

УДК 005.336.1:005.2

GEL L10

АНАЛИТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Н.А. Волкова¹, А.Л. Коляда²

^{1,2}Одесский национальный экономический университет, Украина

Показаны аналитические методы, которые можно объединить в 3 группы: эвристические, расчетные и комбинированные. Определены главные направления управления эффективностью функционирования предприятия, выявлены сильные и слабые его стороны, потенциальные возможности и угрозы. Доказано, что в ближайшей перспективе для отечественных предприятий бенчмаркинг должен стать ведущим методом ведения бизнеса, что требует понимание его сущности и преимуществ руководителями большинства фирм, которые должны преодолеть предвзятость о нецелесообразности предоставления любой информации сторонним организациям.

***Ключевые слова:** аналитические методы, экспертные оценки, идентификация слабых и сильных сторон, бенчмаркинг.*

На современном этапе хозяйствования, которому присущи глобализация, динамизм и неопределенность, проблемы управления эффективностью функционирования предприятий приобретают все большую актуальность. Жизнедеятельность предприятия во многом зависит именно от того, в какой мере обеспечена финансовая отдача ресурсов и насколько достигается уровень доходности в процессе формирования затрат, что требует разработки методических рекомендаций по практическому использованию аналитических методов управления эффективностью функционирования предприятий.

Управление эффективностью функционирования предприятий невозможно без правильно выбранных и реализованных на практике аналитических методов. Сегодня существует немалое количество аналитических методов, которые можно объединить в 3 группы: эвристические, расчетные и комбинированные (рис.1).

Прежде чем определить главные направления управления эффективностью функционирования предприятия, необходимо выявить сильные и слабые его стороны и идентифицировать потенциальные возможности и угрозы. Это возможно осуществить с помощью метода экспертных оценок, который относится к эвристической группе.

Целесообразно использовать SWOT-анализе, поскольку он является базовым при определении сильных и слабых сторон, возможностей и угроз предприятия. SWOT-анализ предусматривает выполнение определенной последовательности действий [1, с. 84].

Результатом рационального SWOT - анализа, должны явиться эффективные решения, касающиеся ответной реакции (воздействия) субъекта хозяйствования на сигналы внешней среды.

После того как предприятие проявило свои сильные и слабые стороны и идентифицировало потенциальные возможности и угрозы, целесообразно перейти к методу нахождения и изучения самых лучших из известных методов ведения бизнеса.



Р и с .1. Классификация аналитических методов

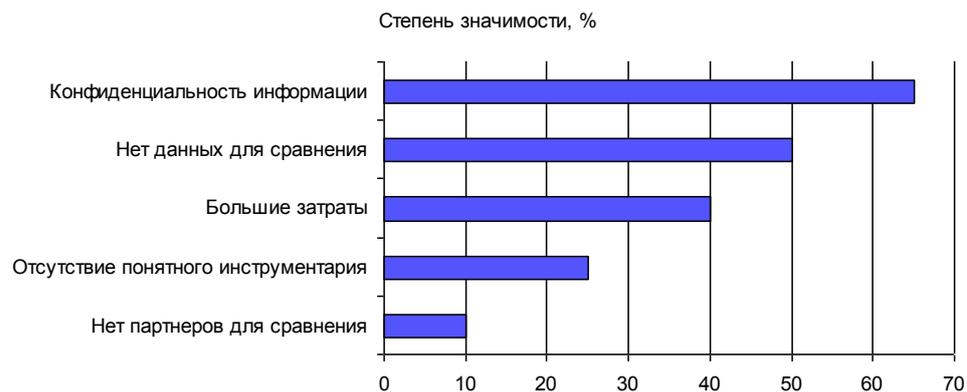
В условиях усиления глобальной конкуренции для каждого предприятия важно быть конкурентоспособным и успешно выдерживать конкурентную борьбу. Одним из наиболее эффективных современных инструментов совершенствования бизнеса и достижения конкурентных преимуществ является бенчмаркинг [2, с. 229].

Бенчмаркинг можно определить как метод управления эффективностью различных сфер деятельности (производства, сбыта, логистики, финансов, кадровой политики), основанный на сравнительном анализе предприятия с лучшими представителями отрасли (или других отраслей), который заключается в оценке собственной и отраслевой эффективности, идентификации и изучении работы отраслевых лидеров и внедрении лучших отраслевых достижений в свою деятельность.

В практике отечественных промышленных предприятий для обеспечения эффективности бенчмаркинг почти не используется, что связано, с одной стороны, со слабостью существующей методологической базы и отсутствием методических рекомендаций по его применению на практике, с другой стороны, с практическими проблемами, возникающими при его использовании в деятельности украинского бизнеса. В связи с этим, возникает потребность в выработке методических положений использования бенчмаркинга в управлении эффективностью предприятия и решении практических проблем, препятствующих его развитию в отечественной промышленности [3, с. 177].

Одним из важных этапов проведения бенчмаркинга является сбор данных. Этот процесс является сложным, поскольку требует четкого понимания того, какие данные нужно собирать и какие источники информации можно использовать. Обычно данные делят на первичные и вторичные, их использование для проведения бенчмаркинга имеет преимущества и недостатки. К преимуществам относятся: сбор согласно четко определенной цели; понятная и контролируемая методология сбора данных; результаты являются собственностью организации-заказчика и могут быть недоступными для конкурентов; подтверждена надежность и достоверность данных. Недостатки включают в себя: значительные затраты времени на сбор и обработку данных; высокую стоимость работ; организация не всегда может собрать все необходимые данные.

Проблемы, препятствующие использованию потенциала бенчмаркинга в качестве эффективного инструмента управления на украинских предприятиях это: незнание методов бенчмаркинга как эффективного инструмента управления; отсутствие у отечественных предприятий желания раскрывать секреты своего успеха и стремление сохранить коммерческую тайну; недостаточность развития информационных управленческих систем в Украине; отсутствие центров бенчмаркинга; существующие системы финансового учета и налогообложения не всегда позволяют получить реальные данные по тем или другим показателям; изменчивость среды, что не дает возможность строить стратегические планы в долгосрочной перспективе (рис. 2).



Р и с .2. Диаграмма Парето значимости барьеров при инициировании проведения бенчмаркинга

Различают три фазы бенчмаркинга – подготовительная, анализ, внедрение [4, с.598].

Учитывая то, что рынок является системой, которая постоянно и динамично развивается, и с целью обеспечения стабильной конкурентоспособности субъекты хозяйствования должны проводить перманентный бенчмаркинг с тем, чтобы на этой основе обеспечить выявление и внедрение инноваций и рационализаторства.

Компания, которая приняла решение об использовании бенчмаркингвого подхода, во-первых, будет точно знать, что она делает и насколько хорошо она это делает. Во-вторых, будет достигнута фокусировка организации на лучшем внешнем опыте. В первую очередь это касается холдингов, так как предприятия, входящие в него имеют опыт эффективного функционирования [5. с. 247].

Культура предпринимательской деятельности, при использовании бенчмаркинга, будет ориентирована на такие ценности, как способность работников к обучению, повышению собственного потенциала, что, в свою очередь, служит толчком для развития организации. В итоге компания сможет укрепить свою конкурентную позицию, а также добиться повышения степени удовлетворенности покупателей [6, с. 143].

Опора на отработанный и проверенный практикой опыт способствует снижению риска, позволяет предпринимателям избежать многих ошибок, сократить временные и финансовые затраты, связанные с обретением собственного опыта путем проведения экспериментов. Особо следует отметить, что использование бенчмаркинга дает возможность предприятию сформировать собственную команду внутренних консультантов, наработать опыт проведения организационных изменений и, таким образом, создать базу для дальнейшего совершенствования организации и управления, рассчитывая на собственные силы.

Учитывая мировые тенденции, можно утверждать, что в ближайшей перспективе для отечественных предприятий бенчмаркинг должен стать ведущим методом ведения бизнеса. Однако, воплощение данного задания в практику невозможно без понимания его сущности и преимуществ руководителями большинства фирм, которые должны преодолеть недоверие и

предвзятость о нецелесообразности предоставления любой информации сторонним организациям.

Важно также взять во внимание то, что в современных условиях, когда процесс глобализации развивается растущими темпами, конкуренция между фирмами все чаще носит глобальный характер. Соответственно применение опыта ведущих зарубежных компаний повышает конкурентоспособность не только самих предприятий, но и экономики страны в целом.

На наш взгляд, практическое использование рассмотренных аналитических методов экспертных оценок и различных видов бенчмаркинга позволит получить основу для дальнейшего детального анализа, но уже с помощью расчетных (количественных) методов. Заметим, что экспертные методы дают возможность получить реальные оценки состояния предприятий практикующими управленцами и топ-менеджерами. Но так как эти методы являются субъективными, то в дальнейших исследованиях необходимо использование блока экономико-математических методов, которые смогут дать независимую и объективную оценку ситуации и в конечном итоге достичь результативного управления эффективностью функционирования предприятий [7, с. 129-132]. Использование всех выше указанных аналитических методов позволит разработать обоснованный комплекс мероприятий и управленческих решений, направленных на повышение эффективности функционирования предприятий.

Список литературы

1. Ващенко А.А. Эффективность производственно-хозяйственной деятельности в механизме управления промышленными предприятиями / А.А. Ващенко // Economics Bulletin. 2014. № 1. С. 80-87.
2. Жуков А.В. Современные теоретические основы формирования эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия / А.В. Жуков // Бизнес Информ. 2013. № 1. С. 228-231.
3. Скоробогатова В.В. Бизнес-диагностика стратегии трансформации управления на предприятиях в предкризисный экономический период / В.В. Скоробогатова // Экономика: проблемы теории та практики: сборник научных трудов. Днепропетровск, 2013. Вып. 173. Т. 1. С. 172-181.
4. Дячок И. Бенчмаркинг как инструмент совершенствования бизнеса: суть, виды и особенности проведения / И. Дячок // Вестник львовского университета. 2010. Вып. 44. С. 595-605.
5. Учаева Л.В., Белякова К.А. Построение и реализация на практике модели управления холдинговыми объединениями в агропромышленном комплексе / Л.В. Учаева, К.А. Белякова // Вестник ТвГУ. Серия «Экономика и управление». 2015. №1. С. 244-248.
6. Коваленко О.В. Сущность и особенности бенчмаркинга в антикризисном управлении предприятием / О.В. Коваленко // Механизм регулирования экономики. 2009. Т.1. №3 С. 140-145.
7. Волкова Н.А., Коляда А.Л. Применение канонического анализа как инструмента повышения эффективности управления предприятиями / Н.А. Волкова, А.Л. Коляда // Проблемы реформирования бухгалтерского учета и налогообложения в современной экономике: материалы Международной

ANALYTICAL METHODS OF EFFICIENCY MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

N.A. Volkova¹, A.L. Kolyada²

^{1,2}Odessa National Economic University, Ukraine

The article divides the considerable number of analytical methods into 3 groups: heuristic rated and combined. Before defining the main directions of efficiency management, it is necessary to identify its strong and weak points and to identify potential opportunities and threats. This may be accomplished by using the method of expert evaluations, which refers to the heuristic group. In the face of increasing global competition, it is important for each enterprise to be competitive and to withstand competitions successfully. One of the most effective modern tools of competitive advantage achievement is benchmarking. In the short term benchmarking should become the leading method of doing business for domestic enterprises. This is why the managers of the most companies should understand its essence and overcome their distrust and bias.

Keywords: *analytical methods, expert evaluation, identification of strengths and weaknesses, benchmarking.*

Об авторах

ВОЛКОВА Нина Анатольевна – доктор экономических наук, профессор кафедры Учета и аудита Одесского национального экономического университета, e-mail: na_volkova@mail.ru

КОЛЯДА Анастасия Леонидовна – аспирант Одесского национального экономического университета, e-mail: anastasiya.kolyada@bk.ru

About the authors:

VOLKOVA Nina Anatol'evna – Senior Doctor in Economics, Professor, Department of Accounting and Auditing, Odessa National Economic University, e-mail: na_volkova@mail.ru

KOLJADA Anastasiya Leonidovna – research postgraduate student, Odessa National Economic University, e-mail: anastasiya.kolyada@bk.ru

References

1. Vashhenko A.A. *Jeftektivnost' proizvodstvenno-hozjajstvennoj dejatel'nosti v mehanizme upravlenija promyslennymi predprijatijami* / A.A. Vashhenko // *Economics Bulletin*. 2014. № 1. S. 80-87.

2. Zhukov A.V. Sovremennye teoreticheskie osnovy formirovaniya jeffektivnosti proizvodstvenno-hozjajstvennoj dejatel'nosti predpriyatija / A.V. Zhukov // Biznes Inform. 2013. № 1. S. 228-231.
3. Skorobogatova V.V. Biznes-diagnostika strategii transformacii upravlenija na predpriyatijah v predkrizisnyj jekonomicheskij period / V.V. Skorobogatova // Jekonomika: problemy teorii ta praktiki: sbornik nauchnyh trudov. Dnepropetrovsk, 2013. Vyp. 173. T. 1. S. 172-181.
4. Djachok I. Benchmarking kak instrument sovershenstvovaniya biznesa: sut', vidy i osobennosti provedeniya / I. Djachok // Vestnik I'vovskogo universiteta. 2010. Vyp. 44. S. 595-605.
5. Uchaeva L.V., Beljakova K.A. Postroenie i realizacija na praktike modeli upravlenija holdingovymi ob#edinenijami v agropromyshlennom komplekse / L.V. Uchaeva, K.A. Beljakova // Vestnik TvGU. Serija «Jekonomika i upravlenie». 2015. №1. S. 244-248.
6. Kovalenko O.V. Sushhnost' i osobennosti benchmarkinga v antikrizisnom upravlenii predpriyatijem / O.V. Kovalenko // Mehanizm regulirovaniya jekonomiki. 2009. T.1. №3. S. 140-145.
7. Volkova N.A., Koljada A.L. Primenenie kanonicheskogo analiza kak instrumenta povysheniya jeffektivnosti upravlenija predpriyatijami / N.A. Volkova, A.L. Koljada // Problemy reformirovaniya buhgalterskogo ucheta i nalogooblozheniya v sovremennoj jekonomike: materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, g.Tver' Tver': Tver. gos. un-t, 2014. S. 129-136.