

КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Методика формирования системы комплексной оценки эффективности деятельности первичного звена предприятия включает в себя несколько этапов. Сначала определяется стратегическая цель производственного подразделения и осуществляется ее перевод в плоскость конкретных стратегических задач на основе существующих моделей управления. Затем намечаются ключевые направления оценки, которые характеризуются реальными оценочными показателями с описанием методики их расчета. Следующий этап предполагает идентификацию экономикоматематических методов. И, наконец, установление плановых значений показателей в соответствии с поставленными стратегическими задачами.

Ключевые слова: предприятие, система, оценка, этап, метод, показатель.

I. Введение. При необходимости формирования операционной оценочной системы перед разработчиками комплексной системы оценки эффективности деятельности первичного звена предприятия ставится задача трансформации миссии предприятия и целей конкретного подразделения в набор конкретных стратегических задач и показателей. Исходя из этого полагаем, что методика формирования системы комплексной оценки должна включать следующие этапы [2].

Уточнение стратегической цели хозяйственного подразделения предприятия на основе анализа внутренней и внешней среды. Управление бизнес-процессами требует согласованности с общей целью, стоящей перед хозяйствующим субъектом. Поэтому все управленческие функции должны осуществляться в рамках единого стратегического плана, отражающего генеральную концепцию развития в определенной отрасли экономики.

Перевод стратегической цели в плоскость конкретных стратегических задач на основе существующих моделей стратегического управления.

Теорией и практикой стратегического менеджмента выработаны как обширная классификация стратегий, так и множество моделей и методов выбора стратегии. Они широко освещаются в специальной литературе. Так, предлагается концепция системы сбалансированных показателей, которую можно взять за основу в процессе формирования направлений и критериев оценки деятельности первичного звена предприятия [3].

Первые два этапа методики формирования комплексной оценки производственно-экономического состояния производственного подразделения промышленного предприятия по своей сути являются подготовительными. Следующие этапы непосредственно касаются отбора показателей и обработки их значений. Определение ключевых направлений (составляющих), в которых будут выбраны конкретные показатели. Представляется целесообразным выделить следующие направления:

- эффективность использования трудовых ресурсов и инновационной деятельности в условиях производственного подразделения;
- техническое и технологическое состояние производства в подразделении;
- качество выпускаемой продукции и работы производственного подразделения;
- производственно-экономическое состояние производственного подразделения;
- вклад и доля производственного подразделения в производственных ресурсах и результатах работы предприятия.

II. Постановка задачи. Выделение оценочных показателей характеристик персонала связано с тем, что в современной экономике происходит переоценка его роли в процессе создания добавленной стоимости. Совокупность знаний, навыков, умений человека, его мобильность (способность к восприятию новой информации, обучению, переподготовке, адаптации к новым условиям) и креативность (способность неординарно мыслить и формировать идеи) составляют категорию интеллектуального капитала и рассматриваются как важнейшие конкурентные преимущества.

Составляющая технического и технологического состояния производства в подразделении диагностирует его состояние производственно-технической базы, характеризует ее использование в технологическом процессе и выявляет наличие резервов для повышения эффективности использования материальной составляющей производства.

Оценка качества выпускаемой продукции и работы производственного подразделения строится на позиции восприятия последующих в технологической цепочке звеньев производства как потребителей.

Оценить финансовое состояние отдельного подразделения невозможно вследствие объективных причин. Однако проекцией «финансы» системы сбалансированных показателей можно считать направление «производственно-экономическое состояние производственного подразделения».

И, наконец, выявляется роль конкретного производственного подразделения в производственно-хозяйственной деятельности предприятия посредством раскрытия такого направления предлагаемой оценочной системы как «вклад и доля производственного подразделения в производственных ресурсах и результатах работы предприятия».

Выбор показателей, конкретизация методики их расчета и источника информации о достигнутых значениях (1).

Предлагаемый к включению в систему комплексной оценки эффективности деятельности первичного звена предприятия набор показателей в разрезе перечисленных составляющих приведен в таблице 1.

Таблица 1.

Частные показатели комплексной системы оценки эффективности работы
производственного подразделения

Составляющая комплексной оценки	Направления	Частные показатели
Оценка вклада и доли производственного подразделения (ПП) в производственных ресурсах и результатах работы предприятия	Вклад ПП в достигнутые предприятием результаты	1. Удельный вес продукции, полуфабрикатов, произведенной ПП, использованной для собственных нужд. 2. Удельный вес продукции, полуфабрикатов ПП в общем объеме реализованной по предприятию отгруженной продукции, полуфабрикатов
	Доля ПП в имеющемся ресурсном потенциале предприятия	1. Удельный вес ПП в стоимости ОПФ предприятия. 2. Удельный вес ПП в стоимости машин и оборудования предприятия. 3. Удельный вес ПП в общей по предприятию численности промышленно-производственного персонала.
Оценка производственноэкономического состояния ПП	Общее состояние производства продукции, полуфабрикатов	1. Темп изменения объема производства продукции, полуфабрикатов. 2. Уровень реализации продукции, полуфабрикатов в соответствии с запланированными показателями по реализации на сторону (соотношение объема отгруженной продукции, полуфабрикатов к объему производства). 3. Уровень выполнения плана.
	Экономическая эффективность работы подразделения	1. Показатели эффективности по каждому виду производимой подразделением продукции. 2. Экономическая добавленная стоимость на конкретном участке производства.
Оценка качества выпускаемой продукции и работы ПП	Оценка технического состояния производственной базы	1. Ритмичность работы ПП. 2. Удельный вес затрат на устранение брака в себестоимости товарной продукции, полуфабрикатов. 3. Удельный вес бракованной продукции, полуфабрикатов не подлежащей исправлению в общем объеме ПП. 4. Величина затрат на подготовку продукции, полуфабрикатов ПП к дальнейшему переделу в технологической системе.

Оценка технического и технологического состояния производства в подразделении	Оценка технологической системы	1. Удельный вес стоимости машин и оборудования в стоимости опф. 2. Удельный вес стоимости полностью амортизированных машин и оборудования в общей стоимости машин и оборудования. 3. Взнос не полностью амортизированных машин и оборудования. 4. Коэффициент обновления машин и оборудования.
		1. Время производственного цикла изготовления продукции. В условиях поточного производства можно использовать показатель такта процесса. 2. Удельный расход материалов на единицу продукции. 3. Показатель использования оборудования по производительности (коэффициент интенсивной загрузки агрегатов подразделения). 4. Показатель использования оборудования во времени (коэффициент интенсивной загрузки агрегатов подразделения).
Оценка эффективности использования трудовых ресурсов и инновационной деятельности в условиях ПП	Эффективность производства использования трудовых ресурсов и инновационной деятельности. Показатели обучения и развития	1. Стабильность кадров. 2. Соотношение среднего размера оплаты труда в ПП с минимальным прожиточным уровнем в регионе расположения предприятия. 3. Соотношение среднего размера оплаты труда в конкретном ПП со средним размером оплаты труда в целом по предприятию. 4. Выработка промышленно производственного персонала. 5. Процент рабочих с высшими квалификационными разрядами.
		1. Удельные расходы на обучение и повышение квалификации персонала. 2. Число внесенных сотрудниками предложений по совершенствованию внутренних бизнес-процесов. 3. Удельный вес инновационной продукции в ее общем объеме. 4. Среднее время освоения производства нового продукта в системе ПП.

III. Результаты. Выбранные показатели имеют универсальный характер, то есть не учитывают отраслевых особенностей производства и реализации продукции. Нужно подчеркнуть, что этот набор может быть изменен или дополнен с учетом особенностей конкретного предприятия и первоочередных стратегических задач.

Идентификация экономико-математических методов, необходимых для работы с предлагаемой системой оценки. Полагаем, что к основным методам нужно отнести:

- метод сравнения; используется при сопоставлении фактических и запланированных значений показателей; составляет основу управления по отклонениям.

- методы обработки рядов динамики; рассчитываются основные показатели динамики значений показателей; важное значение имеет обеспечение сопоставимости данных.

- методы экспертных оценок; используются для формирования таких неформализованных показателей как вклад отдельных направлений и показателей в общую картину оценки.

Методы социально-экономического прогнозирования - находят применение в процессе тактического и стратегического планирования целевых значений показателей оценки.

Корректно составленная комплексная система оценки эффективности деятельности ПП предприятия должна представлять собой комплекс показателей результатов и факторов, способствующих их достижению. Без включения в систему факторов невозможно понять причины достижения тех или иных результатов. Кроме того, только с помощью результирующих показателей на ранних этапах невозможно оценить, насколько успешно осуществляется стратегия.

Установление плановых (целевых) значений отдельных частных показателей и комплексного показателя эффективности деятельности ПП предприятия в соответствии с поставленными стратегическими задачами.

IV. Вывод. На основе предлагаемой методики формируется простая система оценки эффективности производственной составляющей в условиях и с учетом ее роли в деятельности промышленного предприятия.

Литература

1. *Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки / Інвест-газета. - 2006. - № 14.*

2. *Захарченко В.И. и др. Системный и комплексный анализы хозяйственных решений. - Одесса: ОЮН НУВД, 2003. - 80 с.*

3. *Ольве Н., Рей Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. - М.: Вильямс, 2004. - 304 с.*