

МОНІТОРИНГ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ СУДНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Визначено зміст поняття «моніторинг ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства». Розроблено систему моніторингу ефективності реструктуризації та встановлено пріоритетність вимог до інформації в цій системі. Запропоновано алгоритм управління процесом реструктуризації за слабкими сигналами. Визначено порядок дій при слабких сигналах щодо виникнення загроз в системі управління ефективністю реструктуризації суднобудівного підприємства.

Ключові слова: моніторинг, реструктуризація, інформація, слабкі сигнали, ефективність реструктуризації.

G. V. IEFIMOVA

National university of shipbuilding named by admiral Makarov (Mykolaiv)

MONITORING OF THE RESTRUCTURING EFFICIENCY OF SHIPBUILDING ENTERPRISE

The aim of the article is forming a monitoring system of the restructuring efficiency of shipyards, which will be based on weak signals from the environment for emergence of threats, and develop sequences of corrective action as reaction control system for these signals. The meaning of "monitoring the effectiveness of the restructuring of shipyards" was defined. The system of monitoring of the restructuring efficiency has been developed. Priority of information requirements in this system was established. Algorithm of restructuring process management by weak signals was offered. Procedure for dealing with weak signals about threats for system of the restructuring efficiency management of shipyards was determined. Monitoring allows forming the necessary foundation of early detection of threats, resulting in the implementation of restructuring programs of shipyards. Its use will significantly increase the efficiency. The information received from monitoring according to the proposed approach will predict changes in economic and market conditions, to identify problems in the movement of financial flows, to improve the interaction of government with owners and managers of shipyards on specific issues related to implementation of the restructuring.

Keywords: monitoring, restructuring, information, weak signals, restructuring efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Здійснення реструктуризації суднобудівного підприємства має на меті не лише підвищення ефективності його діяльності в короткостроковому періоді, але і в створенні умов щодо реалізації економічного суверенітету підприємства, подальшого його розвитку і зростання конкурентоспроможності. Одним із основних факторів забезпечення економічної безпеки процесу реструктуризації суднобудівного підприємства є створення якісної інформаційної системи підтримки прийняття рішень. Зразком такої системи може бути організація моніторингу, який забезпечить управління процесом реструктуризації повною, об'єктивною і актуальною інформацією для компетентного підходу до підготовки і прийняття обгрунтованих рішень.

Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У вітчизняній економічній науці і практиці моніторингу економічних явищ і процесів приділяється достатня увага. Так, найбільш відомими є роботи М. В. Пугачової [1], А. М. Єріної [2], Т. І. Свідрик [3], І. В. Кривов'язюк [4], у яких обгрунтовані концептуальні його основи, узагальнено та систематизовано основні підходи до застосування моніторингу у наукових дослідженнях. Віддаючи належне науковим напрацюванням цих вчених, зазначимо, що висвітленню питань моніторингу як функції управління економічними системами, не приділяється достатньої уваги. Виключення складають результати наукових досліджень В. К. Галіцина [5, с. 50], які присвячені формуванню і застосуванню моніторингу в економічних системах, алгоритмам і технологіям, що використовуються в них. Проте, незважаючи на значний доробок вітчизняних та зарубіжних вчених з даної проблеми, не у повній мірі розроблено вимоги до інформаційного забезпечення моніторингу, відсутні дослідження щодо особливостей моніторингу процесу реструктуризації, не визначено, як виявляти та реагувати на сигнали зовнішнього середовища.

Постановка завдання. Метою статті є формування системи моніторингу ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства, яка базуватиметься на слабких сигналах з зовнішнього середовища щодо виникнення загроз, та розробка послідовності коригуючих дій як реакції системи управління на ці сигнали.

Виклад основного матеріалу. Досліджувати ефективність процесів реструктуризації підприємств суднобудування найбільш оптимально і послідовно можливо лише за умови проведення моніторингу, який забезпечить аналіз та прогноз доходу новоствореної структури, їх платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності. Взаємодія замовників з суднобудівним підприємством за активної участі банків і представників виконавчої влади у фінансуванні дозволить поліпшити виявлення фінансових і ділових ризиків структурної реорганізації та залучити наявні банківські ресурси в будівництво суден.

Моніторинг ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства – це відстеження

поточних процесів трансформації підприємства в режимі реального часу; контроль за основними показники господарської діяльності та вартістю підприємства за найбільш короткий проміжок часу (день, тиждень, місяць); порівняння цільових результатів з фактично досягнутими.

Організація системи моніторингу ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства націлена на систематизацію таких завдань:

- конкретизація цілей оцінки ефективності та вибір відповідного стандарту вартості підприємства;
- вибір та обґрунтування методів оцінки вартості підприємства;
- визначення, обробка та інтерпретація отриманої інформації;
- регулярне коригування процесу реструктуризації у випадку відхилення ключового показника від запланованого розміру.

Таким чином, дані моніторингу дозволяють приймати поточні рішення щодо управління процесом реструктуризації, в основі яких аналіз та прогноз ключового індикатора ефективності – вартості підприємства. В управлінні процесами реструктуризації в більшості випадків важливим виявляється просто надійно спостерігати за тим, аби подальше просування за відповідними стадіями плану реструктуризації продовжувало збільшувати інвестиційну вартість бізнесу. Якщо подібний моніторинг покаже її зниження в результаті здійснення процесу реструктуризації, то необхідно внести корективи до бізнес-плану реструктуризації.

Результатом моніторингу процесу реструктуризації є опрацювання управлінських рішень щодо його коригування у випадку зафіксованого відхилення від планових показників. Тому найважливішого значення набуває інформація як сукупність відомостей, що зменшують ступінь невизначеності. Тому інформація, яку надає система моніторингу, повинна відповідати таким вимогам:

- достовірність;
- повнота;
- релевантність (істотність);
- корисність (ефект від використання інформації повинен перевищувати витрати на її отримання);
- зрозумілість;
- своєчасність;
- регулярність.

Таким вимогам повинна відповідати будь-яка інформація в системі менеджменту. Проте значущість різних вимог може бути різною: якщо для системи обліку і звітності головною є достовірність інформації, то в системі моніторингу – це її релевантність (наскільки вона істотна для прийнятого управлінського рішення щодо коригування програми реструктуризації). Всі інші вимоги до інформації в рамках моніторингу відіграють підпорядковану роль: несуттєва інформація, навіть якщо вона цілком достовірна, не може допомогти в управлінні; в той же час істотна, але достовірна лише на 95%, - може виявитися ключовою для успішної реалізації програми реструктуризації.

Релевантними можна вважати тільки ті відомості, які безпосередньо пов'язані з процесом реструктуризації і впливають на його ефективність, тобто впливають на вартість підприємства:

- зміни у портфелі замовлень;
- зміна планової кошторисної калькуляції окремого замовлення;
- зміна умов фінансування;
- зміна параметрів зовнішнього середовища функціонування підприємства.

На підставі аналізу таких відомостей роблять висновки про сильні і слабкі сторони підприємства, динаміку їх зміни, а також про сприятливі і несприятливі тенденції розвитку зовнішніх умов, в яких проводиться реструктуризація. Зміна умов зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства тягне за собою перегляд цільових параметрів: необхідно перевірити наскільки оптимальні поставлені цілі в нових умовах, чи зможе підприємство, зважаючи на зміни, які сталися, домогтися поставленої мети реструктуризації. На підставі зміни цільових параметрів, а також прогнозу змін сильних і слабких сторін самого підприємства коригується план реструктуризації, і ці зміни втілюються в життя.

Модель моніторингу ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства представлена на рис. 1.

Моніторинг не тотожний контролю: контроль займається фіксуванням і оцінкою досягнутих фактів у діяльності підприємства, а моніторинг націлений на перспективу. Слід зазначити, що при цьому моніторинг виконує певні контрольні функції (при цьому сама природа контролю зазнає істотних змін). В системі моніторингу виконуються функції поточного контролю:

- моніторинг зовнішнього середовища підприємства з метою виявлення «слабких сигналів»;
- моніторинг внутрішнього середовища з метою раннього виявлення проблем.

Стрижнем системи моніторингу є діагностика поточної діяльності, яка передбачає фіксацію сигналів зовнішнього середовища та оцінку їх впливу на кінцевий показник вартості підприємства. Сузь діагностики за слабкими сигналами полягає в тому, щоб своєчасно визначити слабкі сигнали – ранні і неточні ознаки настання кризових ситуацій – і своєчасно відреагувати на них.

В умовах реструктуризації обсяг інформації про загрозу для підприємства зростає поступово:

спочатку з'являються перші ознаки змін у зовнішньому середовищі, потім визначається можливе джерело цих змін і загроза конкретизується (але не настільки, щоб розрахувати, як дана загроза вплине на ефективність реструктуризації). Надалі стає можливим визначити заходи протидії виниклій загрозі, хоча інформації ще не достатньо для розрахунку і аналізу наслідків. Вони можуть бути розраховані і проаналізовані лише тоді, коли розроблені дії щодо попередження впливу загрози.



Рис. 1. Модель моніторингу ефективності реструктуризації суднобудівного підприємства

Можна виділити п'ять рівнів поінформованості:

- відомо, що в зовнішньому середовищі відбулися якісь зміни, але вони ще чітко не визначені;
- проявляються джерела змін і їх спрямованість;
- отримано конкретні дані щодо масштабів, області і характеру змін;
- визначення шляхів розв'язання проблеми, але не можливо провести оцінку наслідків;
- оцінка результатів прийнятих рішень щодо усунення небезпеки і їх впливу на ефективність реструктуризації.

Таким чином, для того щоб своєчасно реагувати на сигнали, що надходять як ззовні, так і з внутрішнього середовища, в рамках системи діагностики за слабкими сигналами повинно бути організоване спостереження за великою кількістю параметрів, що є індикаторами ефективності реструктуризації підприємства. Найбільш доцільним способом для організації такого спостереження є моніторинг – безперервне систематичне спостереження за параметрами зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, збір та аналіз інформації, що надходить.

Система моніторингу має включати в себе наступні елементи:

- перелік індикаторів для контролю за ефективністю реструктуризації підприємства;
- кількісна та якісна оцінка зовнішніх сигналів;
- кількісна та якісна оцінка внутрішніх сигналів;
- аналіз можливих наслідків виявлених в процесі спостереження вихідних економічних явищ і породжуваних ними ланцюжків змін;
- визначення «контрольних точок» в ланцюжках економічних явищ і спостереження за індикаторами в цих точках;
- економічний аналіз всередині підприємства, узагальнення результатів спостереження, динаміка

індикаторів в «контрольних точках»;

- опрацювання коригуючих рішень на основі результатів спостережень і економічного аналізу.

Порядок робіт за визначеними елементами фактично відображає послідовність проведення комплексу із сканування зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства і опрацювання на цій основі управлінських рішень щодо поточного.

Система моніторингу «відловлює» сильні і слабкі сигнали, які надходять з внутрішнього і зовнішнього середовища. Відразу після отримання сигналу відповідна служба розробляє пропозиції щодо можливої реакції на нього.

В процесі управління процесом реструктуризації існує два варіанти відповіді на зовнішні сигнали:

- реакція, що базується на регулярному плануванні (в організаційно-економічний механізм програми реструктуризації закладені механізми протидії зовнішнім загрозам);

- ситуаційна реакція на надзвичайні зміни, коли установлений програмою порядок дій скасовується і для прийняття термінових дій виробляються «цільові команди», що змінюють в результаті саму програму реструктуризації.

Послідовність управління процесом реструктуризації суднобудівного підприємства за слабкими сигналами представлена на рис. 2.

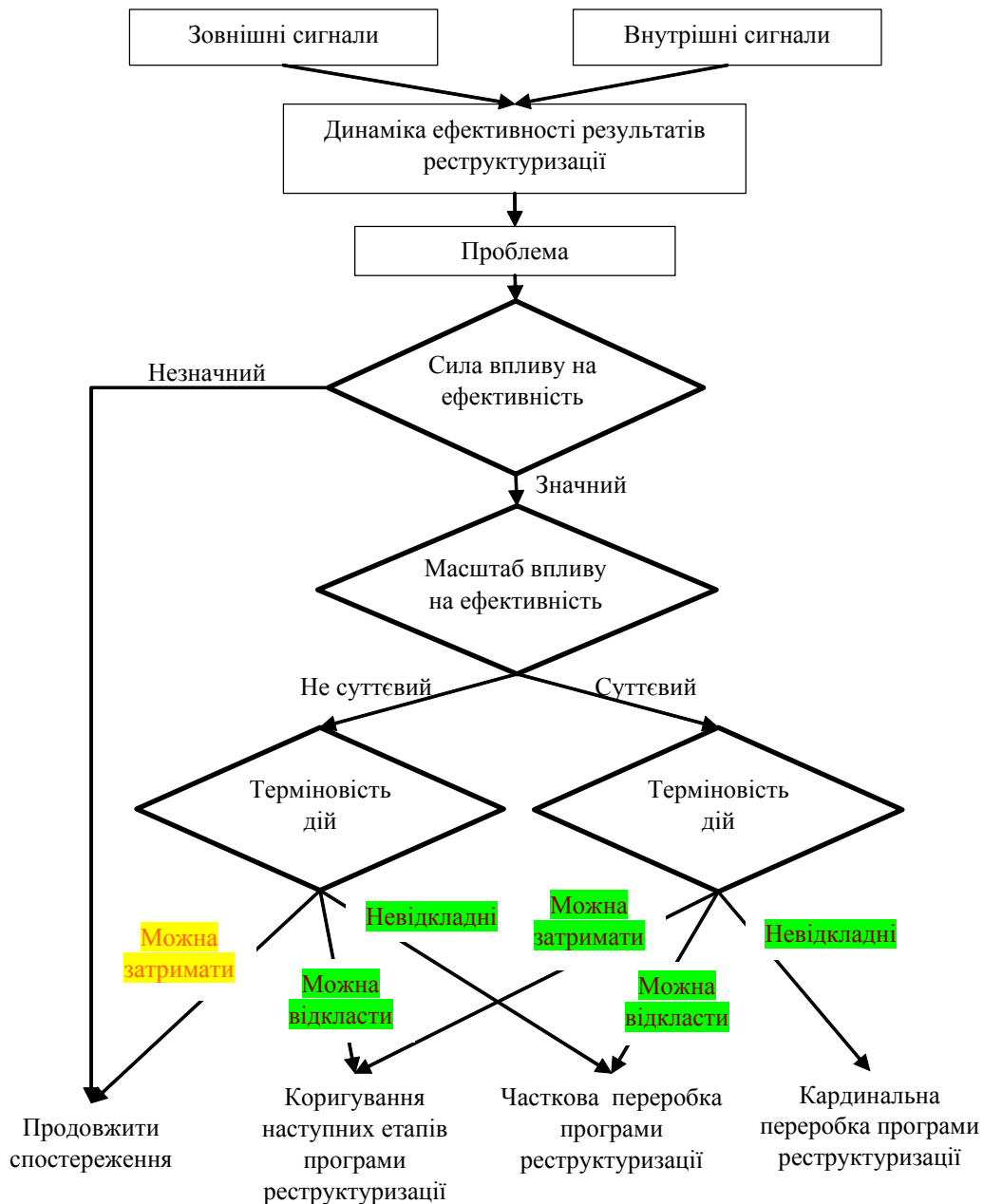
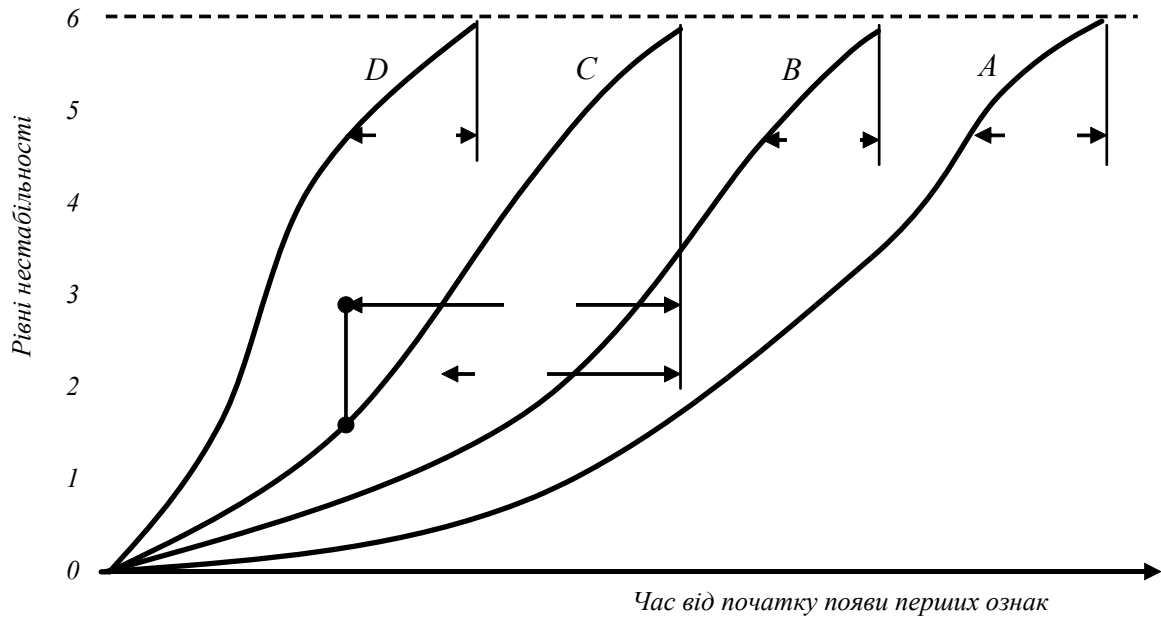


Рис. 2. Алгоритм управління процесом реструктуризації суднобудівного підприємства за слабкими сигналами

Вибір швидкості реагування залежить від швидкості розвитку зовнішніх загроз та від

інформованості суб'єктів управління реструктуризацією. Детально це показано на рис. 3. По осі ординат відкладений рівень обізнаності, по осі абсцис – час.

Отже, при високому рівні нестабільності, коли внутрішня і зовнішня ситуації міняються досить швидко, підприємству не вистачає часу для своєчасного внесення коректив. Відповідно темп наростання загроз набагато вище, ніж реакція суб'єкта управління на ці зміни.



T, T1 – терміни нормального та надзвичайного реагування відповідно;
 A – управління на основі періодичного планування;
 B, C, D – управління в умовах сильних, слабких сигналів і в кризовій ситуації відповідно

Рис. 3. Особливості реагування на загрози при різних умовах управління реструктуризацією

Внаслідок відставання швидкості реакції системи управління від темпів наростання загроз з'являється необхідність готувати корективи при надходженні із зовнішнього середовища слабких сигналів. Порядок дій для такої ситуації представлений в табл. 1.

Таблиця 1

Порядок коригуючих дій при слабких сигналах щодо виникнення загроз

Характер сигналів від зовнішнього середовища	Характер заходів за збільшенням дії					
	Спостереження за зовнішнім середовищем	Визначення відносної сили сигналу	Зниження зовнішньої стратегічної вразливості	Підвищення гнучкості в середині підприємства	Здійснення попередніх заходів	Практичні заходи
Помічена загроза або нова можливість						
Виявлено джерело небезпеки або нової можливості						
Існує можливість оцінити масштаби загрози						
Існує можливість визначити шляхи усунення загрози						
Можна передбачити результати коректив плану реструктуризації						
Область заходів, які проводяться в залежності від характеру сигналів						

Виділена частина таблиці показує, що із збільшенням надходження інформації про загрози або можливості можна прийняти різні за своєю активністю контрзаходи. Даний підхід відповідає завданням

управління реструктуризацією за слабкими сигналами, оскільки суб'єкт управління в умовах слабких сигналів вимагає перш за все, щоб отримана інформація була правильно класифікована і зроблені розрахунки щодо можливого впливу загрози та часу настання небезпеки.

Перевага попереджувальної реакції полягає в тому, що дозволяє прийняти своєчасні кроки щодо ліквідації загрози виникнення кризових явищ. Тому діагностика за слабкими сигналами є незамінним інструментом моніторингу трансформації підприємства і має широко застосовуватися в управлінні реструктуризацією. Інформація моніторингу – це основа для прийняття рішень щодо коригування плану реструктуризації. З огляду на складність та інертність виробничо-економічної системи суднобудівного підприємства моніторинг має стати обов'язковим елементом процесу управління його реструктуризацією.

Висновки. Моніторинг дозволяє сформувати необхідну основу системи раннього виявлення загроз, що виникають при реалізації програм реструктуризації суднобудівних підприємств, використання якої дозволить суттєво підвищити їх ефективність. В умовах ринкового механізму розподілу інвестиційних ресурсів значущість моніторингу ефективності процесів реструктуризації підприємств суднобудування невимірно зростає. Інформація отримана від моніторингу у відповідності до запропонованого підходу, дозволить прогнозувати зміни економічної та ринкової кон'юнктури, визначити проблеми в русі фінансових потоків, покращити взаємодію органів державного управління з власниками та керівниками суднобудівних підприємств з конкретних питань, пов'язаних зі здійсненням процесів реструктуризації.

Література

1. Концептуальні основи статистичного моніторингу : монографія / Д. Д. Айстраханов, М. В. Пугачова, В. С. Степашко та ін. ; за ред. М. В. Пугачової. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2003. – 343 с.
2. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посібник / Єріна А. М. – К. : КНЕУ, 2001. – 170 с.
3. Свідрик Т. І. Теоретичні засади моніторингу як інформаційно-аналітичної складової прийняття управлінських рішень / Т. І. Свідрик // Науково-теоретичний журнал ХЕУ. – 2007. – № 4 (8). – С. 57–61.
4. Кривов'язюк І. В. Моніторинг, контролінг і діагностика підприємств: систематизація та узагальнення процесів / І. В. Кривов'язюк // Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : матеріали V міжнародної науково-практ. конф. – Черкаси : ЧДТУ, 2008. – С. 212–214.
5. Галіцин В. К. Системи моніторингу : монографія / В. К. Галіцин. – К. : КНЕУ, 2000. – 231 с.

References

1. Kontseptualni osnovy statystychnoho monitorynhu: monohrafiia. Kyiv, IVTs Derzhkomstatu Ukrainy, 2003, 343 p.
2. Yerina A. M. Statystychno modeliuвання ta prohnozuvannya: navch. posibnyk. Kyiv, KNEU, 2001, 170 p.
3. Svidryk T. I. Teoretychni zasady monitorynhu yak informatsiyno-analitychnoi skladovoi pryiniattia upravlinskykh rishen, Naukovo-tekhnichnyi zhurnal KhEU, 2007, No. 4 (8), pp. 57-61.
4. Kryvoviazuk I. V. Monitorynh, kontrolinh I diahnostika pidpriemstv: systematyzatsiia ta uzahalnennia protsesiv. Oblik, kontrol I analiz v upravlinni pidpriemnytskoiu diialnistiu: Materialy V mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, Cherkasy, ChDTU, 2008, pp. 212-214.
5. Halitsyn V. K. Systemy monitorynhu: monohrafiia. Kyiv, KNEU, 2000, 231 p.

Надійшла 18.05.2015; рецензент: д. е. н. Парсяк В. Н.