

- орієнтуватися на самодіяльних туристів, частка яких зростає у зв'язку з, по-перше, бажанням заощадити кошти на відпочинок внаслідок їх зменшення і, по-друге, через відсутність мовного бар'єру, який був вагомою причиною звернення до туристських підприємств у випадку здійснення закордонних поїздок;

- співпрацювати з туристськими операторами, для яких тури по Україні можуть стати важливим джерелом збільшення попиту та отримання доходу.

Реалізація зазначених напрямів дозволить власниками вітчизняних хостелів скористатися можливостями, що склалися внаслідок знецінення національної валюти, а також мінімізувати погрози, викликані зменшенням купівельної спроможності потенційних клієнтів.

Підводячи підсумки, доречно буде зазначити, що реалізація приведених напрямів дозволить власникам вітчизняних хостелів скористатися можливостями, що склалися внаслідок знецінення національної валюти, а також мінімізувати погрози, викликані зменшенням купівельної спроможності потенційних клієнтів.

Адаптація до сучасного економічного положення та передбачення основних напрямів та цілей подорожуючих істотно полегшить існування та підвищить прибутковість як діючих хостелів України, так і нових, які щойно з'явилися на ринку.

### **Література.**

1. Давиденко І. В. Особливості розвитку хостелів в Україні та світі / І. В. Давиденко // Туристична індустрія: сучасний стан та пріоритети розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – Луганськ : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2013. - Вип. 8. - С. 47-50.

2. В Україні за рік закрилися 25% хостелів // gazeta.ua – Режим доступу: [http://gazeta.ua/articles/economics/\\_v-ukrayini-za-rik-zakrilisya-25-hosteliv/599142](http://gazeta.ua/articles/economics/_v-ukrayini-za-rik-zakrilisya-25-hosteliv/599142)

## **КОНТРОЛІНГ ЯК ПЕРЕДУМОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Карижський Ю.В., студент*

*Науковий керівник: Догадайло Я.В., к.е.н., доцент*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

У сучасних умовах однією з причин виникнення кризових ситуацій на більшості українських підприємствах є низький рівень менедж-

менту. Саме некваліфіковані і помилкові дії керівництва привели багатьох суб'єктів господарювання до межі банкрутства. Істотним фактором, який обумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на підприємствах системи контролінгу. Контролінг виступає важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє вирішувати в сукупності цілий ряд питань, таких як: стабільність бізнесу та його фінансів, виявлення та приведення в дію наявних внутрішніх резервів, оперативне та ефективно впровадження інновацій, втілення в життя місії, стратегії розвитку підприємства і багато інших.

Найважливішою передумовою успішного функціонування підприємства є контролінг, оскільки він забезпечує необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень шляхом інтеграції процесів збору, обробки, підготовки, аналізу та інтерпретації інформації; надає інформацію для керування трудовими і фінансовими ресурсами; забезпечує виживання підприємства на рівнях стратегічного і аналітичного управління. Контролінг є новою ефективною концепцією управління в рамках сучасного менеджменту. Однією з головних причин виникнення і впровадження концепції контролінгу стала необхідність у системній інтеграції різних аспектів управління бізнес-процесами на підприємстві. Основна ідея концепції контролінгу полягає в підвищенні ефективності оперативного та стратегічного управління підприємством за допомогою створення обліково-аналітичної системи, що представляє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування.. Діяльність вітчизняних підприємств орієнтована на ринкову економіку, тому перед ними виникає необхідність працювати, враховуючи закони та вимоги ринку. Сьогодні відбуваються зміни в системі виробництва та управління, що також має вплив на форми та методи контролю. Невід'ємною складовою контролінгу є постійне його здійснення, що включає в себе діагностику, яка спрямована на своєчасне інформування про переростання нормальних господарських ситуацій у проблемні, а також своєчасне спрямування менеджерів на усунення проблемних ситуацій.

Впровадження контролінгу впливає на підвищення якості та результативності управління за рахунок розстановки пріоритетів. Контролінг забезпечує керівників уже проаналізованої, узагальненої інформацією, що відноситься безпосередньо до проблеми, яку менеджеру належить вирішити. Актуальність впровадження

контролінгу на українських підприємствах також обумовлена їх кризовим станом і відсутністю належної системи обліку, адекватної зовнішньому середовищі. Існує об'єктивна необхідність розвитку і впровадження контролінгу як однієї з новітніх концепцій ефективного управління підприємством. Для того, щоб впровадити контролінг потрібно визначитися з його сутністю. Теоретичним та методичним основам впровадження контролінгу на підприємстві присвячено багато досліджень як зарубіжних так і вітчизняних вчених і фахівців.

Важливою умовою забезпечення стійкого розвитку економіки України є вдосконалення систем управління підприємствами на основі впровадження досягнень світової науки та практики менеджменту. Особливого значення в сучасних умовах господарювання набуває проблема підвищення координованості бізнес-процесів підприємства та ефективності прийняття управлінських рішень для вирішення стратегічних та оперативних задач. Необхідність в системній інтеграції різноманітних аспектів управління бізнес-процесами підприємства стала однією із основних причин виникнення контролінгу в світовій теорії та практиці управління. Контролінг є принципово новим напрямом в управлінні підприємством, який дозволить здійснювати ефективний менеджмент. Для вивчення даних змін на діяльність підприємства необхідно дослідити їх сучасний стан та практику застосування. Застосування контролінгу підприємствами нашої країни є важливою складовою управління, особливо в умовах переважного кризового стану підприємств.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних та практичних засад контролінгу здійснили такі вітчизняні та зарубіжні науковці як: П. Хорват, Д. Хан, Е. Майєр, Р. Манн, Х. Фольмут, А. Дайле, М.С. Пушкарь, Н.Г. Данілочкіна, С.Г. Фалько, А.М. Кармінський, О.А. Ананькіна, Л.А. Малишев, Н.П. Шульга, Г.А. Семенов, З.В. Задорожний, І.Е. Давидович, М.В. Тарасюк, О.М. Деменін, А.Г. Примак, Г.О. Швиданенко, Т.А. Головіна, О.О. Терещенко та ін. Незважаючи на значну кількість наукових праць, теоретичні, методичні та прикладні аспекти розробки оперативного контролінгу підприємства залишаються не досить дослідженими і потребують більш ґрунтовного вивчення. Так, недостатньо опрацьованими є питання стосовно теоретико-методичного інструментарію створення оперативного контролінгу. Серед науковців немає єдиної думки щодо

визначення сутності контролінгу як економічної категорії, його місця, функцій, цілей в системі управління підприємством, основних складових, їх змісту та послідовності реалізації, а також оцінки його ефективності.

Р. Манн, Е. М. Майер [1] визначили що, контролінг – це система управління процесом досягнення кінцевих цілей і діяльності підприємства, тобто в економічному відношенні, умовно кажучи, це система управління прибутком підприємства. Е. М. Майер [2] розуміє керівну концепцію ефективного управління фірмою і забезпечення її довгострокового існування. А. П. Градов [3] розглядає контролінг як управління майбутнім для забезпечення довгострокового та успішного функціонування підприємства та його структурних одиниць. Д. Хан [4] визначив, контролінг є системою інтегрованого інформаційного забезпечення, планування і контролю діяльності підприємства. М. С. Пушкар [5] контролінг – це інтегрована функція логістики і контролінгу в управлінні підприємством, і визначається як сукупність процедур, що забезпечують ефективне оперативне і стратегічне планування та контроль. О.А. Ананькіна, С.В. Данилочкіна [6] розглядають контролінг як складну конструкцію, що об'єднує в собі такі різні елементи, як встановлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, управління інформаційними потоками і вироблення рекомендацій для ухвалення управлінських рішень. Х.Й. Фольмут [7] контролінг – цілісна концепція економічного управління підприємством, що спрямована на виявлення всіх шансів і ризиків, що пов'язані з отриманням прибутку в умовах ринку. С.М. Петренко [8] під контролінгом розуміє синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійсненні оперативного і стратегічного управління процесом досягнення кінцевої мети і результатів діяльності підприємства. А. Дайле [9] розглядає контролінг як процес, що розуміється як оволодіння економічною ситуацією на підприємстві. Н. П. Шульга [10] контролінг – це сервісна підтримка визначених трьох площин управління (портфельного, процесного та композиційного), які між собою мають прямі та зворотні зв'язки. М. Романова [11] контролінг – це синтез методів та інструментів, які використовуються в теорії менеджменту, логістики, бухгалтерського обліку та адаптованих до умов ринку. В. А. Анташов [12] контролінг розглядається як певна концепція керівництва підприємством, орієнтована на довготривале і

ефективне функціонування в постійно змінних господарських умовах. Підходи до визначення сутності контролінгу відрізняються. Єдиної думки не існує. Тому для виявлення найбільш точного визначення сутності контролінгу, необхідно здійснити детальний порівняльний аналіз з урахуванням поглядів за достатньо тривалий проміжок часу.

### Література.

1. Манн Р. Контроллинг для начинающих / Р. Манн, Э. Майер – М. : Финансы и статистика, 1992. – 304 с.
2. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления / Э. Майер. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
3. Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / [общ. ред. Градов А. П.]. – С.Пб. : Специальная литература, 1996. – 217 с.
4. Хан Дитгер Пик. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Хунгенберг Харальд; [пер. с немец. Л.Г. Головач, М.Л. Лука-шевич и др.]. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
5. Пушкар М. С. Контролінг : Монографія / М. С. Пушкар. – Тернопіль : ТАНГ, 1997. – 146 с.
6. Ананькина Е. А. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2003. – 228 с.
7. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я : Монография. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 288 с.
8. Петренко С. Н. Контроллинг : учебное пособие / С. Н. Петренко. – К. : Ника- Центр, Эльга, 2004. – 328 с.
9. Дайле А. Практика контроллинга: монография. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 336 с.
10. Шульга Н. П. Интегрирована система контролінгу в управлінні банком : Автореферат. – К.: Економіка та управління підприємствами, 2006. – 31 с.
11. Романова М. Контроллинг как средство стратегического управления предприятием / М. Романова // Проблемы теории и практики управления – 2008. – № 4. – С. 80-85.
12. Анташов В. А. Экономический советник менеджера / В. А. Анташов, Г. В. Уварова // Экономика и жизнь. – 2009. – 93 с.