

**Мізік Ю. І.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Конопліна О. О.**

*асистент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Mizik I. I.**

*Ph.D, Associate professor,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy, Kharkiv*

**Konoplina O. O.**

*Assist. professor  
O.M. Beketov National University of Urban Economy, Kharkiv*

## СТРАТЕГІЧНИЙ МОНІТОРИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню стратегічного моніторингу як інструменту управління діловою репутацією підприємств водопостачання та водовідведення. Досліджено систему стратегічного моніторингу ділової репутації та її складники. Висвітлено основні завдання стратегічного моніторингу. Розглянуто основні заходи формування стратегії управління діловою репутацією. Запропоновано етапи стратегічного моніторингу ділової репутації.

**Ключові слова:** підприємства водопостачання та водовідведення, стратегічний моніторинг, ділова репутація, стейкхолдери, система.

**Вступ та постановка проблеми.** Управління діловою репутацією підприємства є невід'ємною частиною його загальної стратегії управління. Тож роль ділової репутації та її параметрів у довгостроковій перспективі повинна враховуватися під час стратегічного планування.

Водопровідно-каналізаційне господарство є однією із найважливіших галузей економіки України, що надає життєво необхідні послуги.

Оскільки нагепер стан галузі є незадовільним, із підвищенням тарифів гостро постає проблема неплатежів за спожиті послуги, одним із шляхів подолання кризи мають бути принципово нові, якісні методи управління. У цьому контексті необхідним є приділення належної уваги діловій репутації підприємства.

Отже, формування та підтримання належного рівня ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення є об'єктивно необхідним складником системи управління. Використання нематеріальних переваг повинно сприяти створенню позитивної ділової репутації.

Хоча досвід формування ділової репутації мають переважно зарубіжні компанії, все більше вітчизняних підприємств розуміють необхідність створення та покращення власної ділової репутації.

Як уже зазначалося, нині проблема ділової репутації підприємств набуває першочергового значення. Тому виникає потреба розроблення системи моніторингу її забезпечення.

У сучасних умовах господарювання моделі та методи управління, такі як аналіз, контроль, планування, прогнозування, є недосконалими, адже вони можуть оперативніше реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього оточення підприємства, що впливає на його ділову репутацію.

Крім того, постає проблема якісного збору, систематизації та обробки інформації стосовно параметрів діло-

вої репутації, її рівня, груп зацікавлених осіб, що не дає змоги застосовувати наведені вище методи для формування об'єктивних висновків.

Формування ділової репутації, оцінка її рівня, здійснення управління нею потребує певного інформаційно-аналітичного забезпечення. Тож підприємство потребує постійного спостереження за рівнем ділової репутації, його коригування протягом усієї діяльності.

Таким чином, основним інструментом, що дає змогу швидко реагувати на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього оточення (зацікавлених осіб), що впливають на ділову репутацію, є моніторинг.

Стратегічний моніторинг спрямований на виявлення та оцінку різних факторів впливу на ділову репутацію – рівня інформованості аудиторії про діяльність підприємства, наявних думок про діяльність підприємства, в тому числі ділової преси, емоційного фону, що склався навколо нього, його впливу на навколишнє середовище.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти поняття «моніторинг» у загальному розумінні розкриті в працях таких авторів, як Е.М. Коротков, Б.Г. Литвак, В.А. Забродський, О.С. Олексюк, Ю.М. Рагушний, Л.В. Пан, Н.В. Романченко, А.А. Сельський, З.Є. Шершньова та інші.

Економічний словник дає таке тлумачення моніторингу: «Моніторинг – це комплекс спостережень і досліджень, які стосуються змін у навколишньому середовищі, викликаних діяльністю людини, з метою одержання потрібної інформації для розроблення необхідної програми та прийняття рішень» [1].

Вільна енциклопедія Вікіпедія дає таке визначення: «Моніторинг – комплекс наукових, технічних, технологічних, організаційних та інших засобів, які забезпечують систематичний контроль (стеження) за станом та тенден-

ціями розвитку природних, техногенних та суспільних процесів» [2].

Таким чином, можна дійти висновку, що в загальному розумінні моніторинг – це постійне спостереження за процесом або явищем.

Е.М. Коротков визначає термін «моніторинг» як «систематичне відстеження процесів або тенденцій, постійне спостереження з метою своєчасної оцінки виникаючих ситуацій» [3].

Б.Г. Литвак під «моніторингом» розуміє «спеціальне організоване систематичне спостереження за станом яких-небудь об'єктів» [4].

А.А. Сельський розглядає моніторинг як формалізовану процедуру отримання інформації, що забезпечує зворотний зв'язок у процесі стратегічного управління [5].

Дещо детальніше розглядають стратегічний моніторинг Л.В. Пан і Н.В. Романченко, що визначають його як систему управління зв'язками із середовищем функціонування організації [6].

Крім того, Ю.М. Ратушний у своїй дисертаційній роботі дає таку характеристику стратегічному моніторингу середовища функціонування організації: «це комплекс стратегічних досліджень, призначений для відстеження, аналізу та оцінки складників оточення організації в реальному масштабі часу, прогнозу тенденцій його розвитку, діагностики взаємозв'язків та формування інформаційної бази реакції організації» [7].

Окрім загальних тлумачень цього поняття, в економічній літературі моніторинг розкривається з фінансового, маркетингового, конкурентного або будь-якого іншого аспекту діяльності підприємства.

Так, на думку І.О. Бланка, система моніторингу є розробленим на підприємстві механізмом постійного спостереження за підконтрольними показниками фінансової діяльності, визначення розмірів відхилення фактичних результатів від передбачених та виявлення причин цих відхилень [8]. Такої ж думки дотримуються також В.А. Забродський та І.Й. Плікус.

Незважаючи на те, що є багато підходів до визначення моніторингу та його складників, поза увагою залишаються аспекти діяльності, напряму не пов'язані з фінансовим складником. Зокрема, питання моніторингу ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення.

**Метою** статті є поглиблення теоретико-методологічних підходів та практичних основ застосування методів стратегічного моніторингу ділової репутації на підприємствах водопостачання та водовідведення.

#### **Результати дослідження.**

Узагальнення інформації цих досліджень дає можливість дійти висновку про те, що стратегічний моніторинг поєднує в собі механізми аналізу, безпосередньо моніторингу і контролінгу.

Так, стратегічний аналіз та економічний моніторинг мають подібні цілі та завдання, але не вирішують низки проблем, що унеможливує їх використання як механізму проведення стратегічних досліджень.

Стратегічний аналіз має на меті опис підприємства як об'єкта дослідження з виявленням його особливостей, тенденцій та можливих напрямів розвитку [9]. Стратегічний аналіз виконує описову, роз'яснювальну та прогнозну функції, що сприяє створенню моделі підприємства та його зовнішнього і внутрішнього оточення.

У наявних концепціях моніторингу значна увага концентрується на внутрішньому середовищі функціонування підприємства.

Проте в працях учених моніторинг майже не розглядається як активний інструмент управління, що створює

сприятливі умови для забезпечення певного рівня ділової репутації підприємства.

Особливо важливим питанням є розкриття поняття стратегічного моніторингу як етапу процесу розроблення стратегії створення та підтримання належного рівня ділової репутації на підприємствах водопостачання та водовідведення. Тому формування необхідних показників вимагає застосування процедур оцінки зовнішнього, внутрішнього середовища діяльності підприємств.

На наш погляд, для здійснення оцінки ділової репутації підприємств цієї галузі слід враховувати низку факторів щодо наявних систем дослідження середовища стейкхолдерів підприємства.

Тож для формування стратегії управління діловою репутацією необхідно вжити низки заходів:

1. Визначення середовища функціонування підприємства відповідно до наявних економічних умов та специфіки діяльності.
2. Дослідження динаміки ділової репутації із плином часу та впливом зовнішніх та внутрішніх зацікавлених осіб.
3. Урахування факторів впливу, що зумовлюється формами власності, державного регулювання тощо.
4. Накопичення знань інформації про стан ділової репутації для визначення основних трендів розвитку і прогнозування змін.
5. Діагностика відхилення фактичних показників параметрів ділової репутації від прогнозних або оптимальних.
6. Формування переліку важливих параметрів ділової репутації для регулювання відхилень.
7. Реалізація механізмів формування та контролю загального показника ділової репутації згідно з результатами дослідження.

Сукупність системних стратегічних досліджень рівня ділової репутації буде являти собою систему стратегічного моніторингу.

Схематично систему стратегічного моніторингу рівня ділової репутації зображено на рисунку 1.

З огляду на всі вищезазначені фактори, під моніторингом ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення слід розуміти спеціально організовану постійно та безперервно діючу систему, за допомогою якої здійснюється процес збору, накопичення, систематизації, аналізу інформації, яка встановлює напрями взаємодії із зовнішніми та внутрішніми зацікавленими особами, що впливають на діяльність підприємства та формують рівень його ділової репутації.

Отже, ми вважаємо, що сутність моніторингу ділової репутації підприємства полягає у наданні достовірної, повної інформації про загальний рівень та складники ділової репутації, їх динаміку, а також постійно змінюваний склад та міру впливу зовнішніх та внутрішніх зацікавлених осіб.

Виходячи із такого визначення сутності, можна сформулювати такі завдання моніторингу ділової репутації підприємства:

- виявлення внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, що здійснюють вплив на ділову репутацію підприємств водопостачання та водовідведення;
- визначення джерел та причин здійснення негативного впливу деякими групами зацікавлених осіб;
- визначення характеру, рівня та інтенсивності дії стейкхолдерів, що негативно впливають на ділову репутацію;
- оцінка рівня ділової репутації та дослідження його динаміки;
- розроблення цільових заходів для запобігання негативному впливу на рівень ділової репутації підприємств



Рис. 1. Стратегічний моніторинг рівня ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення



Рис. 2. Етапи стратегічного моніторингу ділової репутації підприємств водопостачання та водовідведення

водопостачання та водовідведення та впровадження заходів щодо його підвищення.

Отже, вважаємо за доцільне запропонувати такі етапи комплексного моніторингу ділової репутації підприємства: моніторинг середовища (зовнішнього і внутрішнього) відповідно до напрямів взаємодії із стейкхолдерами (рис. 2).

З метою здійснення стратегічного моніторингу необхідно виокремити його підсистеми – стратегічний аналіз

та контролінг. Для обробки даних здійснюється внутрішній та зовнішній моніторинг. Насамперед ідентифікуються зовнішні та внутрішні групи зацікавлених осіб. Далі формуються об'єкти моніторингу та система його показників.

Обрані для моніторингу показники досліджуються у динаміці для виявлення закономірностей у взаємодії зацікавлених груп та їх впливу на рівень ділової репутації. Для обробки інформації встановлюються критерії, за якими оцінюються отримані результати. На основі аналізу показників за обраними критеріями керівництвом приймаються рішення щодо формування, підвищення рівня ділової репутації або вжиття заходів з її захисту, підтримання тощо.

Слід зазначити, що система стратегічного моніторингу як підсистема стратегічного управління повинна відповідати місії та загальній стратегії діяльності підприємства відповідно до його цілей та завдань на певному етапі здійснення діяльності.

Тому визначення концепції стратегічного моніторингу ділової репутації повинно відбуватися в площині діяльності підприємства загалом з урахуванням її специфіки (рис. 3).

Таким чином, стратегічний моніторинг ділової репутації здійснюється шляхом отримання ввідних даних щодо діяльності підприємства (місії, мети, завдань), обов'язково враховуючи форму власності та організаційно-правову форму господарювання.

Визначення рівня ділової репутації вимагає як ретроспективного аналізу показників за основними її складниками, так і перспективних досліджень. Вихідними даними мають стати результати дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, його зацікавлених осіб. При цьому обов'язково слід враховувати основні тенденції зміни як цільових груп, так і напрямів взаємодії з ними.

**Висновки.** Система стратегічного моніторингу ділової репутації, з одного боку, є регулятором її формування та коригування складників і загального рівня. З іншого боку, і сама система стратегічного моніторингу є об'єктом регулювання в межах діяльності підприємства загалом.

Завдяки системі стратегічного моніторингу ділової репутації регулюються відносини з цільовими групами та коригується рівень репутації. Водночас система стратегічного моніторингу є лише підсистемою стратегічного управління підприємством, що має свої цілі та завдання, а також інструменти їх вирішення.



Рис. 3. Система стратегічного моніторингу ділової репутації

#### Список використаних джерел:

1. Економічний словник. URL: [http://library.nlu.edu.ua/poln\\_text/knigi/kondor/ekonomich\\_sl\\_2006.pdf](http://library.nlu.edu.ua/poln_text/knigi/kondor/ekonomich_sl_2006.pdf).
2. Моніторинг// Вікіпедія: Вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
3. Коротков Є.М. Концепція менеджмента. М., 1997. 304 с.
4. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М., 2000. 392 с.
5. Сельський А.А. Моніторинг і контроль: встановлення ефективності стратегічного управління. Публічне управління. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr\\_2013\\_1\\_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Pubupr_2013_1_8.pdf).
6. Пан Л. В., Романченко Н.В. Стратегічний моніторинг як підсистема стратегічного управління підприємством. Управління проектами, системний аналіз і логістика. 2008. № 5. С. 357–358.
7. Рагушний Ю. М. Формування системи стратегічного моніторингу середовища функціонування організації: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Київ, 2003. 20 с.
8. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: учебник. М, 2011. 656 с.
9. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. Київ, 2004. 699 с.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МОНИТОРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию стратегического мониторинга как инструмента управления деловой репутацией предприятий водоснабжения и водоотведения. Рассмотрена система стратегического мониторинга деловой репутации и ее элементы. Освещены основные задания стратегического мониторинга. Рассмотрены основные мероприятия по формированию стратегии управления деловой репутацией. Предложены этапы осуществления стратегического мониторинга деловой репутации.

**Ключевые слова:** предприятия водоснабжения и водоотведения, стратегический мониторинг, деловая репутация, стейкхолдеры, система.

### STRATEGIC MONITORING OF BUSINESS REPUTATION AS A TOOL FOR MANAGEMENT OF WATER SERVICES ENTERPRISES

**Summary.** The article is devoted to the study of strategic monitoring as a tool for managing the business reputation of Ukrainian water services enterprises. Monitoring is the main tool allowing to respond quickly to constant changes in the external and internal environment (stakeholders) that affect the business reputation. Strategic monitoring combines the mechanisms of analysis, direct monitoring and controlling. For the processing of information, criteria are set for assessing the results obtained. On the basis of the analysis of the indicators on the chosen criteria, the management takes decisions on the formation, increase of the level of business reputation or taking measures for its protection, maintenance, etc.

**Key words:** water services enterprises, strategical monitoring, business reputation, stakeholders, system.