

УДК 339.924:332

БОКОВЕЦЬ Вікторія Вікторівна,
кандидат економічних наук, доцент
КОРОЛЬОВА Анастасія Русланівна,
ІВАНОВ Віктор Володимирович

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗАСТОСУВАННЯ КЛАСТЕРНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ

У статті розглядається проблема підвищення ефективності діяльності підприємства, на основі удосконалення його системи управління з використанням інтеграційних процесів в менеджменті і кластерної моделі економіки регіону. Такий підхід дозволить підприємству здійснювати моніторинг процесу досягнення цілей, підвищувати обґрунтованість прийнятих управлінських рішень, на основі результативно-цільової орієнтації ресурсів, підвищувати міру гнучкості і адаптивності до навколишніх зовнішніх і внутрішніх чинників, що в кінцевому розрахунку дозволяє підвищити ефективність діяльності і виживаність підприємства в непередбачуваних умовах ризику.

Ключові слова: ефективність, кластерна модель, інтеграція, планування, облік, бюджет, стратегія, управління.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. За ринкових умов, коли підприємства є самостійними та відповідальними за свою діяльність, в умовах жорсткої конкуренції на ринку виникає об'єктивна необхідність шукати шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження проблеми розробки методології підвищення ефективності діяльності підприємства внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені як: Н. П. Кондраков, М. А. Іванова, Ш. Султані, В. М. Богаченко, Н. А. Кирилова, Н. Н. Хахонова, Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер.

Постановка завдання. Завданням являється забезпечення зростання національної і регіональної конкурентоспроможності, розширення долі конкурентоздатних вітчизняних виробничих утворень на внутрішньому і зовнішньому ринках, підвищення ефективності їх діяльності. Особливо актуальним є підвищення ефективності через інтеграцію управлінських інструментів в умовах кластерної моделі економіки регіонів.

Виклад основного матеріалу дослідження із обґрунтуванням одержаних результатів. Забезпечення ефективності у сфері діяльності

Форми організації бізнесу, менеджменту і виробництва

підприємства - многогранна проблема, при вирішенні якої допускають використання різних підходів і концепцій.

Вітчизняна і зарубіжна практика свідчить про зацікавленість у вивченні теоретичних і практичних проблем підвищення ефективності діяльності підприємства, тобто у цій області ще широке коло нерозкритих питань.

Відомо, що ефективність діяльності підприємства розглядається науковцями, як результативність (оптимальність і міра досягнення поставлених цілей) та як використання загального потенціалу підприємства для досягнення певної мети. Таким чином, завдання керівника, який прагне до підвищення ефективності діяльності підприємства, полягає в тому, щоб вибрати управлінський інструмент, що найбільшою мірою відповідає внутрішнім і зовнішнім умовам функціонування підприємства, і органічно впише його в загальну систему управління. Відповідно, загальне підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому залежатиме як від результативності внутрішньої системи управління підприємства, ґрунтованої на тому або іншому управлінському інструменті або їх взаємодії, так і від результативності використання умов зовнішнього оточення (наприклад, економічна політика державних структур: промислова політика, кластерний підхід; місцевість, в якій функціонує підприємство; характер взаємодії господарюючих суб'єктів і т. д.).

Важливо розглянути суть, роль і переваги, а також інтеграційний процес цих управлінських інструментів у рамках підвищення ефективності діяльності підприємства [1,2].

На наш погляд, більше обґрунтованою точкою зору, що відповідає сучасним тенденціям в управлінні на мікроекономічному рівні, являється та, згідно якої розглядається комплексна галузь знань, яка об'єднує декілька прикладних економічних наук: планування, організацію і управління виробництвом, нормування, бухгалтерський і оперативний облік, управлінський аналіз та ін. [5, 6].

Процесом складання фінансових планів і кошторисів, з одного боку, і управлінською технологією, призначеною для вироблення і підвищення фінансової обґрунтованості управлінських рішень, що приймаються, з іншою, являється система бюджетування [3,4]. Зв'язок між бюджетуванням і управлінським обліком не відкидається жодним фахівцем, тобто роль системи управлінського обліку і бюджетування полягає в тому, щоб представити усю фінансову інформацію, показати рух грошових коштів, фінансових ресурсів, рахунків і активів підприємства в максимально зручній формі для будь-кого, навіть не дуже досвідченого в тонкощах бухгалтерського обліку менеджера, представити відповідні показники господарської діяльності в найбільш прийнятному виді для ухвалення ефективних управлінських рішень. При цьому в економічній літературі часто відзначається, що бюджетування є основою управління компанією. Бюджети дозволяють не лише спланувати досягнення поставлених цілей, але і розумно розподілити ресурси, які, як правило, обмежені.

Впровадження бюджетування як управлінську технологію спонукає підприємства зайнятися упорядкуванням управлінського обліку. Бюджети складаються для центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), отже, потрібно розробити фінансову структуру. Не розібравшись з витратами, неможливо побудувати бюджети витратних ЦФВ. Не можна досягти фінансової мети, не оптимізуючи витрати. Бюджетування - це не лише складання бюджетів, але і

контроль за діяльністю підприємства на базі відхилень "план-факт". А де отримати фактичні дані, якщо немає управлінського обліку? [7].

Таким чином, бюджетування і управлінський облік тісно пов'язані і взаємозалежні. Без бюджетування підприємство може існувати, без системи управлінського обліку - неможливо.

Діагностика поточного стану підприємства розпочинається з аналізу наявності і здійснення стратегічного планування, яке ставить перед компанією наступні питання: "В якому напрямі рухатися підприємству? Які цілі ставити перед собою?".

В умовах жорсткої конкуренції і швидких змін зовнішнього середовища стратегія стає основним чинником в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. У цих умовах виграє той, хто може краще передбачати і швидше прорахувати різні варіанти ведення бізнесу. У зв'язку з цим останнім часом з'явилося поняття стратегічного управлінського обліку, орієнтованого на зовнішнє оточення, що відбиває стратегічні цілі; визначення показників; розробку плану дій, необхідних для досягнення їх заданих значень. Розглядаючи поняття «інтеграція» (від латів. *integrum* - ціле; лат. *integratio* - відновлення, заповнення) як процес об'єднання зусиль, потенціалу різних підсистем, поглиблення їх взаємодії, створення і розвитку глибоких і стійких взаємозв'язків між ними, об'єднання їх завдань, дій, функцій і операцій для досягнення спільних цілей системи, компанія, що використовує в сукупності управлінський облік, бюджетування і СЗП, може цілком вдало і ефективно діяти при їх коректній інтеграції. Ефективним же способом взаємодії господарюючих суб'єктів є кластери. Концентрація, інтеграція, кооперація і конкуренція - основи кластера - у взаємозв'язку дають синергетичний ефект, при якому навіть конкуруючі організації підвищують ефективність, існуючи і розвиваючись в рамках одного кластера. І залежно від того, як відбувається управління галузями регіону, як відбувається управління всередині організації, залежатиме і загальна ефективність вкладу будь-якої організації в розвиток кластерів, а кластера - в розвиток регіону та країни.

Основними учасниками кластера є представники влади (органи державної влади, місцевого самоврядування, контролюючі органи і т. д.), великий, середній і малий бізнес (підприємства, організації), інститути інфраструктури кластера (наукові і освітні установи, банки і інші фінансові установи, проектні організації, консалтингові і рекрутингові агентства, технопарки, індустріальні парки і т. д.).

Завдання сприяння державних структур розвитку регіональних кластерів [3,4]:

– діагностика і аналіз кластерів (основні заходи і напрями: визначення регіональних кластерів; аналіз і оцінка конкурентоспроможності кластерів і напрямів їх "добудовування"; ранжирування кластерів по пріоритетності з позицій регіонального розвитку);

– формування стратегічних цілей і завдань розвитку кластерів у регіоні (вироблення загальної позиції відносно кластерів: прийняття Стратегії й Програми соціально-економічного розвитку регіону; розподіл повноважень у сфері кластерної політики; розробка бачення кластера, напрямків його діяльності, стратегічного плану, плану заходів щодо його реалізації);

Форми організації бізнесу, менеджменту і виробництва

– стимулювання й підтримка розвитку кластерів (інституалізація потенційних кластерів; формування портфеля кластерних ініціатив у регіоні; організаційна допомога в координації зусиль учасників кластера; підтримка створення й розвитку інфраструктури; створення комунікаційних майданчиків для учасників кластера й проведення організаційних заходів: конференції, форуми, круглі столи й т.д. (як один зі способів реалізації зворотного зв'язку - інформування влади бізнесом про свої пріоритети, напрями розвитку, проблеми і т.д.); методичний супровід і прийняття нормативно-правових актів, що стосується реалізації кластерної ініціативи й розвитку кластерів; розвиток передового й своєчасного набору інструментів фінансової підтримки кластерних проектів з бюджетних джерел, а також поточної системи фінансування в рамках реалізації національних проектів, федеральних цільових програм і федеральної адресної інвестиційної програми, довгострокових і відомчих цільових програм й обласної адресної інвестиційної програми, програм соціально-економічного розвитку муніципальних утворень регіону; зниження адміністративних бар'єрів; сприяння в підготовці кадрів і навчанні; податкові й інші пільги для учасників кластера й ін.);

– моніторинг й оцінка ефективності кластера й кластерної політики (розробка системи показників оцінки розвитку й ефективності кластера в цілому й для окремих його учасників, а також кластерної політики регіону).

– Основною формою реалізації перерахованих вище завдань і заходів, що носить об'єднуючий характер, буде розробка концептуальної програми розвитку й підвищення ефективності окремих кластерів у регіоні, положення якої варто враховувати в системі керування підприємства (організації), заснованої на інтеграції управлінських інструментів, а саме в Стратегічній концепції підприємства (Стратегії).

Стратегічна концепція підприємства (стратегія) - певна (конкретна) модель розвитку підприємства при заданих (планових) програмно-цільових основних параметрах і пріоритетних напрямках діяльності підприємства, розроблена авторами статті на основі або з урахуванням концептуальної програми розвитку й підвищення ефективності кластера в регіоні.

Фінансова структура підприємства в даній моделі являє собою сукупність структурних підрозділів, що виступають як об'єкти бюджетування у формі різних типів центрів відповідальності (центри витрат, доходів, інвестицій) і їхнього зв'язку між собою. Поділ елементів фінансової структури на ЦФВ має принципове практичне значення й серйозно впливає на загальну систему бюджетування й облік. У дану модель автори вводять таке поняття, як цільова програма розвитку центра фінансової відповідальності (ЦПР ЦФВ). Цільова програма розвитку ЦФВ являє собою затверджений (планований до твердження) комплекс заходів, спрямованих на рішення конкретних тактичних завдань, що коштують перед ЦФВ, у відповідності зі Стратегією підприємства (своєрідний план заходів щодо досягнення цільових показників і кошторис на його реалізацію для підвищення ефективності керування витратами й орієнтованості бюджетування на результат). Цільові програми розвитку ЦФВ затверджуються безпосередньо керівником ЦФВ, проходячи при цьому процес узгодження з фінансово-економічним структурним підрозділом і керівником підприємства. Таким чином, частина повноважень і відповідальності делегується на нижній рівень, їм дається право прийняття

рішень, що підвищує мотивацію й відповідальність за роботу, ефективність використання виділених ресурсів.

Розробка СЗП починається з формулювання стратегічних цілей. Далі визначаються ключові фактори успіху (КФУ) по чотирьох перспективах: перспективі навчання й розвитку, виробництва (бізнесів-процесів), клієнтів і фінансової. Визначення КФУ - це виявлення тих конкурентних можливостей, які кожна фірма повинна забезпечувати, щоб бути конкурентоздатною й домогтися фінансового успіху.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень. Запропонована схема загального механізму підвищення ефективності діяльності підприємства (організації) через взаємодію системи керування підприємства (організації), заснованої на інтеграції управлінських інструментів, і кластерної моделі економіки регіону в умовах сприяння державних структур розвитку регіональних кластерів, на нашу думку, дозволить підприємству (організації) здійснювати моніторинг процесу досягнення цілей, підвищувати обґрунтованість прийнятих управлінських рішень на основі координації й результативно-цільової орієнтації ресурсів, підвищувати ступінь гнучкості й адаптивності до навколишніх зовнішніх і внутрішніх факторів, стійкість, надійність, результативність, а в цілому - ефективність діяльності й виживаність даного підприємства (організації); для кластера - це можливість підвищити ефективність використання його потенціалу розвитку як одного із пріоритетних напрямків росту конкурентоздатності й диверсифікованості економіки будь-якого регіону, а також сприяння реалізації кластерної концепції в Україні з метою формування ефективної системи керування розвитком галузей і навіть окремих організацій і забезпечення комплексних рішень завдань регіональних стратегій, спрямованих на перехід до інноваційної моделі регіонального розвитку, та ін.

Список використаних джерел та літератури:

1. Кондраков Н.П., Иванова М. А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. пособие / под ред.Л. В. Бобылева. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 368 с.
2. Султани Шахвали. Управленческий учет как основа регулирования экономики предприятия: дис. ...канд. экон. наук /Ш. Султани. – Астрахан. гос. техн. ун-т. – Астрахань, 2003. – 167 с.
3. Богаченко В.М., учет: учеб. пособ. Бухгалтерский /В.М.Богаченко, Н.А.Кириллова, Н. Н. Хахонова. – Ростов н/Д:Феникс, 2004. – 576 с.
4. Хорнгрен Ч. Роль учета в деятельности организации / Ч. Хорнгрен Дж. Фостер, Ш. Датар.; гл. из книги «Управ-ленческий учет» // www.iteam.ru.
5. Суйц В.П. Управленческий учет: учеб. / В.П. Суйц. – М.: Высш. образование, 2007. – 371 с.
6. Акмаева Р.И. Контроллинг: учеб. пособие. / Р.И. Акмаева – Астрахань: Изд-во АГТУ, 2003. – 196 с.
7. Васильева В.В. Методические подходы к интеграции систем управленческого учета, бюджетирования и сбалансированных показателей как эффективных инструментов управления на предприятии /В.В.Васильева, О.А. Гаврилова // Вестн. Астрахан. гос. техн. ун-та. Сер.: Экономика. – 2010. – № 1. – С. 36–46.