

## ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ КОНТРОЛЮ У МІЖНАРОДНОМУ ТА ВІТЧИЗНЯНОМУ БІЗНЕСІ

*М.О. Мельникова, А.Л. Сухорукова<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, МНАУ, Миколаїв, Україна

<sup>2</sup> кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, МНАУ, Миколаїв, Україна  
[melnykova2003@gmail.com](mailto:melnykova2003@gmail.com)

Контроль у міжнародному та вітчизняному бізнесі є ефективним інструментом управління, що сприяє підвищенню результативності підприємств. Він включає структурний підхід до аналізу та перевірки, вибір відповідних інструментів, науково обґрунтовану систему показників, які виділені за видами діяльності компаній, а також методичні підходи до інспекції господарських операцій.

Актуальність зазначеної теми полягає в тому, що порівнюючи реальні результати зі встановленими стандартами, керівництво компаній отримує змогу визначати, які ресурси використовуються в надлишку або в недостатній мірі, і відповідним чином скорегувати їх експлуатацію. Інформація, отримана в процесі контролю, допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, стратегій економії коштів та ініціатив щодо підвищення продуктивності, а це, в свою чергу, підвищує економічну ефективність.

Наприклад, контроль зворотного зв'язку зосереджено на перевірці взаємодії між співробітниками та клієнтами, а також на основні постійності та компетентності цієї взаємодії, що дозволяє вдосконалювати бізнес-процеси на його основі. Паралельний контроль виконується в режимі реального часу для аналізу проблем та запобігання будь-яким втратам. Типовим прикладом є аналіз трафіку веб-сайту в реальному часі на випадок, якщо сервер вийде з ладу. Превентивний контроль дозволяє передбачити та запобігати проблемам до їх виникнення. Метою фінансового контролю є дослідження доцільності використання ресурсів компанії та бюджету, щоб уникнути великих витрат. Оперативний контроль спрямований на щоденне регулювання діяльності компанії для забезпечення її ефективності. Стратегічний контроль, у свою чергу, зосереджується на спостереженні за процесом стратегічного планування та відповідністю діяльності компанії її цілям, наприклад, з використанням технології SMART у контексті управління цілями МВО (Management By Objectives), що визначає етапи, переваги, сильні та слабкі сторони підходу [1].

Управління за допомогою мети (МВО) було вперше введено Пітером Ф. Друкером у 1954 році в його книзі «Практика менеджменту». Ця модель вимагає активної співпраці між співробітниками та менеджерами для досягнення цілей, які орієнтовані на конкретну організацію в певний період часу. Науковець стверджував, що за допомогою МВО, коли організація визначить свої цілі та розробляє плани для їх досягнення, це мотивує співробітників більш активно залучатися до роботи. Вони зосереджуються на досягненні результатів, орієнтуючись на винагороду, а не на можливість покарання. Друкер представив МВО як потужний інструмент, який здатен принести значний успіх для ефективності організації [2].

У нідерландській компанії ASML Holding NV, яка є найбільшим постачальником для напівпровідникової промисловості та єдиний постачальник у світі фотолітографічних машин екстремальної ультрафіолетової літографії (EUV) для виробництва сучасних мікросхем, впровадження контролю дозволяє здійснювати

нагляд за різними аспектами управління, такими як лідерство, планування, фінанси, господарські операції, координація діяльності працівників та дотримання корпоративних правил [3]. Досвід ASML, яка станом на перше півріччя 2023 року була оціненою європейською технологічною спільнотою, як компанія з ринковою капіталізацією близько 280 мільярдів доларів США [4], свідчить про доцільність координації, таких як «залізний трикутник» (обсяг, час, витрати), для досягнення цілей компанії та забезпечення ефективного функціонування проектів. Усвідомлюючи взаємозв'язок складових «залізного трикутника», менеджери можуть робити обґрунтований вибір та адаптувати його для забезпечення успіху проекту, в тому числі і за рахунок компромісів з метою підтримки задуму в робочому стані. Оптимізована система управлінського контролю стимулює дії, виявляючи значні відмінності від початкового плану і виділяючи їх для спеціалістів, які можуть відкоригувати дії.

Розглянемо, як приклад успішної практики впровадження контролю провідною компанією ТОВ «Нова пошта», яке на вітчизняному логістичному ринку працює з 2001 року. На сьогодні мережа компанії налічує більше 11400 відділень та понад 15500 поштоматів по Україні. За 2023 рік компанія доставила на 30% більше відправлень, ніж у 2022 році [5]. Тільки з 2007 р. компанія вперше отримала прибуток, що напряму можна пов'язати з продуманим керуванням з боку менеджерів в поєднанні з зростаючим попитом на послуги. Фахівці здійснюють фінансовий контроль шляхом планування поточної ліквідності, аналізують терміни платежів, які пов'язані з дебіторською заборгованістю та іншими фінансовими активами, а також прогностичні потоки грошових коштів від операційної діяльності.

Підприємство проводить систематичні перевірки кадрової політики, забезпечується безперервний систематичний контроль виявлення, оцінки та управління ризиками з метою досягнення найкращих результатів діяльності на кожному етапі, враховуючи зміни зовнішнього середовища. Функції внутрішнього контролю та управління ризиками забезпечує департамент управління ризиками, діяльність якого спрямована на створення і розвиток комплексної ефективної системи управління ризиками.

Отже, можна зробити висновок, що контроль є інструментом управління, який дозволяє міжнародним і вітчизняним компаніям ефективно керувати ресурсами, мінімізувати ризики та підвищувати загальну продуктивність, забезпечуючи стабільний розвиток та адаптацію до змінних умов ринку.

### Список літератури:

1. Метод SMART у digital: як ставити розумні завдання. URL: <https://freestyle.in.ua/metod-smart-u-digital-yak-staviti-rozumni-zavdannya/>
2. Peter F. Drucker. The practice of management (Практика менеджменту) Видавництво Harper & Brothers. 1954. 424 с. URL: <https://archive.org/details/practiceofmanage0000pete>
3. ASML Holding NV. URL: <https://www.asml.com/en>
4. Ринкова капіталізація ASML. 2023. URL: <https://www.google.com/finance/quote/ASML:NASDAQ>
5. Група компаній NOVA сьогодні. URL: [https://novaposhta.ua/o\\_kompanii/nova\\_poshta\\_sogodni#](https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_sogodni#)