгу і окремих спеціалістів (контролерів); критичні величини за окремими показниками в системі аналізу відхилень між нормативними (плановими) і фактичними показниками; терміни проведення аналізу фактичного стану за центрами витрат і відповідальності, підприємством в цілому; способи повідомлення керівникам про виявлені недоліки.

До основних етапів впровадження контролінгу на підприємстві слід віднести такі:

1. Постановка цілей та їх відображення в системі показників результативності роботи підприємства на протязі певного періоду. Як правило показники повинні базуватися на місії та стратегії розвитку підприємства.

2. Процес порівняння досягнутих результатів та встановлених показників. На цьому етапі необхідно зафіксувати відхилення, оцінити, наскільки вони значимі, отримати по даному питанню максимально повну, точну і своєчасну інформацію.

3. Виявлення помилок і розробка корегуючих заходів [4].

Кожен менеджер несе відповідальність за організацію контролінгу. Контролер організовує систему контролінгу, використовуючи відповідні методичні підходи й техніки. Щодо розташування служби контролінгу в організаційній структурі підприємства висловлюються різні думки. Так, пропонується службу контролінгу безпосередньо підпорядковувати керівнику підприємства. Пряма підпорядкованість служби контролінгу керівнику підприємства обумовлена тим, що контролінг при підготовці необхідної інформації використовує дані як фінансової, так і економічної служби, і тому він не може входити до складу жодної з них, оскільки це заважатиме збору об'єктивної й повної інформації. Поряд з цим Терещенко О.О., навпаки, вважає, що служба контролінгу має входити до складу фінансово-економічних служб підприємства [5].

Щодо запровадження самостійної служби контролінгу на малих підприємствах, то в даному питанні більшість вчених однакові, що виокремлення служби контролінгу на малих підприємствах є недоцільним, оскільки на таких підприємствах відповідні функції можуть виконувати існуючі функціональні підрозділи підприємства та менеджери усіх рівнів.

На середніх за розміром підприємствах питання щодо створення самостійної служби контролінгу вирішує керівництво, але найчастіше всього працівники, які виконують відповідні функції контролера і працюють у відділі фінансового обліку. При прийнятті рішення про необхідність створення самостійної служби контролінгу керівництво постає перед низкою переваг і недоліків цього процесу, причому вони є різними для кожного підприємства [6].

На нашу думку, для підвищення ефективності діяльності підприємств доцільно створити службу контролінгу, яка б підпорядковувалася безпосередньо керівнику, або фінансовому директору підприємства і давала б поради вищому керівництву із специфічних проблемних ситуацій та розробляла проекти рішень, визначала напрями майбутнього розвитку підприємства. Отже, впровадження й організація служби контролінгу – це складний процес, але, як показала світова і вітчизняна практика, він є необхідним елементом ефективного управління підприємством.

У результаті дослідження було узагальнено теоретичні й практичні результати досліджень зарубіжних і вітчизняних авторів, присвячених проблемі контролінгу. Отже, можна зробити висновок, що всі вони свідчать про необхідність розвитку контролінгу і його впровадження в діяльність вітчизняних підприємств. Були запропоновані рекомендації, які дозволять удосконалити систему контролінгу, та надано визначення контролінгу як сучасної технології ефективного управління підприємством.

Таким чином, контролінг – це сучасна технологія економічного управління підприємством, спрямована на виявлення усіх шансів та ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку в умовах ринку і орієнтована на довгострокове і ефективне функціонування підприємства; система раціоналізації ціледосягнення; сучасна концепція управління підприємством, інструментами якої є облік, планування, контроль та аналітична робота.

Література:

1. Дайле А. Практика контроллинга. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
2. Заговора А.С. Місце і роль контролінгу в ефективному управлінні підприємством / А.С. Заговора // Вісник СНАУ. – Вип. 5/1. – 2010. – С. 81–84.
3. Одноволик В.І. Контролінг – сучасна концепція забезпечення стабільного розвитку підприємства / В.І. Одноволик // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С. 127–130.
4. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – 2-е изд., дораб. – М.: Финансы и статистика: ИНФРА-М, 2009. – 336 с.
5. Терещенко О.О. Професійні компетенції фінансового контролера та його роль у прийнятті фінансово-економічних рішень / О.О. Терещенко // Фінанси України. – 2014. – № 9. – С. 31–42.

6. Скоробогатова Н.Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс]/ Н.Є. Скоробогатова. – 2015. – Режим доступу: ev.fmm.kpi.ua/article/view/45628.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

*к.с.–г.н., доцент С.Ю. Боліла,
к.с.–г.н., доцент І.В. Осадчук
Херсонський державний аграрний університет*

Сучасний процес глобалізації характеризується залежністю темпів економічного розвитку окремої країни від інтеграції зі світовою економікою, процесами переміщення капіталів і технологій, міжнародними науково-технічними зв'язками в аграрному секторі власних економік. Переведення сільського господарства України на інноваційний шлях розвитку задекларовано в численних нормативно-правових документах. Проте досягти добрих результатів буде можливо лише при врахуванні зональних і регіональних особливостей та рівнів розвитку в них аграрного сектору, про що свідчить зарубіжний досвід, зокрема країн Європейського Союзу, США та ін., де проблеми розв'язувалися не тільки збільшенням фінансування та активізацією інтеграційних процесів, а й новими підходами до принципів впровадження ефективних соціально-економічних відносин через кластеризацію.

Теоретичні і практичні питання територіальної організації інноваційного розвитку аграрного сектору економіки досліджуються у наукових працях вітчизняних вчених, які зазначають, що інноваційному розвитку аграрного сектора приділяється недостатня фінансова та інфраструктурна підтримка з боку держави [1,2]. Суттєвою перешкодою є також слабкість інтеграційних зв'язків між виробниками сільськогосподарської сировини, переробними підприємствами і науковими установами, що в розвинених країнах досягається завдяки об'єднанню за галузевою і просторовою ознаками в кластери.

Одним із основних підходів для повної реалізації потенціалу і підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору на регіональному рівні є створення кластерів, у межах яких відбувається поєднання виробничих процесів з науково-інноваційною діяльністю.

Створення кластерів особливо актуально, коли реформування сфери агровиробництва дедалі більше торкається рівня територіальних громад, економічна самостійність яких на даному етапі розвитку підвищується, що породжує нові, складніші задачі, які вимагають і нових шляхів розв'язання. У кластери об'єднуються сільгоспвиробники, переробні та торговельні фірми.

Характерними рисами агроформувань кластерного типу є: об'єднання ресурсів сільського господарства та підприємств галузі переробки; взаємодія аграрної й індустріальної технологій у єдиному виробничому циклі; адаптація ринкової інфраструктури до потреб аграрних, переробних і торговельних господарюючих суб'єктів; посилення виробничих зв'язків. При цьому агроформування одержують можливість: використовувати нові технології, енергетичні засоби, інженерні споруди; долати тимчасовий розрив у фінансуванні витрат між збиранням урожаю і початком періоду його переробки; сприяти поліпшенню якості продукції, яка без додаткових заходів могла б швидко зіпсуватися; обробляти продукцію для закладання на збереження, організувати повніше завантаження робочої сили в період міжсезонних робіт.

Кластери створюють географічно сконцентрованою групою підприємств, які об'єднані одним життєвим циклом продукції, проте виконують різні виробничі функції – від виробництва сільськогосподарської сировини до реалізації готової продукції, а також наукове забезпечення усіх процесів.

Співробітництво підприємств регіонального аграрного сектору в межах кластерів сприяє появі потужного локального синергетичного ефекту від ефективної взаємодії в трикутнику «державна–наука – агробізнес», завдяки чому проект від ідеї до реалізації проходить за максимально короткий проміжок часу. В той же час створення й розвиток аграрних кластерів у нашій країні стримують: низький рівень узгодженості дій різних ланок аграрного виробництва; недостатня розвиненість територіальних кооперативних структур; занадто тривале виконання, недовиконання, а то й невиконання окремих пунктів, розділів планів і програм різного рівня щодо соціально-економічного