

УДК 658.012

Н.О. ПЕРЕВОЗЧИКОВА, к.е.н.,

Донецкий национальный технический университет

Г.П. ШАВКУН,

Институт мѣського господарства ДАЖКГ

ПІДХІД ДО КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ КОКСОХІМІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Гірничо-металургійний комплекс (ГМК) України залишається одним з базових елементів економіки держави. Металургія – основний донор бюджету, головний постачальник валюти в Україну. У докризовий період частка ГМК у валовому внутрішньому продукті України складала 27% [8].

Підвищення світових цін на металопродукцію протягом 2005-2009 рр. привело до переоцінки можливостей і конкурентної позиції підприємств металургійного комплексу на світовому ринку.

Розвиток коксохімічної промисловості нерозривно пов'язаний зі металургією і завжди з необхідністю подолання тих або інших труднощів, рішенням на часі серйозних проблем. Протягом 2008-2009 року спостерігалось погіршення фінансово-економічного стану коксохімічних підприємств. У 2009 році лише 3 з 14 коксохімічних підприємств Укркоксу мали чистий прибуток, загалом по асоціації збитковість товарної продукції склала 1,2%, а в 2010 р. покращилась ситуація у металургійній галузі і збитковими були лише три коксохімічних підприємства [4-5].

Кризові явища у зовнішньому середовищі та зниження ефективності діяльності коксохімічних підприємств спонукають їх більше уваги приділяти процесу управління витратами, які є вагомим складовим конкурентоспроможності підприємства.

Проблемою оцінки ефективності управління витратами підприємства займалися і займаються різні науковці: Ю.С. Цал-Цалко виділяє значну кількість економічних показників для оцінки ефективності формування витрат [11]; П. В. Іванюта, О. П. Лугівська [6], І.Є. Давидович [1] пропонують оцінювати ефективність управління витратами величиною отриманого прибутку від реалізації продукції. В той же час деякі методичні підходи до аналізу ефективності управління витратами вимагають подальшого вдосконалення.

Тому метою статті є формування підходу до комплексної оцінки ефективності управління витратами промислового підприємства на

прикладі підприємств коксохімічної галузі.

Як відомо, ефективність – це результативність функціонування системи й процесу управління як взаємодії керованої й керуючої систем, тобто інтегрований результат взаємодії компонентів управління. Ефективність показує, якою мірою керуючий орган досягає запланованих результатів при оптимальних матеріальних, трудових, фінансових і інших витратах, що виражається в кількісних і якісних показниках об'єкта й суб'єкта управління.

Аналіз існуючих теоретичних і практичних підходів до оцінки ефективності управління в рамках підприємства та зокрема до оцінки ефективності витрат дозволив виділити наступні напрямки аналізу ефективності управління витратами: економічна, соціальна, інформаційна ефективність та ефективність виконання функцій управління (рис.1).

Оскільки завданням будь-якого управління, у тому числі й витратами, є цілеспрямований вплив на об'єкт управління (витрати) для забезпечення досягнення поставлених завдань, ефективність управління може бути оцінена за кінцевими результатами виробничої діяльності – за рівнем прибутку. Тобто, якщо оцінити відповідність результатів діяльності фірми діям менеджменту, то отриманий показник буде критерієм економічної ефективності управління.

У 2009 р. на коксохімічних підприємствах, що входять до складу асоціації «Укркокс», спостерігалось погіршення показників прибутковості, яке було викликано зміною кон'юнктури на світовому ринку металу (падіння цін на метал призвело до падіння цін на кокс) але у 2010 р. ситуація покращилась (табл. 1).

У ролі узагальнювального показника використання економічних ресурсів підприємством і ефективності управління витратами використовуємо показник ефективності виробництва [2, с. 465]:

© Н.О. Перевозчикова, Г.П. Шавкун, 2011

$$\text{Ефективність (} E_{\text{ВІР}} \text{)} = \frac{\text{Результати (Чистий дохід)}}{\text{Витрати (Операційні витрати)}} \quad (1)$$



Рис. 1 Комплексна оцінка ефективності управління витратами коксохімічного підприємства

Показник ефективності виробництва відповідно до [3, с. 336] порівняємо зі середньогалузевою рентабельністю ($P_{\text{СОТР}}$). Якщо $E_{\text{ВІР}} \geq (1+P_{\text{СОТР}})$, ефективність управління витратами підприємства можна вважати задовільною. При тому чим більшим є цей показник, тим вищою є ефективність управління витратами підприємства. Якщо ж $E_{\text{ВІР}} \leq (1+P_{\text{СОТР}})$, підприємству необхідно розробляти і реалізувати заходи щодо підвищення ефективності управління витратами. Згідно з даними державного комітету статистики, рентабельність кок-

сохімічної галузі складала у 2009 р. – -2,6%, у 2010 р. – -1,3% [10]. Результати розрахунків показника ефективності виробництва за обраними трьома підприємствами наведені у табл. 2.

Узагальнюючі показники відбивають результат управління витратами в цілому, але не повною мірою характеризують ефективність і якість управління витратами за окремими економічними ресурсами: трудовими, виробничими, матеріальними. Для цього використовуються приватні показники.

Таблица 1
Показники прибутковості товарної продукції коксохімічних підприємств УНПА «Укркокс»

Підприємство	Прибуток (збиток), тис. грн.			Рентабельність (збитковість), %		
	2009 р.	2010 р.	відн. відх., %	2009 р.	2010 р.	відх., +,-
Підприємства, на яких збільшилась прибутковість						
1. ПАТ «Снакіївський КХП»	16837	166342	888,0	3,8	18,5	14,7
2. ВАТ «Баглейкокс»	2279	48365	222,2	0,3	3,6	3,3
3. ВАТ «Дн-Дзержинський КХЗ»	24343	47855	96,6	3,5	3,8	0,3
4. ВАТ «Дніпрококс»	13359	76486	472,5	1,8	5,3	3,5
Підприємство, на яких зменшилась прибутковість						
5. ЗАТ «Макіївкокс»	40433	1240	-96,9	2,9	0,05	-2,85
6. ПАТ «Ясинівський КХЗ»	61721	64733	4,9	3,4	2,0	-1,4
Підприємство, на якому зменшились збитки						
7. «Макіївський КХЗ»	-18262	-5408	-70,4	-3,1	-0,5	2,6
Підприємство, на якому прибутковість змінилась на збитковість						
8. ВАТ «Алчевськкокс»	146832	-31549	-121,5	3,9	-0,5	-4,4
Підприємства, на яких збитковість змінилась на прибутковість						
9. ВАТ «Донецьккокс»	-21538	16277	175,6	-15,2	15,5	30,7
10. ВАТ «Авдіївський КХЗ»	-374772	168393	144,9	-9,8	2,5	12,3
11. ВАТ «Запорожкокс»	-74185	155834	310,1	-4,2	5,8	10,0
Разом по УНПА «Укркокс»	-185503	707606	484,8	-1,2	2,6	3,8

Таблица 2
Аналіз показника ефективності виробництва коксохімічних підприємств

Підприємство	Показник ефективності виробництва		Відхилення відносно, %	Порівняння $E_{\text{вир}}$		з
	2009 р.	2010 р.		1+P _{СОТР} 2009 р.	2010 р.	
1. ВАТ «Авдіївський КХЗ»	0,90	1,02	13,3	0,9 < 0,974	1,02 > 0,987	>
2. ВАТ «Донецьккокс»	0,85	1,15	35,3	0,85 < 0,974	1,15 > 0,987	>
3. ВАТ «Алчевськкокс»	1,04	0,99	-4,8	1,04 > 0,974	0,99 = 0,987	=

Для оцінки використання ресурсів підприємством скористаємось методологією комплексного аналізу діяльності підприємства (зокрема аналізу факторів виробництва) і оцінки

ефективності формування витрат, представлену у [11, с. 348-353]. На базі даних методик сформуємо перелік кількісних показників (табл.3).

Таблиця 3

Показники оцінки ефективності використання економічних ресурсів та формування витрат

Показник	Формула для розрахунку
1. Фондовіддача	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічна вартість основних фондів}}$
2. Фондомісткість	$\frac{1}{\text{Фондовіддача}}$
3. Рентабельність (збитковість) основних фондів	$\frac{\text{Чистий прибуток (збиток)} * 100\%}{\text{Середньорічна вартість основних фондів}}$
4. Коефіцієнт фізичного зносу основних фондів	$\frac{\text{Сума нарахованої амортизації}}{\text{Первісна (віднова) вартість основних фондів}}$
5. Коефіцієнт обіговості оборотних коштів	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Величина нормованих оборотних коштів}}$
6. Тривалість одного обороту оборотних коштів	$\frac{\text{Тривалість календарного періоду}}{\text{Коефіцієнт оборотності оборотних фондів}}$
7. Рентабельність (збитковість) оборотних коштів	$\frac{\text{Чистий прибуток (збиток)} * 100\%}{\text{Величина нормованих оборотних коштів}}$
8. Матеріаловіддача	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Матеріальні витрати для виробн. реалізованої прод.}}$
9. Матеріалоемність продукції	$\frac{1}{\text{Матеріаловіддача}}$
10. Продуктивність праці	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Чисельність промислово – виробн. персоналу}}$
11. Коефіцієнт прибутковості (збитковості) праці	$\frac{\text{Чистий прибуток (збиток)}}{\text{Чисельність персоналу}}$
12. Чиста рентабельність (збитковість) операційних витрат	$\frac{\text{Чистий прибуток (збиток)} * 100\%}{\text{Величина операційних витрат}^*}$
13. Коефіцієнт покриття реалізованих виробничих витрат	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}}$
14. Коефіцієнт покриття постійних витрат	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Адміністративні витрати + витрати на збут}}$
15. Прибутковість (збитковість) виробництва	$\frac{\text{Прибуток (збиток) від реалізації продукції}}{\text{Чистий дохід}}$
16. Критичний обсяг виробництва у вартісному виразі	Операційні витрати
17. Коефіцієнт безпеки операційної діяльності	$\frac{\text{Чистий дохід – беззбитковий чистий дохід}}{\text{Чистий дохід}}$

Аналіз соціальної ефективності управління витратами підприємства необхідно здійснювати на двох рівнях: мікро і макро. Мікрорівень демонструє відносини підприємства зі

своїм колективом, макро – із зовнішнім середовищем, частиною якого є як працівники підприємства, так і пересічні громадяни.

Для визначення соціальної ефективності

управління витратами на мікрорівні використано наступні кількісні показники:

- плинність кадрів на підприємстві. Демонструє незадоволеність персоналу умовами праці;
- розмір середньої заробітної плати. Показує цінність робочої сили для підприємства, а також потребу підприємства в кадрах (непрямо);
- рівень травматизму, втрати робочого часу. Характеризують ставлення до охорони праці, умови праці;
- підвищення кваліфікації працівників. Демонструє рівень інвестицій підприємства у

людський капітал.

На макрорівні величину витрат підприємства, пов'язаних із його впливом на зовнішнє середовище можна оцінити за показниками:

- викидів забруднюючих речовин і парникових газів;
- скидання забруднених стічних вод у відкриті водойми;
- відходів, що утворились, і які було знищено;
- витрат на охорону навколишнього середовища (табл. 4);
- величини екологічних витрат.

Таблиця 4

Показники діяльності коксохімічних підприємств з охорони навколишнього середовища

Показник	2009 р.	2010 р.	Відхилення	
			абсолютне, +,-	відносне, %
ВАТ «Авдіївський КХЗ»				
1. Викиди забруднюючих речовин і парникових газів, т	12164,01	14521,10	2357,07	19,38
2. Викиди шкідливих речовин на 1 т коксу 6% вологості*, кг	4,35	4,05	-0,30	-6,90
3. Скидання забруднених стічних вод у відкриту водойму, тис. куб. м	3008,6	1582,4	-1426,2	-47,40
4. Витрати на охорону навколишнього середовища, млн. грн., всього	117,427	25,860	-91,567	-77,98
у т.ч. – очистка стічних вод	20,138	19,453	-0,685	-3,40
- захист та реабілітація ґрунту, підземних та поверхневих вод	0,229	0,221	-0,008	-3,49
5. Відходи, т				
- утворилось;	1083,8	704,47	-379,33	-35,00
- знищено	701,4	476,95	-224,45	-32,00
6. Екологічні платежі, тис. грн.	3499,0	4128,82	629,82	18,00
ВАТ «Донецьккокс»				
1. Викиди забруднюючих речовин і парникових газів, т	1059,3	951,92	-107,38	-10,14
2. Викиди шкідливих речовин на 1 т коксу 6% вологості*, кг	3,82	2,69	-1,13	-29,58
3. Скидання забруднених стічних вод у відкриту водойму, тис. куб. м	0	0	0	0
4. Витрати на охорону навколишнього середовища, млн. грн., всього	2,598	3014	0,416	16,01
у т.ч. – очистка стічних вод	1,072	1,018	-0,054	-5,04
- захист та реабілітація ґрунту, підземних та поверхневих вод	1,168	1,986	0,818	70,03
5. Відходи, т				
- утворилось;	941,60	499,05	-422,55	-47,00
- знищено	581,53	395,44	-186,09	-32,00
6. Екологічні платежі, тис. грн.	721,30	854,52	133,22	18,47

Примітка. В середньому по УНПА «Укркокс» викиди шкідливих речовин на 1 т коксу 6% вологості складали у 2009 р. – 3,55 кг, у 2010 р. – 3,75 кг.

Підприємства коксохімічної галузі виробляють негативні зовнішні ефекти у вигляді викидів шкідливих речовин, відходів у навколишнє середовище, які включають до валових витрат лише в межах нормативів.

Ефективне управління витратами можливе лише в поєднанні всіх функцій управління, тобто у комплексному вирішенні проблеми собівартості. Тому аналіз ефективності управління витратами, на нашу думку, повинен також містити оцінку слабких і сильних сторін функціональної структури управління, тобто визначення рівня її розвитку (зрілості). Для оцінки цього рівня добре підійде дещо скоригована до потреб управління витратами функціональна модель оцінки менеджменту, запропонована Д.В. Масловим, П. Ватсоном, Н. Чилиши [9, с.17] для російської практики управління підприємством. Більш детально використання даної моделі для потреб управління коксохімічних підприємств було вже розглянуто раніше [12].

За підсумками експертного аналізу, в залежності від кількості набраних балів, система управління витратами займає так званий рівень розвитку. У рамках методології використовуваної функціональної моделі виділені п'ять рівнів розвитку управління на підприємстві. Кожен рівень репрезентує оцінку схему, що охоплює п'ять стадій з відповідним описом стану управління в системі. Чим ближче фактичне значення критерію до його максимального значення, тим вищий рівень зрілості (розвитку) системи управління витратами. Важливим питанням, яке необхідно вирішити керівництву підприємства при визначенні рівня зрілості, є підбір експертної групи для проведення оцінки. Від якості підбору експертів залежить якість отриманих результатів.

Для оцінки інформаційної ефективності управління витратами підприємству перш за все, необхідно протестувати свої інформаційні системи на предмет виконання наступних вимог:

- бізнес-процеси знаходять повне відображення в інформаційній системі;
- існує можливість збільшення кількості користувачів системи й обсягу оброблюваних даних без переходу на нові програмні або апаратні платформи;
- наявність чіткої взаємодії між окремими блоками інформаційної системи, а також відсутність дублювання введення даних і мінімізації бар'єрів для інформаційних потоків;
- стійкість системи до спроб порушення

встановлених прав доступу до інформації як зсередини системи, так і ззовні;

- відповідність інформаційної системи відкритим стандартам і можливість її розширення з використанням устаткування і програмного забезпечення незалежних постачальників;

- оперативне надходження інформації в будь-яку частину інформаційної системи;

- наявність можливості й інструмента для аналізу, планування і контролю функціонування інформаційної системи;

- наявність можливості й інструментарію для доробки і розширення функціональності системи;

- інформаційна система надає співробітникам і менеджерам підприємства інформацію, адекватну поставленим завданням управління;

- відповідність організаційному рівневі, тобто на кожному з етапів розвитку підприємства вимоги до інформаційної системи різні.

Важливим складником управління витратами є рівень забезпечення менеджерів якісною інформацією. Для потреб управління витратами на крупному підприємстві інформація повинна володіти достовірністю, точністю, змістовністю, адресністю. Якщо хоч би одна з вимог не виконується, інформацію не можна визнати якісною і, відповідно, її цінність в ухваленні формальних управлінських рішень істотно знижується [7].

При побудові документообігу в системі управління витратами крупного підприємства незалежно від методу виявлення потреб необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити потреби всіх посадових осіб підприємства в змісті, термінах і формах отримання інформації;

- взаємопов'язати виділені потреби у формах і термінах отримання інформації;

- визначити переважну форму документів;

- визначити переважний механізм руху документів;

- забезпечити необхідні характеристики формованої інформації про витрати;

- визначити відповідальність кожного співробітника за віддзеркалення інформації в документах необхідним чином;

- укріпити виконавську дисципліну стосовно документообігу;

- періодично проводити оптимізацію документообігу [7].

Слід відзначити, що на підприємствах, що були відібрані для аналізу ефективності

управління витратами, існує розвинена інформаційна мережа, а також автоматизовані окремі види управлінської діяльності, що свідчить про достатній рівень інформаційної ефективності.

Узагальнення результатів оцінки дозволяє прийняти рішення про ефективність (не-ефективність) управління витратами на підприємстві. Слід відмітити, що система управління витратами складається з підсистем, які взаємозалежні, тому система буде вважатися ефективною, якщо по кожному з блоків отримані позитивні результати.

Всі напрями, за якими оцінюється ефективність управління витратами, є рівноцінними. Неefективність управління витратами умовно можна розділити на чотири рівні: перший (система наближається до ефективної) – отримані негативні результати по одному з чотирьох блоків; другий – по двох; третій – по трьох, четвертий (управління відсутнє взагалі) – по чотирьох.

При визнанні управління витратами неefективним також необхідно:

- 1) по кожному блоку, де виявлені негативні результати, визначити причини неefективності й розбити їх на дві групи: підконтрольні й непідконтрольні підприємству;
- 2) для підконтрольних підприємству проблем розробити конкретні заходи по їх усуненню, для непідконтрольних – можливі заходи по зменшенню негативних наслідків.

Запропонована методика комплексного аналізу ефективності управління витратами не є досконалою, в ній більш детально описані перший та третій блоки, але в ній зроблена спроба об'єднати існуючі підходи до оцінки ефективності управління взагалі і витратами зокрема.

Таким чином, використання запропонованого підходу до комплексного оцінювання ефективності управління витратами підприємства дасть змогу коксохімічним підприємствам за результатами аналізу своєчасно виявити слабкі ланки в системі управління витратами й ухвалити необхідні рішення.

Література

1. Давидович, І. Є. Управління витратами [Текст]. / І. Є. Давидович. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 320 с. – 16 см. – 1000 прим. – ISBN 978-966-364-762-3
2. Економіка підприємства [Текст] / Ред. С. Ф. Покропивний. – 2-ге вид., перероб. та

доп. – К : КНЕУ, 2000. – 528 с. – 16 см. – екзм. – ISBN 966-574-148-9.

3. Загородній, А. Г., Ясинівська, А. І. Оцінювання ефективності управління витратами машинобудівного підприємства на засадах системного підходу [Текст] / А. Г. Загородній, А. І. Ясинівська // Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика. – 2008. - № 623. – С. 332 – 337.

4. Итоги работы предприятий ассоциации «Укркокс» в 2009 году [Текст] : отчет о работе ; руковод. Старовойт А. Г. – Днепропетровск, 2010. – 118 с.

5. Итоги работы предприятий ассоциации «Укркокс» в 2009 году [Текст] : отчет о работе ; руковод. Старовойт А. Г. – Днепропетровск, 2011. – 109 с.

6. Іванюта, П. В., Лугівська, О. П. Управління ресурсами і витратами [Текст]. / П. В. Іванюта, О. П. Лугівська ; за ред. д. е. н., проф. С. М. Іванюти. - К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 320 с. : 16 см. – 1000 прим. – ISBN 978-966-364-970-2.

7. Козаченко, А. В., Ляшенко, А. Н., Лядько, І. Ю. и др. Управление крупным предприятием [Текст] : монография / А. В. Козаченко, А. Н. Ляшенко, И. Ю. Лядько. – К. : Либра, 2006. – 384 с. – ISBN 966-7035-78-6.

8. Мазур, В. Металлургия Украины: состояние, конкурентоспособность, перспективы [Текст] / В. Мазур // Зеркало недели. – № 8(788). – 27.04 – 05.05.2010.

9. Маслов, Д. В., Ватсон, П., Чилиши, Н. Функциональная оценка менеджмента: новая модель для совершенствования системы управления [Текст] / Д. В. Маслов, П. Ватсон, Н. Чилиши // Качество. Инновации. Образование. – 2005. – № 2. – С. 15 - 22.

10. Рентабельність операційної діяльності підприємств за видами промислової діяльності [Електронний ресурс] : Державний комітет статистик України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – архів статистичних даних.

11. Цал-Цалко, Ю. С. Витрати підприємства [Текст]. / Ю. С. Цал-Цалко. – К. : ЦУЛ, 2002. – 656 с. – 24 см. – ISBN 966-7938-89-1.

12. Шавкун, Г. А. Совершенствование системы управления затратами коксохимического предприятия [Текст] / Г. А. Шавкун // Экономика Крыма. – 2009. – № 27. – С. 82-85.

Статья поступила в редакцию 05.04.2011