

---

*систем управления. Концепция интегрированности рассмотрена из позиции ее составных элементов и взаимных связей между ними*  
*Ключевые слова: конкурентоспособность, машиностроительные предприятия, интегрированные системы управления.*

**Georgiadi N. G., Knjaz S. V. Providing of Competitiveness of Machine-Building Enterprises on Principles of Introduction of Integrated Control System.**

*The features of providing of competitiveness of enterprises are considered by introduction of integrated control system. Conception of integrating is considered from position of its component elements and interconnections between them.*

*Key words: competitiveness, machine-building enterprises, integrated control system.*

УДК 65.01:519.86

*О. Г. Мельник*

**Універсальна система індикаторів діяльності  
машинобудівного підприємства: сутність, структура  
та цільове призначення**

*Розглянуто сутність системи показників оцінювання діяльності організації, охарактеризовано склад показників, що використовуються в межах системи. Проаналізовано та визначено умови застосування системи показників для оцінювання ефективності діяльності підприємства залежно від встановлених цілей.*

*Ключові слова: система індикаторів, машинобудівне підприємство, оцінювання ефективності діяльності підприємства.*

Функціонування машинобудівних підприємств підлягає перманентному та систематичному оцінюванню з позицій різноманітних суб'єктів: власників, акціонерів, керівників, фахівців (бухгалтерів, фінансистів, економістів тощо), споживачів, конкурентів, інвесторів, органів державної влади, фінансово-кредитних установ, рейтингових агентств та ін. При цьому кожен із суб'єктів оцінювання переслідує властиві йому аналітичні цілі: оцінювання фінансового стану та потенціалу

---

© О. Г. Мельник, 2008.

підприємства, рентабельності, ліквідності, конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, кредитоспроможності, фінансової стійкості, діагностика банкрутства, формування рейтингової оцінки. Із комплексної сукупності показників суб'єктами оцінювання обираються ті індикатори, які формують інформаційну базу відповідно до встановлених цілей аналізу та діагностики. Відмінності у такому виборі впливають на склад, структуру, методику розрахунку, перелік індикаторів. Оскільки на сучасному етапі налічується декілька сотень індикаторів, які дають змогу оцінювати функціонування підприємства у ринковому середовищі загалом та його окремих сфер, то відповідно виникає необхідність у формуванні рекомендацій щодо обґрунтованого вибору певного переліку індикаторів відповідно до аналітичних цілей суб'єктів оцінювання.

В. В. Кулішов зазначає, що будь-яке підприємство характеризується певною системою економічних показників (індикаторів), що визначає різні боки його діяльності. При цьому розрізняють показники: за економічним призначенням (об'ємні, якісні), економічним змістом (натуральні), конкретністю форм (абсолютні, відносні). Автор зазначає, що економіка підприємства є єдиним, цілісним механізмом, тому усі показники, що характеризують його діяльність, взаємозалежні та взаємообумовлені. На основі лише одного показника неможливо об'єктивно оцінити сильні і слабкі сторони підприємства. У практиці економічного аналізу широко використовують усю систему економічних показників: виручку від реалізації продукції, валовий прибуток, поточні витрати [1, с. 60--63].

А. М. Штангрет та О. І. Копилук вказують, що індикатори в сферах спостереження повинні якомога раніше вказувати на розвиток явищ, які містять небезпеку або додаткові можливості для функціонування підприємства. Такими індикаторами системи раннього попередження на підприємстві можуть бути дані про: надходження замовлень, ціни на ринках постачання та збуту, конфліктні ситуації у трудовому колективі, курс іноземних валют, законодавчі ініціативи, обсяг реалізації продукції

за окремими асортиментними групами. Серед основних критеріїв селекції індикаторів автори розглядають такі [2, с. 115]:

- зрозумілість і точність віддзеркалення реальних тенденцій розвитку;
- повноту відображення інформації про наявні шанси та ризики;
- своєчасність оповіщення про можливі загрози та вигоди;
- економічну і аналітичну репрезентативність.

Найскладнішим завданням, яке потрібно розв'язати в процесі організації системи раннього попередження та реагування на кризи на підприємстві, є підбір індикаторів та визначення критеріїв їх інтерпретації. У науково-практичній літературі здебільшого виокремлюються такі блоки індикаторів [2, с. 116; 3]:

- загальноекономічні індикатори, які дають змогу своєчасно виявити зміни в тенденціях розвитку кон'юнктури економіки в цілому;
- ринкові індикатори, що дають можливість виявити тенденції на ринках, на яких здійснює свою діяльність підприємство;
- технологічні індикатори, які дають інформацію щодо появи на ринку нових продуктів, методів, процесів тощо;
- соціальні індикатори, які характеризують демографічну ситуацію в країні, вартість робочої сили, рівень мінімальної заробітної плати тощо;
- політичні індикатори впливу на діяльність підприємства, які мають політичну природу, зокрема відбивають тенденції в економічному законодавстві;
- внутрішні індикатори.

А. Д. Чернявським пропонується методика діагностики стану підприємства, яка базується на таких групах показників життєдіяльності [4]:

1. Показники виробництва (динаміка виробництва, реальний рівень завантаження виробничих потужностей, темп оновлення основних виробничих фондів, вікова структура та технологічний рівень основних виробничих агрегатів, ритмічність виробничого процесу та ін.).

2. Показники ринкової активності (оцінка конкурентоспроможності продукції, обсяг портфелю замовлень, фактичний і необхідний обсяг інвестицій).
3. Фінансові показники (обсяг прибутку, фондовіддача, рівень платоспроможності та ліквідності).
4. Соціальні показники (рівень оплати праці, втрати робочого часу, продуктивність).

Найвідомішою системою показників оцінювання та стратегічного управління діяльністю організації, яка поєднує фінансові та нефінансові індикатори, є Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC) Нортон-Каплана. Система індикаторів має вигляд своєрідної панелі управління, заповненої 4 групами індикаторів: фінансові індикатори, індикатори споживачів, індикатори бізнес-процесів, індикатори кадрового потенціалу. Крім цього BSC розглядається як система стратегічного управління діяльністю підприємства, що дозволяє до нижчих рівнів доводити стратегічні показники вищого рівня управління [5].

С. Хамініч зазначає, що при оцінюванні конкурентоспроможності підприємства, під якою слід розуміти комплексну порівняльну характеристику підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності показників конкурентів, ключовою проблемою є визначення системи показників, які слугуватимуть критеріями порівняння. При цьому автором для отримання узагальнюючої оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства пропонується розрахувати чи оцінити експертним чином за визначеною шкалою з урахуванням рівня вагомості такі показники [6, с. 59-60]:

Показники ефективності виробничої діяльності (відносний показник витрат на одиницю продукції, коефіцієнт оборотності основних засобів, коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності продукції, відносний показник продуктивності праці).

Показники фінансового становища організації (коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт незалежності (автономії), коефіцієнт оборотності оборотних засобів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, коефіцієнт оборотності активів).

Показники ефективності організації збуту та просування товару (рентабельність продажу, комерційна активність підприємства, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, ефективність реклами та засобів стимулювання збуту).

Показники конкурентоспроможності товару (функціональність, естетичність, ергономічність, екологічність, надійність, довговічність, рівень стандартизації та уніфікації, якість виготовлення, якість матеріалів, імідж системи, органолептичні якості, гарантійне обслуговування, ефективність методів продажу, ступінь інформування покупців, ступінь надання послуг, ступінь доступності підприємства, рівень ціни).

Огляд літератури та аналіз практики функціонування вітчизняних підприємств свідчить про те, що для оцінювання інвестиційної привабливості традиційно використовується значний перелік показників, а саме:

1. Показники складу господарських засобів підприємства та джерел їх утворення (розмір необоротних активів, у тому числі незавершеного будівництва, основних засобів та довгострокових фінансових інвестицій; розмір оборотних активів, у тому числі запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів; загальний розмір активів; величина власного капіталу; величина позикового капіталу, у тому числі довгострокових та поточних зобов'язань).
2. Показники фінансових результатів діяльності підприємства (чистий дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток, фінансові результати від операційної діяльності).

3. Показники операційних витрат за їх елементами (матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизацію, інші операційні витрати, у тому числі проценти за користування позикою).
4. Показники виробництва основних видів продукції підприємства за кожним видом (обсяг виробництва у натуральних та грошових одиницях, ціни на продукцію, собівартість одиниці продукції).
5. Розміри інвестицій (реальних, фінансових).
6. Показники, що характеризують основні засоби підприємства, за кожною групою цих засобів (первісна та залишкова вартість, введення та вибуття за звітний період, розмір амортизаційних відрахувань).
7. Показники, що характеризують трудові ресурси підприємства (чисельність працівників, їх освітньо-кваліфікаційні характеристики, кількість відпрацьованих людино-днів та людино-годин за звітний період).
8. Показники, що характеризують інноваційну діяльність підприємства (перелік нових видів продукції, випуск яких було освоєно у звітному періоді, обсяг їх виготовлення, перелік нових технологічних процесів, перелік заходів з механізації та автоматизації виробництва).
9. Показники розподілу чистого прибутку підприємства за напрямками (виробничий розвиток, соціальний розвиток, матеріальне заохочення, виплата дивідендів тощо).
10. Показники статутного капіталу підприємства (розмір статутного капіталу, кількість простих акцій, величина додаткової емісії).
11. Показники використання виробничих потужностей підприємства (загальний розмір виробничої потужності підприємства в натуральних одиницях та грошових, рівень використання виробничих потужностей у відсотках).
12. Показники, що характеризують поточний попит на продукцію (кількість та структура споживачів, показники діяльності конкурентів, розмір незадоволеного платоспроможного попиту, еластичність попиту та пропозиції за ціною) тощо.

Інші системи показників використовуються для рейтингування діяльності підприємств, зокрема корпоративних структур. О. Є. Кузьмін та О. В. Мукан пропонують для визначення економічної ефективності систем корпоративного управління, а надалі і для рейтингування корпоративних структур використовувати інтегральний коефіцієнт корпоративного управління, який базується на розрахунку кількісних та експертному оцінюванні якісних показників, що характеризують різноманітні підсистеми корпоративного управління [7]:

1. Нормативно-правова підсистема (кількість правопорушень у корпорації, зафіксованих у календарному періоді; обсяги сплачених штрафів, пені, неустойки; рівень нормативного забезпечення діяльності корпорації).
2. Фінансово-економічна підсистема (доходи, витрати і прибутки корпорації, собівартість продукції та ціни реалізації; показники ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності; курс акцій корпорації; обсяг сплачених податків; обсяги та структура інвестицій; обсяги та структура кредитів).
3. Соціальна підсистема (структура та чисельність персоналу корпорації; коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт стабільності персоналу; середній стаж роботи та вік працівників за категоріями; продуктивність праці; трудомісткість; фонд оплати праці та його структура; рівень травматизму; споживачі та їх структура, частка ринку).
4. Матеріально-технічна підсистема (показники майнового стану; фондодіддача; фондомісткість; фондоємність; коефіцієнт використання виробничих потужностей; коефіцієнти екстенсивного та інтенсивного використання основних засобів; матеріаломісткість; матеріалодіддача; питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції; коефіцієнт використання матеріалів).
5. Інформаційна підсистема (рівень забезпечення необхідною інформацією, коефіцієнт недостовірного інформаційного забезпечення).
6. Адміністративно-власницька підсистема (кількість керівників загалом та за рівнями управління, кількість фахівців загалом та за

рівнями управління, структура розподілу акціонерного капіталу, частка прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів, фонд оплати праці управлінців та його структура, кваліфікація, вік та стаж керівників).

7. Етико-культурологічна підсистема (загальний рівень культури в організації; оцінка клієнтами рівня культури при спілкуванні із працівниками організації).
8. Виробнича підсистема (величина виробничих площ, рівень механізації та автоматизації виробничих процесів; незавершене виробництво; валова, товарна продукція; коефіцієнти використання проектної та виробничої потужностей; виробнича програма; номенклатура та асортимент продукції; споживчі характеристики продукції).

Одним із суб'єктів оцінювання діяльності підприємств можуть бути державні органи влади, які оцінюють діяльність підприємств на предмет загрози банкрутства (Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства» №14 від 19.01.2006 р.), аналізують фінансовий стан підприємств, що підлягають приватизації (Наказ Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України «Про затвердження положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» №49/121 від 26.01.2001 р.), визначають у платників податків резерви збільшення надходжень до бюджету (Лист державної податкової адміністрації України «Щодо методичних рекомендацій по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій» №759/10/10-2117 від 27.01.1998 р.), оцінюють ефективність функціонування суб'єктів господарювання державного сектора економіки (Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Фонду державного майна України «Про затвердження критеріїв ефективності управління суб'єктами господарювання державного сектора економіки») [8, с. 145].



Аналіз літературних джерел [1-8] свідчить про різноплановість вибору переліку, складу та структури індикаторів залежно від цілей суб'єктів оцінювання.

З огляду на результати вивчення літературних джерел за проблемою [1-8] цілями статті є визначення сутності, структури та цільового призначення універсальної системи індикаторів діяльності машинобудівного підприємства залежно від аналітичних цілей суб'єктів оцінювання.

За результатами досліджень можна стверджувати, що універсальна система індикаторів діяльності машинобудівного підприємства – це сукупність показників, які відображають стан усіх сфер підприємства в умовах функціонування у певному середовищі.

Аналіз літературних джерел [1–8] та вивчення практики функціонування машинобудівних підприємств дозволяє у структуру універсальної системи індикаторів за змістовою ознакою включати такі показники:

1. *Виробничі індикатори* (обсяг виробництва в натуральних показниках, виробнича програма за номенклатурними та асортиментними групами, частка браку на виробництві);

2. *Технологічно-майнові індикатори* (балансова вартість основних засобів та рівень їхнього фізичного і морального зношення, витрати на поточний та капітальний ремонт обладнання, будівель та споруд, транспортних засобів, амортизаційний фонд, рівень завантаження виробничих потужностей, втрати через недовантаженість виробничих потужностей, рівень оновлення, приросту та вибуття основних засобів, коефіцієнти інтенсивного та екстенсивного використання обладнання, коефіцієнт змінності обладнання, фондвіддача, фондомісткість, фондоозброєність);

3. *Кадрові індикатори* (кількість працівників загалом та за категоріями, вікова структура, професійна структура працівників, рівень завантаження роботою різних категорій персоналу, трудомісткість та продуктивність праці працівників, фонд ресурсів праці, плинність кадрів);

4. *Соціальні індикатори* (фонд основної та додаткової заробітної плати, витрати на санаторне лікування та відпочинок працівників, матеріальна допомога, фонд економічного стимулювання працівників);

5. *Фінансові індикатори* (показники рентабельності, платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності,

прибуток, обсяги інвестицій, кредитів, інтегральні індикатори діагностики банкрутства);

6. *Матеріально-постачальницькі індикатори* (витрати на придбання, транспортування, страхування, розвантаження-навантаження сировини, матеріалів, комплектування, запасних частин, цільові рівні запасів у натуральних одиницях та днях, щоденні витрати певного виду матеріальних ресурсів, матеріаловіддача, матеріаломісткість);

7. *Маркетингові індикатори* (виручка від реалізації, обсяг збуту продукції у натуральних одиницях, попит на продукцію підприємства, рівень запасів готової продукції на складі, витрати на транспортування, страхування продукції при збуті, витрати на дослідження ринку та стимулювання збуту);

8. *Індикатори характеристики продукції* (індикатори споживчих та економічних параметрів продукції);

9. *Індикатори капіталізації* (номінальна та ринкова вартість акцій, прибуток на одну акцію, коефіцієнт обігу акцій, віддача акціонерного капіталу, дивіденди на одну акцію);

10. *Загальноекономічні індикатори* (рівень інфляції, мінімальний рівень заробітної плати, нормативні ставки обов'язкових податків та зборів, норми амортизаційних відрахувань, курси валют тощо);

11. *Специфічні індикатори*, потреба у визначенні яких виникає при досягненні окремих специфічних цілей оцінювання.

Вищезазначені індикатори використовуються у комплексі або відокремлено залежно від аналітичних цілей суб'єктів оцінювання. При цьому основними суб'єктами оцінювання діяльності машинобудівних підприємств є:

- власники та акціонери (машинобудівні підприємства формуються, як правило, у вигляді акціонерних товариств, що пояснюється масштабами їхньої діяльності), які переслідують цілі оцінювання прибутковості підприємства, його фінансової стійкості, ринкової вартості підприємства, діагностика загрози банкрутства тощо;
- тематичні фахівці (економісти, фінансисти, бухгалтери, технологи, конструктори, збутовики, постачальники), які здійснюють оцінювання за закріпленими напрямками;

- споживачі, які мають за мету визначити економічні та якісні параметри продукції, її споживчу цінність;
- конкуренти, які акцентують максимальну увагу на оцінюванні конкурентоспроможності продукції та підприємства;
- фінансово-кредитні установи, що аналізують індикатори фінансової стійкості та кредитоспроможності підприємства;
- інвестори, які оцінюють інвестиційну привабливість підприємства, дохідність та рентабельність інвестиційних проектів підприємства, прибутковість та ринкову і номінальну вартість його акцій;
- рейтингові агентства, що визначають корпоративні та інші рейтинги підприємств за певними критеріями;
- державні органи влади, які здійснюють діагностику банкрутства, визначають інвестиційну привабливість підприємства, його фінансовий стан, рівень платежів до бюджету тощо.

На сучасному етапі функціонування машинобудівні підприємства стають об'єктами ретельного оцінювання з боку різноманітних внутрішніх та зовнішніх суб'єктів. При цьому усі вищезазначені суб'єкти оцінювання обирають перелік, склад та структуру аналітичних індикаторів залежно від встановлених вузьких чи комплексних цілей. Подальші дослідження за проблемою доцільно здійснювати в ракурсі деталізації цільових підсистем індикаторів залежно від цілей суб'єктів оцінювання.

#### Список використаних джерел

1. Кулішов В. В. Економіка підприємства: теорія і практика: навч. посіб. / В. В. Кулішов. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Львів : Магнолія плюс, 2006. – 208 с.
2. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. – К. : Знання, 2007. – 335 с.
3. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой ; под общ. ред. А. П. Градова, Б. И. Кузина. – СПб. : Спец. лит., 1996. – 512 с.

4. Чернявский А. Д. Антикризисное управление: учеб. пособ. / А. Д. Чернявский. – К. : МАУП, 2000. – 204 с.
5. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : пер. с англ. / Роберт С. Каплан, Дэвид П. Нортон. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 304 с.
6. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства С. Хамініч // Економіст. – 2006. – №10. – С. 59-61.
7. Кузьмін О. Є. Оцінювання ефективності системи корпоративного управління / О. Є. Кузьмін, О. В. Мукан // Теоретичні та прикладні питання економіки: [зб. наук. праць / за ред. Ю. І. Єханурова, А. В. Шегди]. – К. : Вид.-поліграф. центр «Київський ун-т», 2006. – Вип. 9. – С. 89-95.
8. Канцуров О. О. Удосконалення методології оцінки ефективності управління підприємствами державного сектора економіки / О. О. Канцуров, О. С. Білоусова // Фінанси України. – 2006. – №9. – С. 143-151.

***Мельник О. Г. Универсальная система индикаторов деятельности машиностроительного предприятия: суть, структура и целевое назначение.***

*Рассмотрено суть системы показателей оценивания деятельности организации, охарактеризовано перечень показателей, что используются в рамках системы. Проанализированы и определены условия использования системы показателей для оценивания эффективности деятельности предприятия зависимо от установленных целей.*

*Ключевые слова: система индикаторов, машиностроительное предприятие, оценивание эффективности деятельности предприятия.*

***Melnyk O. G. Universal System of Activity Machine-Build Enterprises Indicators: Essence, Structure, Goal Intending.***

*Essence of the organization business evaluation is considered, the list of indexes is described, that used within the framework of the system. Conditions of these system application for evaluation of company business effectiveness depending on defined goals are analyzed and defined.*

*Key words: system of indicators, machine-building enterprise, evaluation of efficiency of activity of enterprise.*