

УДК 65.015.3
DOI 10.15673/ie.v14i2.2322

Кушнір О.І.

аспірант

кафедра економіки промисловості

E-mail: okkushnir2017@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-4417-3002

Жигулін О.А.

доктор економічних наук, доцент

кафедра туристичного бізнесу і рекреації

Одеський національний технологічний університет

вул. Канатна 112, м. Одеса, Україна, 65039

E-mail: zhigulin998@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1532-2806

ВІДНОВЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: АГРОПРОДОВОЛЬЧА, ГОТЕЛЬНА Й РЕСТОРАННА СФЕРА

Розроблено банк способів і прийомів відновлення ефективності методів управління підприємством в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах. Він складається з банку відомих способів і прийомів бізнесу, які гарно себе зарекомендували на практиці, у сукупності з ринково орієнтованою системою цілей управління й соціо-еколого-економічними нормативами. Обґрунтовано, що цілі методів управління агропродовольчими, готельними й ресторанными підприємствами повинні бути орієнтованими на базову конкурентну стратегію «економія на витратах», «висока якість», «інноваційно-креативна диференціація», відповідно. Це дає можливість забезпечувати дію синергетичного ефекту в управлінні та формувати дисипативну (стійку) структуру управління виробничою діяльністю підприємства. У теперішніх умовах господарювання важливою є перевірка методів управління на дотримання соціо-еколого-економічних нормативів. Якщо перевірка дала негативний результат, то метод управління вважається неефективним й унеможливорює розвиток підприємства. Перевірка розроблених положень проводилася на підприємствах агропродовольчої, готельної й ресторанної галузей економіки України й дала позитивний результат.

Ключові слова: метод управління, «фактор мінімум», банк способів і прийомів, відновлення ефективності методу.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Глобальні кризові явища в економіці, медицині й політиці висувають потребу в відновленні ефективності методів управління підприємствами. Особливо актуальним для України є забезпечення ефективності управління саме в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах діяльності, оскільки наразі мільйони українців вимушені споживати продукти харчування, послуги підприємств швидкої їжі, ресторанів і готелів через розміщення не за основним місцем проживання.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. В науковій літературі проблему відновлення ефективності методів управління підприємством досліджували як іноземні, так і вітчизняні науковці З. Алієва [1], Ф. Фінч [2], А. Кабанов [3], О. Раєвнева [4], С. Дем'яненко [5], Ю. Дайновський [6], Р. Кренделл [7] т. ін. Алієва З. з метою підвищення ефективності пропонує класифікувати методи за функціями управління. Класики менеджменту вважають доцільним

вдосконалювати методи управління за ланками ланцюга додавання продукту споживчої цінності (продукт, ціна, реклама, збут, виробництво, персонал, бюджетування, інвестування, фінансування) [8]. Група авторів НУБіП України пропонує досліджувати ефективність методів управління конкурентоспроможністю підприємств аграрної сфери [9], а Одеського національного технологічного університету – ефективність методів управління інклюзивним розвитком підприємств в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах [10].

Разом з тим, в науковій літературі відсутній загальний підхід до систематизації й відновлення ефективності методів управління в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах під час воєнного стану й в повоєнний період.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження, результати якого наведено в статті, є розробка банку способів і прийомів коригування методів управління підприємницькими структурами

агропродовольчого, готельного й ресторанного бізнесу для відновлення їх ефективності під час воєнного стану й в повоєнний період.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Поняття «ефективність діяльності» зазнало трансформації: прибутковість або рентабельність (XX століття); конкурентоспроможність (початок XXI століття); задоволення у розвитку усіх, без виключень та обмежень (періоди економічних, санітарних і політичних кризових явищ).

У світі й Україні порушено закон еволюції життя (незворотність, прискорення темпів, нерівномірність, етичне відношення до гармонійного розвитку усіх живих істот). Наразі зупиняється розвиток усього, що протидіє цьому закону: випуск пластикових пакетів, пропаганда і економіка країн, які несуть загрозу миру, індустрія розкоші, землеробство, що вбиває біоту й виснажує землю, екологічно брудні галузі економіки. Наведене свідчить про необхідність вибору концепції оцінки ефективності й розробки банку способів і прийомів коригування методів управління підприємствами, які вирішують проблему гармонійного розвитку усіх в актуальних галузях економіки.

З числа відомих для цілей статті найбільш підходить концепція оцінки й класифікації методів управління інклюзивним розвитком або просто розвитком сучасного підприємства за його функціональними видами діяльності [10]. Полягає вона у використанні показника розвитку підприємства $Pr = (Pst, Pс)$ зі складовими: рівень сталості Pst й стан $Pс$ розвитку. Для її використання на підприємстві спочатку проводять трендовий аналіз чистого доходу за 3-4 цикли розвитку (9-12 років) й за умови від'ємного значення коефіцієнта регресії встановлюють неефективний метод управління («фактор мінімум»), який унеможливує розвиток. Для його оперативного (протягом місяця) виявлення й коригування кожного року розробляється деталізований за місяцями бізнес-проект, у якому фінансові показники чергуються з

методами управління (чисті продажі (дохід) / методи управління маркетингом, виробництво / методи управління виробництвом і персоналом, витрати / методи управління витратами, рівень рентабельності витрат / методи управління інвестуванням прибутку, баланс фінансових потоків / методи управління фінансуванням).

Неефективний метод управління встановлюється у місяці суттєвого зниження рівня рентабельності. Якщо з рентабельністю скорочуються: 1) продажі, то неефективним є один з маркетингових методів; 2) виробництво – метод виробництва або управління персоналом; 3) ефективність витрат (зростають непродуктивні або скорочуються продуктивні) / методи бюджетування, у т. ч. методи управління витратами на обслуговування об'єктів інвестування – нової техніки й технології; 4) запаси фінансів до від'ємного значення балансу потоку / метод фінансування.

Після встановлення неефективного методу управління відбувається його коригування або відновлення ефективності за допомогою банку способів і прийомів, які гарно зарекомендували себе на практиці. В науковій літературі існує банк способів і прийомів успішного бізнесу (Дайновський Ю. 505 прийомів бізнесу: Маркетинг, менеджмент, реклама, торгівля, виробництво, податки, стимулювання праці, Кренделл Р. 1001 спосіб успішного маркетингу т. ін.). Під банком способів і прийомів визначається їх сукупність, яка охоплює усі функціональні види діяльності підприємства (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, управління персоналом, бюджетування, інвестування прибутку, фінансування). Його використання в агропродовольчій, готельній і ресторанній галузях має суттєві відмінності, оскільки їх підприємства використовують різні базові конкурентні стратегії (економія на витратах, висока якість, інноваційно-креативна диференціація). Дану проблему рекомендовано вирішувати через управління за цілями (табл. 1).

Таблиця 1

Принципова схема використання способів і прийомів бізнесу для коригування методів управління агрофірмою, готелем і рестораном*

Метод управління Спосіб або прийом	Підприємства		
	Агрофірма	Готель	Ресторан
1. Метод формування продукту	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Економність через продуктивність	Якість за серіями послуг	Ексклюзивна диференціація послуг
	1.1. Відповідність основній споживчій властивості товару	Якісні готельні по-слуги люкс, напівлюкс, стандарт	Індивідуальні креативно-диференційовані послуги
	1.2. Додаткові функції продукту	Товар + доставка й митні формальності	Номер + міні-бар, сейф, сервіс
1.3. Складування й розкладування	Навісне обладнання для транспорту зерна	Диван-малютка у номері для дитини	Столики й стільці на терасі, під пальмою
2. Метод ціноутворення	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Конкурентна ціна	Ціна, пропорційна рівню якості	Ціна, пропорційна рівню диференціації
2.1. Ринкова ціна	Ціна на зерно у світі	Ціни за клас номерів	Ціна за імідж закладу

Продовження табл. 1

Метод управління Спосіб або прийом	Підприємства		
	Агрофірма	Готель	Ресторан
2.2. Ціна за елементами споживчої властивості товару	Ринкова ціна + 40 % доплати за органічне виробництво	Ціна номеру+допла-та за вид з вікна, одномісне розміщення	Чек за столик + доплата за тамаду, шоу-програму
2. Метод рекламування й збуту	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Інформація про економічність (ціна, час)	Інформація про високий рівень якості	Інформація про креатив і різноманіття
2.1. Привернення уваги	Реклама низького рівня базових цін	Айстоппер: комфорт, вінтаж інтер'єру	Айстоппер: дизайн, атмосфера свята
2.2. Нарощення інформативності	Ціна ➔ сорт ➔ умови вирощування зерна	Місце ➔ комфорт ➔ додаткові послуги	Різнманіття страв ➔ шоу-інновації
2.3. Збут через мережу інтернет	Платформи амазон, алі-баба, гугл-експрес	Бронювання номера з відео-екскурсією	Замовлення столика з акцентом на кухні
3. Управління виробництвом й кадрами	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Масове виробництво	Серійне виробництво	Креативні послуги
3.1. Розміщення	Розміщення виробу	Розміщення процесу	Фіксація за столиком
3.2. Операційний цикл	Вирощування-збирання-зберігання-транспортування-продаж	Бронювання-поселення-обслуговування-оплата-проводи	Замовлення-зустріч-розміщення-обслуговування-проводи
3.3. Оперативне управління	Диспетчеризація з пульта управління	Адміністратор готелю	Адміністратор ресторану
3.3. Матеріально-технічне забезпечення	Масового виробництва зерна, овочів т.ін.	Серійного якісного виробництва послуг	МТЗ індивідуального виробництва
3.4. Контроль якості	Лабораторія якості, сертифікація	Стандарт на обслуговування	Бальна оцінка якості обслуговування
3.5. Організація праці персоналу	Суміщення професій	Розділення праці за серіями операцій	Розділення за творчими професіями
3.6. Управління інформацією	Кан-бан у сільському господарстві	Кан-ба в готелі	Кан-бан в ресторані
4. Метод бюджетування	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Усунення непродуктивних операцій на агрофірмі	Усунення непродуктивних операцій в готелі	Усунення непродуктивних операцій в ресторані
4.1. Податки	4-а група оподаткування	Пільгове оподаткування малого бізнесу	Пільги для малого бізнесу
4.2. МТЗ	Випрати на економічність, продуктивність	Витрати на якість	Витрати на креативну диференціацію
5. Метод інвестування прибутку	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Забезпечити продуктивність	Підсилити якість	Забезпечити креативну диференціацію
5.1. Придбання техніки й технології	Високопродуктивні техніка й технологія	Техніка й технологія високої якості	Техніка й технологія диференціювання
6. Метод фінансування	Мета управління / зміст способу або прийому коригування		
	Усунути від'ємний баланс фінансів	Забезпечити позитивний баланс	Усунути від'ємний баланс фінансів
6.1. Кеш-флоу	План фінансових потоків на агрофірмі	План фінансових потоків у готелі	План фінансових потоків у ресторані

* розроблено авторами

Загальну структуру банку способів і прийомів коригування методів управління розвитком агрофірми, готелю й ресторану наведено на рис. 1.

Системність охоплення усіх сфер і напрямів діяльності підприємств є запорукою ефективного використання розроблених положень (табл. 1, рис. 1) під час воєнного стану й повоєнного періоду розвитку України.

Наведемо структуру соціо-еколого-економіч-

них нормативів для перевірки методів управління розвитком підприємств на прикладі агрофірми:

1. Формування продукту – ЗУ Про захист прав споживачів (ЗУзпс), ЗУ Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції (ЗУов), Правила охорони праці в сільськогосподарському виробництві (ПОПсг), для працівників м'ясопереробних цехів (ПОПмц), виробництв забою та первинної обробки

Банк способів коригування				
№	Метод	Опис		Приклади
		Група методів		
		Підгрупа методів		
1		Методи управління розвитком бізнесу		
1.1		Проектування товарів		
1.1.1		Функції, розмір, вид, задоволення потреб сегментів ринку, заплановане знищення		
1.2		Ціноутворення		
1.2.1		Ціна як середні витрати плюс прибуток, за споживчими властивостями товарів, ринкова		
1.3		Просування товарів на ринок		
1.3.1		Свідоме й несвідоме привернення уваги, інформування про властивості товарів		
1.4		Розповсюдження товарів		
1.4.1		Прямий, непрямий, змішаний збут на внутрішньому й зовнішньому ринках		
1.5		Виробництво товарів		
1.5.1		Розміщення потужностей, операційний цикл й управління, якість, праця та інформація		
1.6		Кадрове забезпечення виробництва		
1.6.1		Потреба в кадрах, добір, адаптація, розстановка, мотивація, оцінка, звільнення персоналу		
1.7		Бюджетування		
1.7.1		Заробітна плата, витрати на матеріально-технічне забезпечення, амортизація, податки		
1.8		Інвестування в техніку й технологію виробництва		
1.9		Фінансування		
1.9.1		Вибір джерела фінансування, управління фінансовими потоками, облік операцій		
2		Способи й прийоми коригування методів управління		
2.1		Мета 1. Синергія		
2.1.1	Спільна дія законів	Підвищення попиту відбувається, коли головна споживча властивість товарів співпадає з типом структури виробничої діяльності й психофізіологічними характеристиками працівників, що не суперечить соціо-еколого-економічним стандартам	Закони: Розвитку життя Попиту й пропозиції Підвищення продуктивності праці Стандартизації	
2.2		Мета 2. Дисипація		
2.2.1		Проектування товарів, що орієнтовані на головну споживчу властивість		
2.2.2		Ціноутворення у сфері економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.3		Просування на ринок економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.4		Розповсюдження економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.5		Виробництво економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.6		Кадрове забезпечення виробництва економних, якісних, креативно-диференційованих товарів		
2.2.7		Бюджетування економного, якісного, креативно-диференційованого виробництва		
2.2.8		Інвестування в техніку й технологію економного, якісного, креативно-диференційованого виробництва		
2.2.9		Фінансування економного, якісного, креативно-диференційованого виробництва		
3		Перевірка методів на відповідність соціо-еколого-економічним нормам		

Рис. 1. Структура банку способів і прийомів коригування методів управління*

*розроблено авторами на основі [10]

тваринницької сировини (ПОПтс), підприємств по переробці молока й виноробної промисловості (ПОПм, ПОП вп) та інших видів харчової промисловості (ПОПхп), на транспорті (ПОПтр), для підприємств громадського харчування (ПОПгх), екологічне законодавство (ЕЗ);

2. Ціноутворення – ЗУ Про ціни й ціноутворення (Зуц), ЕЗ;

3. Рекламування – ЗУ Про рекламу (ЗУпр), ЕЗ;

4. Збут – статті 179, 264 Господарського Кодексу України «Матеріально-технічне постачання й збут», «Договір постачання» (ГКУ), ЕЗ;

5. Організація виробництва – Господарський

Кодекс України, ЗУов, ПОПсг, ПОПмц, ПОПтс, ПОПм, ПОПвп, ПОПхп, ПОПтр, ПОПгх, ЕЗ;

6. Кадрове забезпечення – Кодекс законів про працю (КЗПП), ПОП, ЕЗ;

7. Бюджетування – Стандарти бухгалтерського обліку, КЗПП і ЕЗ;

8. Фінансування – Стандарти бухгалтерського обліку.

Апробація розроблених положень проводилася на підприємствах України (рис. 2). Дані рис. 2 указують на те, що усі підприємства не задовольняли інтереси споживача, про що свідчить спадний тренд динаміки чистого доходу. Найбільш це проявлено у діяльності готелю Пст = -0,0704, потім іде ресторан

Пст = -0,0301 і агрофірма Пст = -0,0116.

Неефективним методом управління («фактор мінімум») для агрофірми виявився метод управління виробництвом. У місяці збору врожаю зернових, олійних і зернобобових культур разом із зменшенням рентабельності скоротилося виробництво продукції (рис. 2А, 2019-2020 рр.). Глибока оранка висушила землю в Одеській області, що й привело до зменшення врожайності. Окрім цього на зменшення рентабельності вплинуло зростання цін на неорганічні добрива й зменшення світового попиту на неорганічну продукцію.

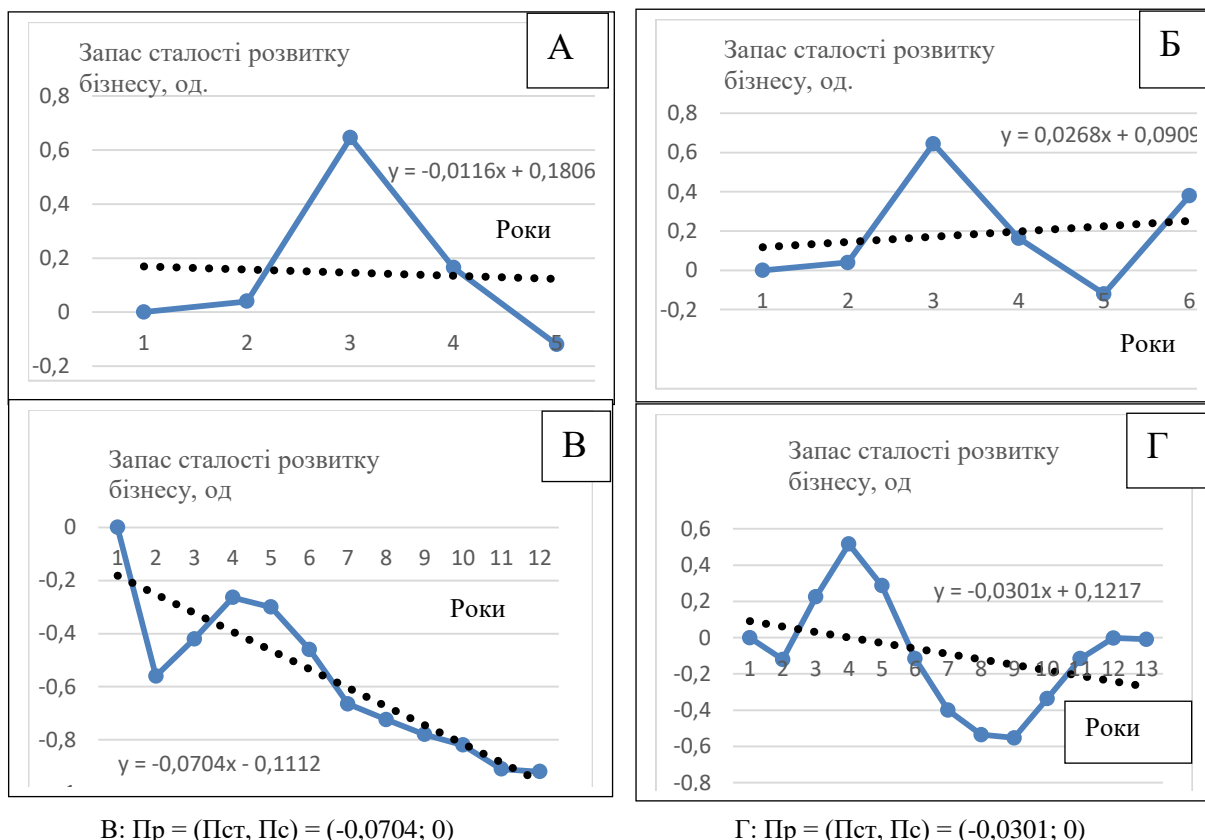


Рис. 2. Розрахунок показника розвитку агрофірми ТОВ Агроток до (А) і після (Б), Готелю Градецький (В) і Ресторану Верховина (Г) до коригування неефективного методу управління підприємством за 2008-2021 рр.*

*розраховано авторами за даними фінансової звітності підприємств

Перехід з 2021 року на технології по-till і органічного виробництва підвищило врожайність, ціни й попит на продукцію, що змінило спадний тренд чистого доходу на висхідний Пст = 0,0268 (рис. 2Б). У даному випадку було застосовано спосіб коригування операційного циклу підприємства (рис. 3), у якому, по-перше, передбачається заміна неорганічних добрив на органічні й відмова від гербіцидів, а по-друге, відсутність глибокої оранки, яка знищує біоту й веде до втрати вологи, що безпосередньо впливає на врожайність сільськогосподарських культур.

Перелічене націлене на забезпечення інтересів бізнесу, суспільства й держави, як основних стейк-холдерів, зацікавлених у виборі напрямів розвитку підприємства. Бізнес задовольняється підвищенням продуктивності й економності виробництва, суспільство – отриманням якісних, екологічно чистих продуктів харчування, а держава – додержанням стандартів, які забезпечують збереження родючості ґрунтів й усувають небезпеку отруєння громадян неякісними продуктами харчування.

Готель Градецький (м. Чернігів) має 22-х поверхову будівлю, частково реставровану у 1996 році. «Фактором мінімум», який стримує його розвиток, є виробничий метод управління якістю готельних послуг. Це є основною причиною, за якої люди споживають додаткові послуги (ресторан, більярдний і нічний клуби, салон краси, стоматологічний кабінет, ксерокс і факс, хімчистка, боулінг, казино), але не споживають послуги гостинності.

Для відновлення розвитку готелю рекомендується розробка й впровадження стандарту на надання готельних послуг по кожній категорії працівників, який включає вимоги до:

1) зовнішнього вигляду працівника – уніформа, з прикрас тільки обручка, не шлейфові парфуми, взуття на підборах до 5 см, посмішка на обличчі;

2) спілкування – звернення «пан», «пані», не розмовляти у присутності іноземця українською, обороти слів «чим я можу Вам допомогти», «як оперативно я можу вирішити Вашу проблему»;

I етап (підготовчий)

1. Оренда сільськогосподарських угідь – 2588 га
2. Купівля тракторів, зернозбиральних комбайнів, перевантажувачів з комбайнів у зерновози, очисників, доочисників, лушпильників, культиваторів, зчіпок, сівалок, котків, граблів, прес-підбирачів, волокуш, жатків рядкових та валкових, машин для приготування та внесення добрив, причепів, стогомету, фуражиру, вкривачів, автомобілів
3. Добір персоналу для відділень: рослинництва (22), обслуговування підприємства (6)
4. Отримання дозволу на початок роботи (СЕС, декларація на відповідність вимогам пожежної безпеки)

II етап (формування продукту)

1. Формування асортименту: озима пшениця (1355 га), ячмінь озимий (405 га), сояшник (828 га)
2. Розміщення в сівозміні: пшениця озима після ріпаку (382 га), сояшник після пшениці (170 га), ячмінь озимий після ріпаку (163 га), сояшник після ячменю (143 га), пшениця озима після ячменю (45 га) і сояшнику (97 га), ячмінь озимий після ріпаку (87 га), сояшник після люцерни (117 га), пшениця озима після пшениці (74 га), ріпаку (29 га), пшениці (82+120+84+93 га), ріпаку (248 га), ячмінь озимий після пшениці (75+51+29 га), сояшник після пшениці (35 га), пшениця озима після сояшнику (47 га), сояшник після ріпаку (49 га), пшениця озима після винограду (17 га), сояшнику (37 га), сояшник після пшениці (47 га)
3. Договір на постачання палива, енергії, води, запасних частин, деталей, органічного добрива «гумат-калію»
4. Організація роботи машино-тракторного парку
5. Вибір технології виробництва
6. Реклама можливості поставки продукту за конкурентоспроможною ціною

III етап (виробництва та реалізації продукту)

1. Замовлення певної кількості сільськогосподарських продуктів (договори)
2. Післяжнивне (пшениця й ячмінь озимі) дискування поля (2 рази після збору врожаю дисковими боронами на 10-15 см)
3. Культивування 5-7 см
4. Боронування (люцерна, сояшник, ячмінь з культивацією через 6-10 днів)
5. Боронування (сояшник – лютий) і культивування (сояшник – березень, 7 см)
6. Сівба (пшениця озима – вересень, 4 см, ячмінь озимий – жовтень, 4 см, сояшник – березень, 6 см)
7. Коткування (пшениця озима – вересень, ячмінь озимий – жовтень)
8. Боронування (пшениця озима – жовтень, ячмінь озимий – листопад)
9. Боронування (пшениця озима – березень, ячмінь озимий – березень)
10. Культивування (сояшник – березень)
11. Міжрядна культивування (сояшник – квітень)
12. Внесення органічних добрив «гумат калію» – травень (пшениця й ячмінь озимі, сояшник)
13. Збір врожаю: ячмінь озимий – червень, пшениця озима – липень, сояшник серпень
14. Контроль якості робіт

Рис. 3. Операційний цикл сільськогосподарського підприємства*

*розроблено авторами за даними документації підприємства

3) оперативності обслуговування – реєстрація за 30 с, піднос багажу у номер за 10 хв., підіймання телефонної слухавки не пізніше 3-го дзвінка, якщо рум-сервіс не встигає обслуговувати клієнта у номері, то кожні 30 с він нагадує, що про нього пам'ятають і дуже швидко почнуть надавати послуги т. ін.

Стандарт не потребує великих додаткових витрат, але приваблює споживачів якістю обслуговування.

Ресторан «Верховина» (Київ) має українсько-європейську кухню, розташований на березі озера у однойменному готелі й націлений на обслуговування банкетів, конференцій, фуршетів, дитячих свят та інших святкових заходів. Клієнта приваблюють системою знижок і акцій для економії його бюджету. «Фактором мінімум» для підприємства є уніфікація, а не креативна диференціація послуг. Наразі люди вто-

милися від проблем і потребують під час ділових подорожей та відпочинку емоційної рекреації. Для ресторану бажано розширити асортимент послуг на організацію творчих заходів – конкурси «Міс або містер ресторану», караоке, виступ представників шоу-бізнесу, проведення дискотек з відомими ведучими т. ін.

Висновки та перспективи подальших досліджень:

1. Ефективність діяльності підприємства в сучасній економіці розглядається як задоволення інтересів у розвитку бізнесу, суспільства, держави й забезпечується за допомогою методів управління.

2. Відновлення розвитку суб'єкта господарювання означає коригування неефективного методу управління («фактор-мінімум»), який унеможливило ефективну діяльність на ринку.

3. Розроблено банк способів і прийомів відновлення ефективності методів управління підприємствами в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах, який включає самі методи, способи та прийоми їх коригування за допомогою системи ринково орієнтованих цілей і соціо-еколого-економічних нормативів.

4. Системність охоплення усіх сфер і напрямів діяльності підприємств є запорукою ефективного

використання розроблених положень під час воєнного стану й в повоєнний період розвитку України.

5. Апробація використання банку способів і прийомів для відновлення ефективності методів управління в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах діяльності дала позитивний результат.

6. До напрямів подальших досліджень можна віднести розробку алгоритму регулярного поповнення банку методів управління інноваційними способами й прийомами ведення бізнесу.

Література

1. Алиева З. А. Методы управления организациями: теоретико-методический аспект. М.: ЗАО «Издательство экономика», 2004. 272 с.
2. Finch F. The Facts on File encyclopedias of management techniques. N.Y.: Facts on File Publications, 1985. 323 p.
3. Кабанов А. И. Экономические методы формирования и реализации государственной научно-технической политики в угольной промышленности. Донецк : ИЭП НАН Украины, 1998. 448 с.
4. Раевнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 496 с.
5. Дем'яненко С. І. Менеджмент виробничих витрат у сільському господарстві. К.: КНЕУ, 1998. 264 с.
6. Дайновский Ю. А. 505 приемов бизнеса: Маркетинг, менеджмент, реклама, торговля, производство, налоги, стимулирование труда. К.: А.С.К., 1998. 272 с.
7. Крэнделл Р. 1001 способ успешного маркетинга. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. 496 с.
8. Классики менеджмента / под ред. М. Уорнера. Пер. с англ. В. Кузина. СПб.: Питер, 2001. 1168 с.
9. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Попа Л. М. Логістика в управлінні конкурентоспроможністю бізнесу при виході економіки із стану глобальної кризи: монографія. Ніжин: Вид-во Ніжинського державного університету ім. М. Гоголя, 2021. 544 с.
10. Кушнір О. І., Жигулін О.А. Механізм формування інклюзивної моделі розвитку бізнесу в агропродовольчій, готельній і ресторанній сферах // Економіка харчової промисловості. 2022. Т.14, вип. 1. С.3-14. doi 10.15673/ie.v14i1.2264

Стаття надійшла 4.06.2022

Стаття прийнята до друку 18.06.2022

Доступно в мережі Internet 19.07.22

Kushnir O.

Postgraduate

Department of Industrial Economics

E-mail: okkushnir2017@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-4417-3002

Zhigulin O.

Doctor of Economics, Associate Professor

Department of Tourism Business and Recreation

Odesa National University of Technology

Kanatna str., 112 Odesa, Ukraine, 65039

E-mail: zhigulin998@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1532-2806

RESTORATION OF ENTERPRISE MANAGEMENT METHODS: AGRI-FOOD, HOTEL AND RESTAURANT SPHERE

The processes of restoring the effectiveness of enterprise management methods in the agri-food, hotel and restaurant spheres of activity have been studied. Management methods that ensure the harmonious development of business, society and the state are considered effective. At the enterprise, the number of stakeholders whose interests are satisfied include consumers, entrepreneurs, employees and civil servants - developers of standards. Assessment of the level of satisfaction of their interests is carried out using the indicator of enterprise development, the components of which include indicators of sustainability and develop-

ment. The first is calculated as the regression coefficient of the dynamics of net income of the enterprise for 3-4 cycles of development and estimates the development of the consumer due to the attributes of the product. If the indicator is negative, it indicates ineffective management method (s). The algorithm for calculating the second indicator allows you to identify and quickly (within a month) to correct the inefficient method of management («minimum factor»), which makes it impossible to develop the enterprise.

A bank of methods and techniques for restoring the effectiveness of enterprise management methods has been developed. It consists of a bank of well-known methods and techniques of business that have proven themselves in practice, combined with a market-oriented system of management goals and socio-environmental and economic standards.

It has been substantiated that the goals of management methods of agri-food, hotel and restaurant enterprises should be focused on the basic competitive strategy «cost savings», «high quality», «innovation and creative differentiation», respectively. This makes it possible to ensure the synergetic effect in management and to form a dissipative (stable) structure of enterprise management.

In the current economic conditions, it is important to test management methods for compliance with socio-environmental and economic standards. If the test is negative, the management method is considered ineffective, which makes it impossible to develop the enterprise.

The approbation of the developed provisions was carried out at the enterprises of agri-food, hotel and restaurant branches of the economy of Ukraine and gave a positive result.

Key words: management method, «minimum factor», bank of methods and techniques, restoration of method efficiency.

References

1. Alieva, Z.A. (2004). *Metodyi upravleniya organizatsiyami: teoretiko-metodicheskiy aspekt*. ZAO «Izdatelstvo ekonomika».
2. Finch, F. (1985). The Facts on File encyclopedias of management techniques. *Facts on File Publications*.
3. Kabanov, A.I. (1998). *Ekonomicheskie metodyi formirovaniya i realizatsii gosudarstvennoy nauchno-tehnicheskoy politiki v ugolnoy promyshlennosti*. IEP NAN Ukrainyi.
4. Raievniewa, O.V. (2006). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli*. INZhEK.
5. Dem'ianenko, S.I. (1998). *Menedzhment vyrobnychkh vytrat u silskomu hospodarstvi*. KNEU.
6. Daynovskiy, Yu.A. (1998). *505 priemov biznesa: Marketing, menedzhment, reklama, tovgovlya, proizvodstvo, nalogi, stimulirovanie truda*. A.S.K.
7. Krendell, R. (2003). *1001 sposob uspehnogo marketinga*. FAIR-PRESS.
8. Uorner, M. (Ed.). (2001). *Klassiki menedzhmenta*. (V. Kuzina, Trans.). Piter.
9. Zhyhulin, O.A., Makhmudov, I.I., & Popa L.M. (2021). *Lohistyka v upravlinni konkurentospromozhnistiu biznesu pry vykhodi ekonomiky iz stanu hlobalnoi kryzy*. Vyd-vo Nizhynskoho derzhavnoho universytetu im. M. Hoholia.
10. Kushnir, O., & Zhigulin, O.(2022). The mechanism of management of formation of inclusive model of business development in agro-food, hotel and restaurant spheres. *Food Industry Economics*, 14(1),3-14.doi10.15673/fe.v14i1.2264

Received 4 June 2022

Approved 18 June 2022

Available in Internet 19.07.22

Цитування згідно ДСТУ 8302:2015

Кушнір О.І., Жигулін О.А. Відновлення ефективності методів управління підприємством: агропродовольча, готельна й ресторанна сфера // Економіка харчової промисловості. 2022. Т.14, вип. 2. С.36-43. doi 10.15673/fe.v14i2.2322

Cite as APA style citation

Kushnir, O., & Zhigulin, O. (2022). Restoration of enterprise management methods: agri-food, hotel and restaurant sphere. *Food Industry Economics*, 14(2), 36-43. doi 10.15673/fe.v14i2.2322.