

Р.В. Фещур, С.В. Шишковський, Н.Р. Яворська
Національний університет “Львівська політехніка”

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У НЕСТІЙКИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

© Фещур Р.В., Шишковський С.В., Яворська Н.Р., 2012

Сформовано поняття нестійких економічних умов. Визначено вимоги щодо побудови систем індикаторів оцінювання рівня розвитку підприємств. Проаналізовано і порівняно методи оцінювання розвитку підприємств у нестійких економічних умовах.

Ключові слова: розвиток, індикатор, система індикаторів, оцінювання розвитку, нестійкі економічні умови.

R. Feshchur, S. Shyshkovskiy, N. Yavorska
Lviv Polytechnic

METHODS OF EVALUATING OF DEVELOPMENT ENTERPRISES IN UN-RESISTANT ECONOMIC CONDITIONS

© Feshchur R., Shyshkovskiy S., Yavorska N., 2012

In the article the notion of unstable economic conditions is formed. The requirements regarding the construction of systems of indicators of business development are worked out. Methods for evaluation the development of enterprises in un-resistant economic conditions are analyzed and compared.

Key words: development, indicator, system of indicators, evaluation of development, un-resistant economic conditions.

Постановка проблеми. Метою управління промисловим підприємством є не лише забезпечення стійкої виробничо-господарської діяльності, але і забезпечення соціально-економічного розвитку підприємства як цілісної відкритої економічної системи. При цьому постають такі проблеми, як: оцінювання досягнутого рівня результативності діяльності в умовах динамічних змін зовнішнього середовища та посилення конкуренції на ринку, задоволення інтересів зацікавлених сторін (власників, інвесторів, споживачів тощо), визначення напрямку та методів планування розвитку. Остання проблема має тенденцію до загострення через відсутність єдиної концепції до побудови універсального методу оцінювання, який врахував би дію найістотніших факторів, що впливають на розвиток підприємства, та базувався на обґрунтованій за чисельністю і повнотою охоплення сукупності індикаторів, що забезпечить однозначність розрахунків та інтуїтивно зрозуміле тлумачення виявлених тенденцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження наукової літератури, що присвячена сучасним методам оцінювання соціально-економічного розвитку підприємств, дає змогу стверджувати, що проблема визначення рівня розвитку підприємств вимагає подальшого опрацювання, а концепція індикативного планування розвитку в нестійких економічних умовах недостатньо опрацьована. Значну увагу цій проблемі приділяли такі науковці: С. Агапцов, К. Адамс, М. Альберт, В. Блонська, П. Друкер, Б. Бачевський, І. Заблодська, Р. Каплан, М. Кеннерлі, О. Кузьмін, Л. Мельник, М. Мельников, О. Мельник, М. Мескон, С. Мочерний, А. Мордвінцев, Е. Нілі, Д. Нортон, Н. Подольчак, О. Раєвнева, Є. Сибірська, М. Тимошук, О. Федонін, П. Фомін, Л. Шаховська та інші.

Постановка цілей. Метою статті є визначення нестійких економічних умов; визначення вимог щодо побудови систем індикаторів оцінювання соціально-економічного розвитку підприємств; аналізування підходів вітчизняних та іноземних науковців і синтез узагальненої концепції щодо оцінювання розвитку підприємств на основі систем індикаторів.

Виклад основного матеріалу. Загострення конкуренції та постійна зміна економічних умов вимагають від підприємства вирішення завдань посилення конкурентної позиції на ринку, інтенсифікації виробництва та підвищення його соціального статусу. При цьому короткострокові цілі “виживання” та надприбутків для підприємства стають пріоритетнішими за довгостроковий розвиток. Поточні цілі підприємства вступають в протиріччя зі стратегічною метою, що впливає на вибір як інструментарію оцінювання діяльності результатів виробничо-господарської, так і засобів їх досягнення. На зміну класичному аналітичному інструментарію розуміння підприємства як відкритої системи з відповідними підсистемами та елементами приходять холістичне бачення складної синергійної системи як єдиного цілого, що вимагає комплексних (цілісних) соціально-економічних рішень.

Зв'язок підприємства з ринком набуває вирішальної ролі як ключовий фактор успіху, що визначає життєздатність та необхідність його функціонування. У зв'язку з цим недостатньо поділяти фактори впливу на зовнішні і внутрішні, оскільки вагомість впливу всіх зацікавлених сторін стала критичною для підприємства.

Врахування нових тенденцій у сфері управління і маркетингу зумовлюють зміни на етапах вибору та розроблення стратегії, обґрунтування методу оцінювання рівня розвитку підприємств. Різноманіття систем показників, на підставі яких вимірюють ефективність, результативність соціально-економічного розвитку підприємств не сприяє швидкому вирішенню означеної проблеми. У науковій літературі ці показники отримали назву індикаторів. За предметом (сферою) аналізування індикатори класифікують як фінансові, виробничо-технологічні, кадрові, соціально-економічні, майнові, збутово-сервісні, товарні, інвестиційні, інноваційні та ін.

Поняття нестійких економічних умов в науковій літературі ще недостатньо досліджено, тому при формуванні його змісту варто ґрунтуватися на протилежному понятті – стійких економічних умов. Стійкі економічні умови – це стан динаміки економіки країни, що характеризується формуванням оптимальних макроекономічних пропорцій [1, с. 129–131] та незначною зміною (мінливістю) макроекономічних показників у допустимих межах визначеної області безпеки [2, с. 106].

На підставі поняття стійких економічних умов варто сформулювати поняття нестійких економічних умов як стан економіки країни, що характеризується значними (різкими) змінами макроекономічних параметрів у допустимих межах з погляду економічної безпеки протягом певного проміжку часу.

У такому тлумаченні нестійких економічних умов фігурують три ключові елементи: “різкі зміни”, “допустимі межі”, “проміжок часу”. Насамперед під проміжком часу розумітимемо часовий період у три роки. Вибір проміжку часу такої довжини обґрунтовано у праці [8]. Контрольні точки,

в яких заміряють значення індикатора, є рівновіддаленими між собою (квартали), що, з одного боку, забезпечує порівняльність даних у мінливих економічних умовах, а з іншого – можливість виявлення та усунення впливу сезонних коливань.

Якщо позначити поточне емпіричне значення індикатора у кварталі t через a_t , то допустимими межами його зміни будуть попереджувальна межа a_t^* , $a_t^* \leq a_t$ і гранична (критична) межа a_t^{**} , $a_t^{**} \leq a_t$, $a_t^{**} \leq a_t^*$, вихід за яку може мати катастрофічні наслідки для підприємства. Визначаючи ці допустимі межі, припускаємо, що індикатор відображає значення показника-стимулятора, тому верхні значення a_t не обмежуються.

Щодо “різких змін”, то кількісною ознакою їх прояву буде виконання такої умови:

$$V_a = \frac{\sigma_a}{a} * 100\% > 33\%, \sigma_a = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^{12} (a - a_t)^2}{12}}, \quad (1)$$

де a – еталонне значення індикатора; a_t – поточне значення індикатора у кварталі t ; σ_a – середньоквадратичне відхилення значень індикатора; V_a – коефіцієнт варіації індикатора протягом заданого проміжку часу (трьох років).

Розглянемо можливість оцінювання розвитку підприємства у стійких і нестійких умовах на основі полі- та монокритеріальних концепцій з урахуванням “золотого правила економіки”.

Вперше в науковій літературі аналогію з літаком ввів Пітер Друкер, який у 1954 р., виклав концепцію управління за цілями, в якій зазначив винятковість цільових показників як панелі приладів. Надалі управління за цілями та підходи до формування показників пройшли декілька етапів еволюції від монокритеріальної до полікритеріальної концепції [3, с. 28]. Наслідком цього було розширення переліку показників та індикаторів до десятків та сотень, а отже, й інформаційна база моніторингу цих показників повинна відстежувати тисячі елементів, що аналогічно панелі приладів літака. Пізніше Нортон і Каплан у 1996 році наголосять на тому, що “...менеджери, як і пілоти, потребують апаратуру, що відслідковуватиме сукупність зовнішніх та внутрішніх факторів...” [4, с. 2].

З переходом від індустріальної ери до інформаційної на підприємствах запрацювали комп’ютерні системи моніторингу різноманітних процесів. Управлінці більше не могли аналізувати ситуацію на підприємстві достатньо оперативно для прийняття обґрунтованих рішень через надмірну кількість інформації і неможливість її інтерпретування. Так, за аналогією пілот літака в разі спрацювання аварійної системи повинен проаналізувати значення сотень індикаторів та параметрів, що призводить до критичного зниження ефективності його роботи в короткий проміжок часу. Беззаперечно те, що полікритеріальна концепція надає унікальних можливостей для аналізування значень будь-яких показників та індикаторів підприємства. Проте в сучасних нестійких умовах полікритеріальна концепція виявляється недостатньо ефективною зі зростанням міри невизначеності і збільшення частоти ринкових коливань в економіці. За аналогією до літака, пілотам достатньо проаналізувати швидкість, висоту та напрям руху для того, щоб зробити висновок про ефективність роботи систем літака в умовах турбулентності, а не чекати на отримання розлогої сукупності даних за багатьма критеріями [5, с. 35–38]. Потрібно зазначити, що не йдеться про кризову ситуацію, за якої антикризовий менеджмент має підстави для застосування спеціального інструментарію.

Що ж прийшло на зміну полікритеріальній концепції? Можна стверджувати, що полікритеріальна концепція почала виконувати роль автопілота літака, тобто системи недопущення кризової ситуації на борту. Проте за рухом літака (розвитком підприємства) й далі стежить пілот (менеджер), якому потрібна мінімальна кількість головних показників (індикаторів), що містять комплексну інформацію про функціонування системи. Таку кількість індикаторів не можна встановити ні за монокритеріальною концепцією (не більше 1), ні за полікритеріальною (2 і більше

індикаторів). Тут варто згадати закон гнучкого переходу “моно-бі-полі”, що характеризує перехід від монокритеріальності до полікритеріальності і зворотний рух. А отже, шукану кількість індикаторів можна встановити за змішаною бікритеріальною концепцією, яка припускає використання як полікритеріального інструментарію для оцінювання параметрів безпеки, так і монокритеріального методу для формування аналітичних висновків щодо функціонування, ефективності та рівня розвитку системи.

Іншим важливим питанням є встановлення доцільності застосування “золотого правила економіки” в процесі оцінювання розвитку підприємств, яка полягає в такому:

$$T_{\Pi} > T_P > T_{AK} > 1, \quad (2)$$

де T_{Π} – темп зміни прибутку; T_P – темп зміни реалізації; T_{AK} – темп зміни вартості активів.

У науковій літературі з цього приводу триває дискусія. Так В.В. Галасюк і Є.І. Порхун [6, с. 23–25] стверджують, що використання цього правила має одиничний характер і не виправдовує приріст прибутку відносно виручки підприємства. На противагу цьому Т.Б. Надтока і А.Г. Виноградов [7, с. 81–86] стверджують, що в аналізуванні та оцінюванні ефективності підприємства доцільно використовувати “золоте правило економіки”. Спільним в обох підходах є те, що “золоте правило економіки” можна застосовувати лише за позитивної динаміки фінансових показників підприємства, що можливо лише за стійких економічних умов. Використання “золотого правила економіки” для оцінювання розвитку підприємства в нестійких економічних умовах виглядає невиправданим.

Формуючи систему індикаторів для аналізування і оцінювання розвитку промислових підприємств у нестійких економічних умовах, доцільно дотримуватися таких вимог:

- врахування мінімальної кількості індикаторів, що відповідає бікритеріальній концепції – В1;
- наявність як і фінансових, так і нефінансових індикаторів – В2;
- забезпечення можливості здійснення кількісного та якісного аналізу і наочного представлення результатів розрахунків – В3.

Сформувавши вимоги до побудови системи індикаторів та проаналізувавши можливості оцінювання розвитку підприємств в нестійких умовах, перейдемо до порівняння розроблених систем індикаторів іноземних науковців (табл. 1).

Таблиця 1

**Порівняння методів оцінювання розвитку підприємств,
які розробили іноземні науковці**

| Назви методів | Групи показників (індикаторів), що відображають сфери та результати діяльності: | Джерела |
|--|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Комплексний аналіз даних (Data Envelopment Analysis) | 1. Виробництво | Cooper W.W., Seiford L.M., Tone K. Data Envelopment Analysis. A Comprehensive Text with Models, Applications, References and DEA-Solver Software. — 2nd edition. — New York: Springer-Verlag, 2006. — 528 pages. |
| Оцінювання досягнень підприємств сервісу (Performance Measurement in Service Business) | 1. Результати діяльності (конкурентоспроможність, фінанси). 2. Детермінанти (якість сервісу, гнучкість, використання ресурсів, інновації). | Johnston, R and Fitzgerald, L (2001) Performance Measurement: Flying in the Face of Fashion, International Journal of Business Performance, 3(2-4), pp.181-190. |

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|--|
| Збалансована система показників (Balanced Scorecard) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінанси. 2. Клієнтів. 3. Внутрішні процеси. 4. Навчання і розвиток. | Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2003. – 304 с |
| Бортове табло (Tableau de Bord) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Виробництво. 2. Фінанси. | Kerzner, Harold. Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance / Harold Kerzner. – 1st ed., 380 p. |
| Модель Дюпона | <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінанси (рентабельність капіталу) | Шевчук В.Р. Стратегічний управлінський облік: навч. посібник / В.Р. Шевчук; за ред. О.М. Ковалюка. – К.: Алерта, 2009. – 176 с. |
| Модель Мейсела | <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінанси. 2. Клієнтів. 3. Внутрішні процеси. 4. Людський ресурс. | Ольве Н.-Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании: Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. — М.: Издательский дом “Вильямс”, 2004. — 304 с. |
| Модель EP2M – (Effective Progress and Performance Measurement) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Управління і реалізацію стратегії розвитку. 2. Підвищення ефективності діяльності. 3. Посилення влади власників та самостійності працівників. 4. Обслуговування споживачів і ринку. | Cristopher Adams, Peter Roberts, “You are what you measure”, Manufacturing Europe, 1993, 505 p. |
| Модель зацікавлених сторін (stakeholder) | Рівень влади зацікавлених сторін | Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория і практика: навч. посібник / А. Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с. |
| Призма ефективності | <ol style="list-style-type: none"> 1. Рівень влади зацікавлених сторін; 2. Стратегію; 3. Бізнес-процеси; 4. Можливості. | Призма эффективности. Карта сбалансированных показателей для измерений успеха в бизнесе и управлении им / Э. Нили, К. Адамс, М. Кеннерли. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. — 400 с. |
| Концепція економічної доданої вартості (Economic Value Added) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Якість управлінських рішень (чистий операційний прибуток) | Черный Ю.И., Рейнгольд Е.А. Методические аспекты оценки стоимости бизнеса и стратегий развития компании // Имущественные отношения в Российской Федерации”. – 2009. – № 10. – 23 с. |
| Піраміда ефективності (Performance Pyramid) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегії. 2. Фінанси. 3. Ринок. 4. Задоволення споживачів. 5. Інновації та навчання. 6. Продуктивність. 7. Якість. 8. Час доставки. 9. Виробничий цикл. 10. Брак продукції. | Ольве Н.-Г., Рой Ж., Веттер М. Оценка эффективности деятельности компании: Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. / Н.-Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер. — М.: Издательский дом “Вильямс”, 2004. — 304 с. |

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|--|
| Квантове оцінювання досягнень (Quantum Performance Measurent) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Якість. 2. Витрати. 3. Час. | Baum, H.-G., Coenenberg, A.G., Guenther, T.: Strategisches Controlling, 2007 |
| Оцінювання досягнень компанії "Ернст & Янг" | <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінанси. 2. Виробництво. 3. Технологію. 4. Кадри. 5. Маркетинг. | Богуславская С.Б. Системное стратегическое управление компанией: подходы и этапы постановки. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2011. – 170 с. |
| Ділове вікно управління (Business Management Window) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінанси. 2. Технологію. | Попов Д. Эволюция показателей стратегии развития предприятия / Д. Попов // Управление компанией. – 2003. – № 1. – С. 69–75. |
| Система показників J.I. Case Agricultural Equipment Group | <ol style="list-style-type: none"> 1. Якість. 2. Сервіс. 3. Виробничий цикл. 4. Фінанси. | |
| Модель "Caterpillar" | <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінансову сферу (прибуток, дохід, витрати та інші фінансові коефіцієнти). 2. Нефінансову сферу (рівень сервісу, якості тощо). | Кизим М. О. Збалансована система показників: монографія. / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. – Х.: ІНЖЕК, 2007. – 192 с. |
| Концепція внутрішнього ринку "Hewlett-Packard" | <ol style="list-style-type: none"> 1. Виробництво. 2. Фінанси. 3. Технологію. 4. Постачальників. | |
| Система індикаторів оцінювання управління підприємством | <ol style="list-style-type: none"> 1. Управління якістю бізнес-процесів. 2. Інноваційні процеси. 3. Мотивацію персоналу. 4. Інтеграційні процеси. | Сибирская Е.М. Методика оценки управления предприятиями на основе системы индикаторов / Е.М. Сибирская // Вестник Томского государственного университета. Экономика (№3). – Национальный исследовательский Томский государственный университет, 2011. – 210 с. – С. 62–74 |
| Система раннього попередження на основі індикаторів контролю | <ol style="list-style-type: none"> 1. Інновації. 2. Персонал. 3. Ефективність стратегічного планування. 4. Детермінанта виробничої програми. 5. Контроль планування та збуту, фінансування. 6. Постачальники. 7. Виробництво. 8. Контроль споживача, конкурентів, дебіторів тощо. | Мачин К. А. Система раннего предупреждения на основе индикаторов контроля: интерактивно-адаптационный подход к планированию производственной программы промышленного предприятия / К. А. Мачин // Ползуновский альманах. – Барнаул: Изд-во АлтГТУ. – 2009. – № 1. – С.63–73. |
| Система індикаторів оцінювання результативності | <ol style="list-style-type: none"> 1. Організаційний рівень. 2. Технологію. 3. Фінанси. | Сироткина Н.В. Система индикаторов оценки результативности инновационных проектов / Н.В. Сироткина, А.В. Попов // Инновационный вестник. Регион. – 2007. – № 3 (9). – С. 48–52. |

Серед методів оцінювання розвитку підприємств, які розроблені вітчизняними авторами, варто виділити такі:

- полікритеріальна модель діагностики розвитку підприємства на основі бізнес-індикаторів О.Г. Мельник;
- система оцінювання розвитку підприємств на основі 4 груп показників М.Р. Тимошук;
- непрямий метод оцінювання розвитку підприємств В.Ю. Самуляка, Р.В. Фещура;
- система індикаторів техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства Ф.І. Євдокимова, В.С. Белозубенка;
- модель оцінювання розвитку підприємства Ю.С. Погорелова.

Полікритеріальна модель діагностики розвитку підприємства на основі бізнес-індикаторів О.Г. Мельник оснований на припущенні, що підприємство в своїй діяльності має орієнтуватись на “золоте правило економіки” [3, с. 324], тобто динаміка фінансових показників має задовольняти умову:

$$T_{\Pi} > T_O > T_P > T_{AK} > T_{O3} > T_{CB} > T_{\text{ЧП}} > 1, \quad (3)$$

де T_O – темп зміни оборотних активів; T_{O3} – темп зміни основних засобів; T_{CB} – темп зміни собівартості; $T_{\text{ЧП}}$ – темп зміни чисельності працівників. Інші позначення відповідають раніше введеним.

Серед переваг такої моделі варто зазначити обмежену кількість індикаторів (9) та розроблений метод формування інтегрального оцінювання рівня розвитку. Певним недоліком можна вважати те, що використання модифікованого “золотого правила” є можливим за визначених економічних умов, оскільки наведених співвідношень темпів зміни можна дотримуватися лише за достатньо рівномірного розвитку.

Систему індикаторів оцінювання рівня соціально-економічного розвитку підприємств М.Р. Тимошук [8] розроблено на основі 4 груп показників: поліпшення бізнес-процесу; задоволення потреб та очікувань споживачів, розвитку внутрішніх можливостей, задоволення потреб та інтересів акціонерів. Перевагою є обмежена кількість показників для 4 груп (разом 7), наявність показників динаміки індикаторів фінансового та нефінансового характеру. Недоліком є різна вимірність показників, а також недостатня обґрунтованість вибору груп індикаторів.

Непрямий метод В.Ю. Самуляка [9] оцінювання розвитку підприємств ґрунтується на співвідношенні двох індикаторів: темпу зростання доходу та рівня потенціалу підприємства. Перевагою такого підходу беззаперечно є те, що мінімальний набір базових індикаторів забезпечує максимальну інформативність та зручність інтерпретації результатів динаміки розвитку підприємства, формування прогнозу. Недоліком цього підходу є недостатня комплексність аналізування, яка більш характерна для експрес-оцінювання.

Система індикаторів техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства Ф.І. Євдокимова, В.С. Белозубенка [10] ґрунтується на оцінюванні темпу оновлення, реального рівня завантаження, рівня зносу та фондодідачі ОЗ, а також фондоозброєності, інновацій у загальному обсязі праці та продуктивності праці. Перевагою є використання мінімальної кількості індикаторів для визначення техніко-технологічного потенціалу підприємства. Недоліком є використання фінансових показників та неспіввимірність отриманих результатів.

За моделлю оцінювання рівня розвитку підприємства Ю.С. Погорелова [11] пропонується оцінювати розвиток підприємства на основі індикаторів потенціалу, кількісних та якісних змін на основі результативного та ресурсного підходів. Для оцінювання індикаторів розроблено дерево пов'язаних показників моделі, що має 5 рівнів: від первісних (5 рівень) показників до результуючого показника (1 рівень). На найнижчому рівні модель містить 18 первісних показників, які мають різну шкалу, а отже, потребують додаткових математичних операцій для надання зіставного вигляду. Перехід від первісних до результуючих показників відбувається на основі розроблених “дерев логічного висновку”.

Перевагами цієї моделі є використання нефінансових показників поряд з фінансовими та розроблена графічна інтерпретація розвитку підприємства у формі одиничного куба з можливістю аналітичної інтерпретації індикаторів. Недоліками є полікритеріальність моделі, різновимірність первісних показників, які ускладнюють узагальнення результатів, значна кількість варіантів у деревах логічного висновку (доходить до трьох сотень) не сприяє прозорості аналізування отриманих результатів.

Порівняння методів аналізування та оцінювання розвитку підприємств з урахуванням встановлених вимог до побудови системи індикаторів наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Порівняння методів аналізування та оцінювання розвитку підприємств з урахуванням встановлених вимог до побудови системи індикаторів

| Назви методів | Групи індикаторів, на яких ґрунтуються методи | | | | | | | | | | Врахування встановлених вимог до індикаторів | | |
|---|---|------------------------|---------|----------------------|---------|------------------|---------|--------------|-------------|------|--|----|----|
| | Фінансові | Виробничо-технологічні | Кадрові | Соціально-економічні | Майнові | Збутово-сервісні | Товарні | Інвестиційні | Інноваційні | Інші | B1 | B2 | B3 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Комплексний аналіз даних DEA | - | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | + |
| Оцінювання досягнень підприємств сервісу PMSB | + | + | - | - | - | + | - | - | + | - | - | + | + |
| Збалансована система показників BSC | + | + | + | - | - | + | + | - | + | - | - | + | + |
| Бортове табло TdB | + | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | + | + |
| Модель Дюпона | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Модель Мейсела | + | + | + | - | - | + | - | - | - | - | - | + | - |
| Модель EP2M (К. Адамса і П. Робертса) | + | - | + | - | - | + | - | + | - | - | - | + | - |
| Модель зацікавлених сторін | + | - | + | - | - | - | + | + | - | - | - | + | - |
| Призма ефективності | + | + | + | + | - | - | + | + | - | - | - | + | + |
| Концепція економічної доданої вартості EVA | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | + | - |
| Піраміда ефективності (К. Мак-Найра, Р. Лінча, К. Кросса) | + | + | + | - | - | + | + | - | + | - | - | + | - |
| Квантове оцінювання досягнень QPM | - | + | - | - | - | + | - | - | - | - | - | - | - |
| Оцінювання досягнень компанії “Ернст & Янг” | + | + | + | - | - | + | - | - | - | - | - | + | + |
| Ділове вікно управління MW | + | + | - | - | - | - | - | - | - | - | - | + | - |
| Система показників (J.I. Case) | + | + | - | - | - | + | - | - | - | - | - | + | - |
| Модель “Caterpillar” | + | + | + | - | - | + | + | - | - | - | - | + | + |
| Концепція внутрішнього ринку “Hewlett-Packard” | + | + | - | - | + | - | - | - | - | - | - | + | + |
| Система індикаторів (Сибірська Є.М.) | + | + | + | - | - | - | - | - | + | - | - | + | - |
| Система раннього попередження на основі індикаторів контролю (Мачин К.А.) | + | + | + | - | + | + | - | + | + | + | - | + | - |
| Система індикаторів оцінювання результативності (Сироткін Н.В., Попов А.В.) | + | + | + | - | - | - | - | - | - | - | - | + | - |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| Полікритеріальна модель діагностики розвитку підприємства на основі бізнес-індикаторів (Мельник О.Г.) | + | + | + | - | + | + | - | - | - | - | - | + | + |
| Система оцінювання розвитку підприємств (Тимощук М.Р.) | + | - | + | - | + | + | - | + | - | - | - | + | - |
| Непрямої метод оцінювання розвитку підприємств (Самуляк В.Ю.) | + | + | - | - | + | - | - | - | - | - | + | + | + |
| Система індикаторів техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства (Євдокимов Ф.І., Белозубенко В.С.) | + | + | + | - | - | - | - | - | + | - | - | + | - |
| Модель оцінювання розвитку підприємства (Погорєлов Ю.С.) | + | + | + | - | + | + | - | - | - | - | - | + | + |

Висновки і перспективи подальших досліджень. Визначено нестійкі економічні умови, що визначають вимоги щодо побудови систем індикаторів розвитку підприємств. Досліджуючи підходи вітчизняних та іноземних науковців до оцінювання розвитку підприємств на основі систем індикаторів, можна зробити висновок, що ці підходи придатні до використання у стійких економічних умовах, тому розроблення таких систем індикаторів до оцінювання рівня соціально-економічного розвитку у нестійких економічних умовах є важливим і актуальним.

Зважаючи на це, перспективними є подальші дослідження в сфері розроблення узгодженої системи індикаторів розвитку підприємств у нестійких умовах та формулювання теоретичної основи індикативного планування розвитку підприємств.

1. Ходжаян А.О. Макроекономічні умови стійкого розвитку національної економіки / А.О. Ходжаян // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. Випуск 26. (за заг. ред. Ю.І. Єханурова, А.В. Шегди). – К: Видавничо-поліграфічний центр “Київський університет”, 2011. – С. 128–141. 2. Баранівська Х. С. Особливості системи діагностики економічної стійкості як властивості підприємства / Х. С. Баранівська // Стратегія економічного розвитку України [Електронний ресурс]: зб. наук. праць. – Спец. вип. / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ “Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана”, Український Союз промисловців і підприємців, Ін-т світової екон. і міжнар. відносин НАНУ; голов. ред. А. П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2011. – Вип. 28. – С. 104–111. 3. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: [монографія] / О.Г. Мельник. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2010. – 344 с. 4. Kaplan R.S. The balanced scorecard: translating strategy into action / R.S.Kaplan, D.P. Norton – Harvard Business School Press, Boston, Ma., 1996. – 322 p. 5. Детмер У. Производство с невероятной скоростью: Улучшение финансовых результатов предприятия / Уильям Детмер, Эли Шрагенхайм; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2009. — 330 с. 6. Галасюк В.В., Порхун Е.И. Является ли “золотое правило экономики предприятия” действительно золотым // Государственный информационный бюллетень о приватизации. – 2006. – №7. – С. 20 – 25. 7. Надтока Т.Б. “Золотое правило экономики” как индикатор экономической активности предприятия / Надтока Т.Б., Виноградов А.Г. // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия: экономическая. Вып. 36–1. – Донецк, ДонНТУ, 2009. – С.80 – 86. 8. Тимощук М.Р. Планування соціально-економічного розвитку підприємств: [монографія] / [М.Р. Тимощук, О.Є. Кузьмін, Р.В. Фещур, Р.В. Шуляр, Н.Ю. Подольчак, І.Б. Олексів]. – К.: УБС НБУ, 2007. – 449 с. 9. Самуляк В.Ю. Непрямої метод оцінювання рівня розвитку підприємств / Р.В. Фещур, В.Ю. Самуляк, С.В. Шишковський // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць] / відп. ред. О. Є. Кузьмін. – Львів: Вид-во Львівської

політехніки, 2012. – С. 286–291. 10. Евдокимов Ф.И. Индикаторы технико-технологической составляющей экономической безопасности предприятия / Ф.И. Евдокимов, В.С. Белозубенко // Экономика и маркетинг в 21 веке: материалы 3-й Междунар. науч. конф. студ. и мол. ученых, г. Донецк, 17–19 мая 2002 г. – Донецк, 2002. – С. 18–20. 11. Погорелов Ю. С. Оцінювання та моделювання розвитку підприємства: [монографія] / Ю. С. Погорелов. — Луганськ: Глобус, 2010. – 512 с.

УДК 338.45

Б.А. Чепіль

Національний університет “Львівська політехніка”

РОЗРОБЛЕННЯ СПОСОБІВ ОПТИМІЗУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ВИТРАТ ГАЗОВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Чепіль Б.А., 2012

Досліджено місце та особливості управлінських витрат газовидобувних підприємств, а також можливі способи їх оптимізування. Автор детально дослідив резерви та напрями оптимізування управлінських витрат на засадах ефективнішого управління персоналом. Також розглянуто спосіб спільної діяльності для оптимізування управлінських витрат.

Ключові слова: управлінські витрати, газовидобувні підприємства, оптимізування витрат, спільна діяльність.

В.А. Chepil

Lviv Polytechnic National University

DEVELOPINGWAYSOPTIMIZATIONADMINISTRATIVECOSTSGAS PRODUCING ENTERPRISES

© Chepil B.A., 2012

In the article it was explored the place and especially management costs gas producing companies as well as possible ways of optimization. By thoroughly it was explored reserves and areas of optimization of management costs on the basis of effective management. It also was examined how to use cooperative activities to ensure process optimization management costs.

Key words: administrative costs, gas companies, optimization of costs, joint activity.

Постановка проблеми. Основним принципом функціонування будь-якого підприємства або його системи менеджменту є досягнення соціально-економічної ефективності. Розрахувати рівень соціально-економічної ефективності без виокремлення та обчислення обсягу управлінських витрат неможливо. Особливо актуальним є розрахунок витрат на управлінські цілі та їх оптимізування в