

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна ЕКОНОМІКА

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 6, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 658: 664

Т. А. Бурова,

*д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку та економічного аналізу,
Миколаївський національний університет імені В.О.Сухомлинського*

НАУКОВІ ОСНОВИ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

T. A. Burova,

*PhD, professor, head of department of accounting and economic analysis,
Nicholaev National University named by V.O.Suhomlynskiy*

SCIENTIFIC BASIS OF CONTROL IN ENTERPRISE MANAGEMENT

В статті проведені дослідження наукових основ оцінювання ефективності діяльності підприємства та формування завдань моніторингу в системі управління підприємством. Автором проаналізовані теоретичні і практичні аспекти контролю, в тому числі і моніторингу, в розрізі останніх публікацій вчених економістів. Результати наукових досліджень контролюючих систем в управлінні підприємством, важливу роль в яких відіграє моніторинг діяльності, спрямовані на: безперервне спостереження, аналіз й прогнозування показників економічного розвитку підприємства з метою забезпечення прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень, а також оцінки їх ефективності; своєчасного виявлення недоліків, упуцень та інформування про це керівництво підприємства; використання принципу безперервності спостереження за станом об'єкта внутрішнього моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки і з урахуванням дії інших зовнішніх факторів.

This paper studies the scientific foundations of evaluating the effectiveness of the company formation and monitoring tasks in system management. The author analyzes the theoretical and practical aspects of control, including monitoring in the context of recent publications by academic economists. Research findings supervisory systems in enterprise management, the important role played by them in monitoring activities aimed at: continuous monitoring, analysis and forecasting of economic development company to provide tactical and strategic decision-making and evaluation of their effectiveness; timely detection of flaws, omissions, or notification of the company's management; Using the principle of continuity of observation of the facility of internal monitoring based on the actual situation and trends of its potential, and the overall development of the economy and in view of other external factors.

Ключові слова: *наукові основи, моніторинг, спостереження, управління підприємством, контроль, оцінка ефективності.*

Keywords: *scientific basis, monitoring, surveillance, enterprise management, monitoring, evaluation of effectiveness.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах, що характеризуються високим рівнем динамізму економічної ситуації, успішне функціонування суб'єктів господарювання багато в чому залежить від їх здатності реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища й адаптуватися до них. Особливе значення при цьому приділяється контролюючої системою оцінки фінансового становища, внутрішніх можливостей, аналізу факторів, що здійснюють вплив на ефективність господарської діяльності, з метою протистояння несприятливим зовнішнім умовам і збереження стійкого розвитку в майбутньому. Важлива роль у даному процесі належить моніторингу діяльності, який на основі систематичного відстеження, аналізу й прогнозування контрольованих показників забезпечує своєчасність і повноту управлінської інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих рішень і оцінки їх можливих наслідків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичними і практичними аспектами контролю, в тому числі і моніторингу ефективності діяльності підприємств присвятили багато наукових досліджень закордонних і вітчизняних економістів: О.І.Амош, Дж. Блек, А.Браверман, В.Ф.Голов, С.Г. Дзюба, П.В. Журавльов, Дж.М. Іванцевич, В.М. Колпаков, А.А. Лобанов, В.Д. Пагрушев, Ф.Ю. Поклонський, М.Г. Рак, Д.С. Синк, Г.М. Скударь та інші. Однак варто зазначити, що економічні чинники, від яких залежить розвиток підприємств, знаходяться у динамічному стані і потребують більш детального дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження наукових основ оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства та формування завдань моніторингу в системі його управління.

Виклад основного матеріалу. В умовах фінансової кризи особливу значимість здобувають проблеми адаптації господарської діяльності підприємства до змін економічної ситуації, що є найважливішим фактором їх стійкого розвитку. У зв'язку із цим актуальними стають питання прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Підвищенню ж гнучкості й адаптивності менеджменту сприяє формування механізму моніторингу, що дозволяє аналізувати, коректувати й контролювати ключові параметри підприємства й усувати негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Затребуваність моніторингу на українських підприємствах визначається доцільністю модернізації методів фінансового контролю відповідно до сучасних ринкових умов, а також ускладненням організаційної структури господарюючих суб'єктів, що вимагає координації взаємозв'язків між окремими підрозділами, бізнес-процесами й напрямками діяльності. Моніторинг являє собою сучасний управлінський інструмент, основний зміст якого полягає в оперативному відстеженні показників діяльності підприємства, їх оцінки й забезпеченні необхідною інформацією осіб, що приймають рішення.

В умовах інтеграції України до світових європейських структур та зростання ролі конкуренції в управлінні підприємством, виникає необхідність застосування сучасних підходів контролюючої системи до оцінки стратегічного розвитку підприємств з метою забезпечення ефективності їх діяльності.

Розбіжності між очікуваними економічними результатами діяльності підприємств, відповідно до визначених стратегічних цілей, неможливо усунути повністю. Однак їх можна мінімізувати за рахунок вдосконалення управління за допомогою моніторингу, який дозволить здійснювати незалежну оцінку тенденцій розвитку підприємства та аналізувати його фінансовий стан, завдяки застосуванню нових стратегічних систем в управлінні, наприклад збалансованої системи показників.

Питання моніторингу і діагностики ефективності діяльності підприємств досліджені досить широко. Проте концептуальні підходи щодо інструментарію аналітичних та узагальнюючих показників потребують більш детального та поглибленого дослідження. Отже є потреба дослідження етапів процесу оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства та формування алгоритму моніторингу впровадження збалансованої системи показників (ЗСП).

Поняття «моніторинг» з точок зору різних економістів та науковців (від лат. *monitor* - застережний) - метод дослідження об'єкту, що припускає відстежування

і контроль його діяльності (функціонування) з метою прогнозування [1; с. 28].

Отже, моніторинг – це спеціально організоване систематичне та безперервне спостереження за станом об'єкта та оперативна його оцінка. До основних структуроформуючих елементів моніторингу системи діагностики варто віднести механізми, які сприяють інформаційному забезпеченню організаційних структур стосовно нормального стану підприємства, його конкурентоздатного потенціалу та інших характеристик, а також відносно потенційно небезпечного та негативного [2; с. 126].

При проведенні моніторингу діяльності підприємства необхідно врахувати галузеві особливості підприємства, його стратегію. При впровадженні збалансованої системи показників пропонується застосувати комплекс ключових показників ефективності і результативності, а також виробничих показників, які дають можливість реагувати на виявлені своєчасно негативні тенденції в діяльності підприємства.

У вузькому розумінні моніторингу, він, як правило, обмежується процесами спостереження й збору інформації. У широкому – моніторинг включає, окрім названих, такі елементи, як оцінка й прогноз, що дозволяють використовувати його в якості ефективного управлінського інструмента.

Моніторинг економічної стійкості підприємства є необхідною умовою здійснення її діагностики, оскільки в сучасних умовах господарювання результати діяльності кожного підприємства суттєво залежать від багатьох факторів, для кожного з яких в умовах ринкової економіки властиві суттєві коливання протягом певного періоду.

У сучасних дослідженнях з питань оцінки та діагностики економічних об'єктів моніторинг розглядають як процес збору інформації, її комплексної оцінки і прогнозу на основі системи взаємоузгоджених між собою показників.

Моніторинг широко використовують у діяльності зарубіжних і вітчизняних підприємств, проте в економічній літературі немає його загально визначеного визначення [3, 6, 10]. Найповніше розкриває суть цього поняття І.А. Бланк, який визначає моніторинг як механізм постійного спостереження за контрольованими показниками фінансової діяльності підприємства, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень [3; с. 167]. У наведеному визначенні сфера моніторингу сконцентрована на фінансовій діяльності підприємства.

У тлумачному словнику моніторинг (від англ. monitor – контролювати, перевіряти) – це спеціально організоване, систематичне спостереження за станом об'єктів, явищ, процесів з метою їх оцінки, контролю, прогнозу [9; с. 202].

Існують також інші визначення цього поняття. Так, моніторинг (англ. monitoring, нім. monitoring) – безперервне стеження за яким-небудь процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату або тенденції розвитку [7; с. 83]. Моніторинг (від лат. monitor – той, що нагадує, той, що надзирає) – безперервне стеження за економічними об'єктами, аналіз їхньої діяльності як складова частина управління [8; с. 215].

Економіст Р. Манн визначає моніторинг як систему вторинних спостережень за одним або кількома елементами економічної діяльності виробничих систем у просторі і у часі з конкретною метою і відповідно до заздалегідь визначеної системи показників [4; с. 60]. При цьому він не вказує щодо яких напрямів економічної діяльності здійснюють моніторинг.

На думку Б.Г. Литвак, моніторинг – це процес виявлення значних відхилень у ході здійснення діяльності виробничими системами [6; 84]. Таке визначення є надто вузьким, тому що моніторинг виявляє не лише відхилення, а і причини виникнення таких відхилень.

П.В. Єгоров і Н.В. Алексєєнко вважають, що стратегічний моніторинг фінансово-господарської діяльності виробничих систем становить сукупність методів організованого системного спостереження за процесом управління фінансово-господарською діяльністю і його якісними змінами (стратегічними показниками), визначення критичних точок економічного розвитку виробничих систем, а також прогнозування майбутніх значень показників, які відстежують на основі здійснення коригувальних заходів на ранніх стадіях розвитку проблемної ситуації з метою досягнення поставлених стратегічних цілей на кожному етапі життєвого циклу виробничих систем [5; с. 95].

Аналіз визначення поняття «моніторинг» дозволяє стверджувати, що це достатньо універсальний інструмент формування інформації про об'єкт дослідження, в тому числі контролю, який дає можливість використовувати його щодо різноманітних економічних об'єктів. Водночас моніторинг – це відносно новий синтетичний інструмент, який широко використовують переважно на зарубіжних підприємствах, а зараз поступово освоюють і українські підприємства. У сучасних умовах господарювання результати діяльності кожного підприємства, як уже було зазначено, залежать від багатьох факторів, кожен з яких схильний до істотних коливань. Саме тому актуальним стає завдання застосування моніторингу як синтетичної процедури діагностики економічної харчового підприємства. Але це завдання сучасної економічної науки вирішено недостатньо, що заважає завчасному попередженню небезпеки і розробці необхідних заходів захисту підприємства від негативної дії зовнішніх та внутрішніх факторів.

Під моніторингом діяльності підприємства ми розуміємо систему безперервного спостереження, аналізу й прогнозування показників стану підприємства, сформовану на макро- або мікроекономічному рівні, з метою забезпечення прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень, а також оцінки їх ефективності. Процес моніторингу включає наступні етапи: визначення цілей, планування, спостереження, збір і узагальнення інформації, аналіз і оцінка параметрів господарської діяльності, підготовка рекомендацій для прийняття управлінських рішень, їх коректування й удосконалення, контроль за результатами впливу зовнішніх і внутрішніх факторів та формування інформації для подальшого спостереження.

У процесі моніторингу промислових підприємств розв'язуються наступні завдання:

- реальна оцінка стану і аналіз динаміки розвитку підприємства в досліджуваному періоді на підставі застосування ключових, найбільш інформативних показників економічної стійкості підприємства;
- своєчасне відстеження економічного стану підприємства, виявлення негативних тенденцій, що чинять вплив на його стійкий розвиток;
- визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності негативної дії факторів на економічну стійкість підприємства;
- створення бази даних, що містить об'єктивну, достовірну і систематизовану інформацію, яка характеризує стан підприємства у часі;
- прогнозування наслідків негативної дії факторів на стійкість функціонування підприємства;
- системно-аналітичне вивчення ситуації, що склалася, і тенденцій її розвитку, розробка оперативних і довгострокових цільових заходів щодо запобігання впливу негативних чинників на економічну стійкість підприємства [5; с. 102].

Розглядаючи підприємство як систему і виходячи з того, що об'єктом моніторингу є економічний стан підприємства, Н.В. Алексєєнко визначив основні принципи моніторингу підприємства:

- системний підхід, відповідно до якого моніторинг розглядають як складну систему, що містить взаємопов'язані елементи і безпосередньо впливає на процес управління діяльністю підприємства; моніторинг є результатом взаємодії всіх зацікавлених підрозділів і служб підприємства;
- адаптивність: моніторинг підприємства, що не відособлений рамками виробничої системи, а постійно враховує зміни зовнішнього середовища і своєчасно вносить корективи в систему;
- тотожність: між об'єктом, що спостерігається, і моніторингом наявна тотожність (відповідність). Інакше кажучи, моніторинг відповідає основним характеристикам досліджуваного об'єкта. У нашій країні стан економіки не можна назвати стабільним, звідси виникає потреба у систематичному спостереженні за економічним станом підприємства;
- комплексність: моніторинг припускає спостереження за всіма сторонами економічної діяльності підприємства, усебічне вивчення причинних залежностей;
- динамічність: моніторинг відстежує вибрані для спостереження показники в динаміці, з урахуванням дії різних факторів на спостережуваний об'єкт;
- дієвість: моніторинг повинен активно впливати на процес управління діяльністю підприємства і його результати, своєчасно виявляти недоліки, упущення та інформувати про це керівництво підприємства. Звідси впливає потреба практичного застосування даних спостережень для управління діяльністю підприємства і розробки конкретних заходів обґрунтування, коригування і уточнення стратегічних показників;
- плановість: систематичне здійснення моніторингу, створення на великих підприємствах служби внутрішнього моніторингу. При здійсненні моніторингу повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкта внутрішнього моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки і дії інших зовнішніх факторів [5; с. 124].

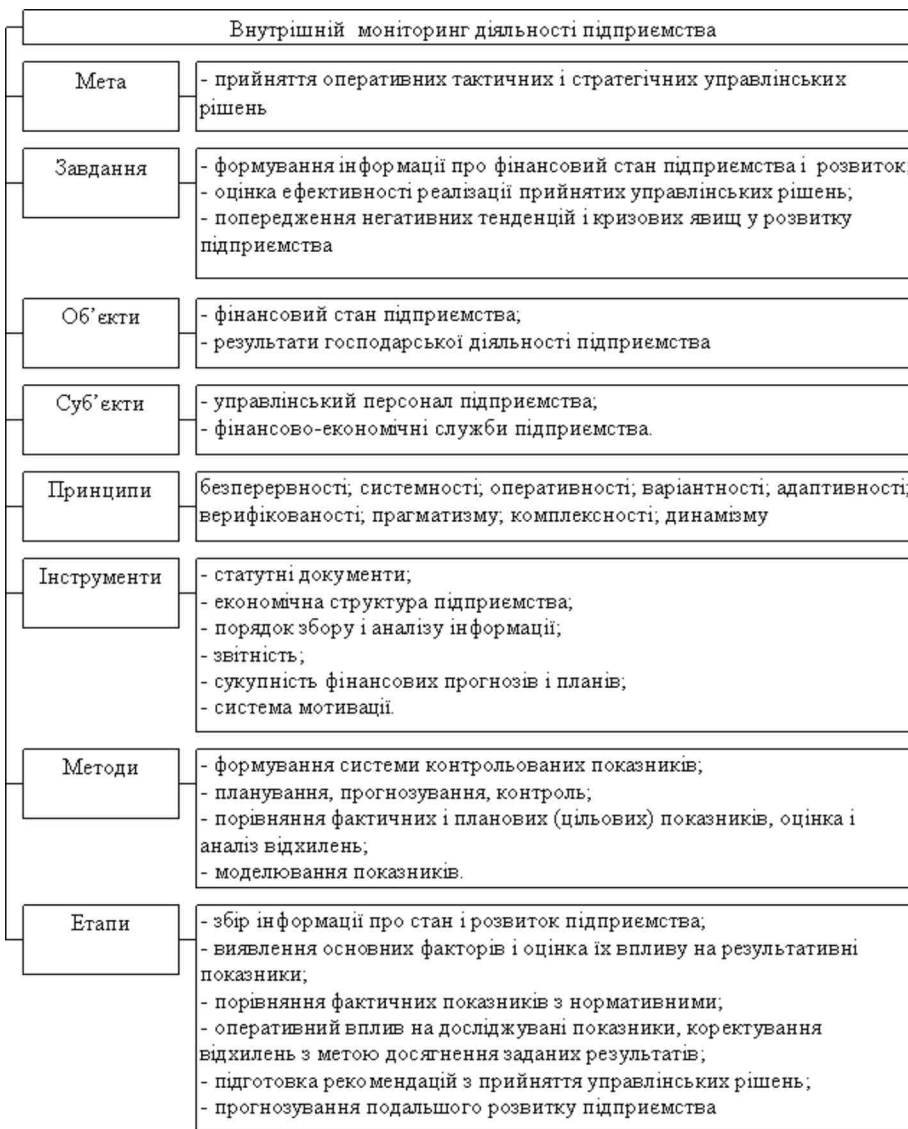


Рис. 1. Елементи механізму внутрішнього моніторингу діяльності підприємства

Внутрішній моніторинг у даному контексті – аналітична система, створювана для цілей внутрішньофірмового управління. Механізм його здійснення являє собою сукупність інструментів, способів і методів організації діяльності з регулярного збору фактичної інформації про контрольовані показники, її аналізу, обґрунтуванню рекомендацій із прийняття управлінських рішень і оцінки їх ефективності, а також прогнозування подальшої динаміки. Основні елементи механізму внутрішнього моніторингу діяльності підприємства представлені на рис. 1.

Висновки з даного дослідження. Результати наукових досліджень контролюючих систем в управлінні підприємством, важливу роль в яких належить моніторингу діяльності, спрямовані на: безперервне спостереження, аналіз й прогнозування показників економічного розвитку підприємства з метою забезпечення прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень, а також оцінки їх ефективності; своєчасне виявлення недоліків, упущень та інформування про це керівництво підприємства; використання принципу безперервності спостереження за станом об'єкта внутрішнього моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки і під впливом дій інших зовнішніх факторів.

Список літератури:

1. Акбашев Р. Расчет экономической устойчивости промышленных предприятий / Р. Акбашев, А. Мищенко // Маркетинг. — 2002. — № 4. — С. 101–108.
2. Алексеенко Н. В. Концептуальная модель системы стратегического мониторинга в управлении финансово-хозяйственной деятельностью предприятия / Н. В. Алексеенко // Экономика промышленности. - 2002. - № 2. - С. 416–426.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк - К.: Ника—Центр, Эльга, 2001. - 528 с.
4. Выборнова С. В. Методы диагностики финансово-экономического состояния предприятия / С. В. Выборнова // Современные проблемы строительного материаловедения: материалы III Междунар. научн.-практ. конф. молодых ученых, 15-17 окт. 2001 г. — Белгород, 2001. — С. 59–62.
5. Егоров П. В. Стратегический мониторинг в управлении финансово-хозяйственной деятельностью производственных систем: [монография] / П. В. Егоров, Н. В. Алексеенко. — Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2005. — 176 с.
6. Литвак В. Г. Экспертные оценки и принятие решений / В. Г. Литвак. - М.: Патент, 1996. — 256 с.
7. Моніторинг в економіці [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://uk.wikipedia.org/wiki/Моніторинг_в_економіці
8. Новый экономический и юридический словарь / [под ред. А.Н. Азрилияна]. - М.: Институт новой экономики, 2008. - 1088 с.
9. Толковый словарь русского языка: В 4 т. / [под ред. Д. Н. Ушакова]. — М.: Гос. ин-т “Сов. энцикл.”; ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935-1940. Репринтное издание. — М.: 2002.
10. Эдлоус Г. Методы принятия решений / Г. Эдлоус, Р. Стэнсфилд. - М.: Аудит. ЮНИТИ, 1997. — 346 с.

References.

1. Akbashev, R. (2002) «Расчет экономической устойчивости промышленных предприятий», *Marketing*, vol. 4, pp. 101–108.
2. Alekseenko, N. V. (2002) «Konseptual'naiia model' systemy stratezhicheskoho monitorynha v upravleniuy finansovo-khoziajstvennoj deiatel'nost'iu predpriyatiya», *Ekonomika promyslovosti*, vol. 2, pp. 416–426.
3. Blank, Y. A. (2001) *Fynansovij menedzhment* [Financial management], Nyka, Kyiv, Ukraine.
4. Vybornova S. V. (2001) «Metody dyahnostyky finansovo-ekonomycheskoho sostoianiya predpriyatiya», *Sovremennye problemy stroitel'noho materialovedeniya* [Modern problems of building materials] III Mezhdunarodnaia nauchno-praktycheskaia konferentsiya molodykh uchenykh [International scientific and practical conference of young

scientists], Ukraine, pp. 59–62.

5. Ehorov, P. V. (2005) *Stratehicheskyj monitorynh v upravleny fyansovo-khoziajstvennoj deiatel'nost'iu proyzvodstvennykh system* [Strategic monitoring in the management of financial and economic activities of production systems], Yuho-Vostok, Ltd, Donetsk, Ukraine.

6. Lytvak, V. H. (1996) *Ekspertnye otsenky y pryniatye reshenyj* [Expert evaluation and decision-making], Patent, Moscow, Russia.

7. «Monitoring the economy», available at: http://uk.wikipedia.org/wiki/Monitorynh_v_ekonomitsi (Accessed 20 May 2014)

8. Azrylyiana, A.N. (2008) *Novyj ekonomycheskyj y iurydycheskyj slovar'* [New economic and legal dictionary], Ynstytut novoj ekonomyky, Moscow, Russia.

9. Ushakova, D.N. (2002) *Tolkovyj slovar' russkoho iazyka: V 4 t.* [Dictionary of Russian], Hos. yn-t "Sov. entsykl."; OHYZ; Hos. yzd-vo ynostr. y nats. slov., 1935-1940. Repryntnoe yzdanye, Moscow, Russia.

10. Eddous, H. and Stensfyld, R. (1997) *Metody pryniatye reshenyj* [Decision-making methods], Audyt. YuNYTY, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"