

Дорошенко Ю. А., д-р экон. наук, проф.,
Салмина О. И., соискатель

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

rogova@intbel.ru

В статье рассмотрены существующие подходы к оценке эффективности операционной деятельности промышленного предприятия. Сделан вывод, что оценка эффективности операционной стратегии должна опираться на измерение степени достижения стратегических целей, степени снижения потерь и ограничений, изменения удовлетворенности партнеров.

Ключевые слова: операционная деятельность, операционная стратегия, промышленное предприятие, производство, производственный менеджмент.

В современных условиях развития российской экономики наблюдается усиление внимания руководителей предприятий к проблемам повышения эффективности производства, поскольку их решение является одним из условий укрепления экономического потенциала и завоевания более выгодных конкурентных позиций. Тем не менее, в своей практической деятельности предприятия не всегда используют стратегические возможности повышения эффективности операционной деятельности, решая повседневные задачи. Существует множество подходов к оценке эффективности производственной деятельности промышленного предприятия. Представим наиболее часто встречающиеся. Например, Т.О. Толстых, О.В. Дударева представляют две составляющие эффективности операционной деятельности предприятия: 1) экономичность, которая определяет, насколько хорошо имевшиеся ресурсы были израсходованы для производства реально необходимой продукции и указывает на использование имеющихся мощностей (иными словами, измерение экономичности выявляет отношение «выход – вход» и степень использования ресурсов по сравнению с общими мощностями); 2) результативность, которая используется для сравнения текущих достижений с тем, что могло бы быть, если бы ресурсами управляли более эффективно. Комбинация повышенной результативности и улучшенного использования имеющихся ресурсов ведет к росту эффективности, которая определяется с помощью показателей: фактическое значение выхода, деленное на фактическое значение входа; более высокое значение выхода, деленное на текущее фактическое значение входа; фактическое текущее значение выхода, деленное на более низкое значение входа; максимальный выход, деленный на минимальный вход, – более высокий уровень эффективности; сравнение текущих результатов деятельности с

прошлыми базовыми результатами; сравнение результатов между подразделениями (указывает на относительные достижения); сравнение фактических результатов и цели (лучше всего, так как концентрирует внимание на задачах) [6]. О.Г. Туровец, описывая принципы эффективности операционной деятельности, исходит из предположения о том, что эффективная организация производства не должна ориентироваться лишь на снижение производственных затрат, а призвана наряду с ресурсосбережением обеспечить достижение предприятием устойчивой производственной деятельности, выпуска продукции высокого качества, упрощение производственных и управленческих процедур, сокращения длительности производственного цикла и ускорения выпуска продукции [7]. Действительно, понимание эффективности в операционной деятельности не может быть узким, требуется декомпозиция данного решающего преимущества предприятия. Вместе с тем, сочетание экономичности и результативности заложено во многих показателях, определяющих эффективность операционного процесса предприятия (например, рентабельность). Можно согласиться с В.С. Порядиным в том, что экономическую эффективность предприятия, а следовательно и его операционную деятельность, характеризуют финансовые показатели, такие как прибыль или рентабельность, при их определении следует ориентироваться на долгосрочную перспективу развития предприятия, но с учетом результатов прошедших периодов [5]. Также в современных рыночных условиях, делая вывод об экономической эффективности, следует учитывать, что она должна не просто соответствовать запланированному уровню, но быть выше или равна эффективности остальных участников рынка. Иными словами, понимание эффективности должно строиться на принципах

рациональности, как отмечается в некоторых источниках [8].

Помимо показателей, измеряющих результативность и затратноёмкость, существуют и другие величины, характеризующие производственную деятельность: 1) коэффициенты, характеризующие уровень использования (освоения) производственной мощности: коэффициент использования проектной мощности, коэффициент использования производственной мощности; 2) коэффициенты, характеризующие степень использования оборудования: коэффициент сменности работы оборудования, коэффициент загрузки оборудования, коэффициент пропорциональности; 3) показатели, характеризующие отдачу производственного аппарата: фондоотдача, натуральный выпуск продукции на 1 руб. стоимости основных фондов, коэффициент эффективности использования производственных площадей. Равно как можно выделить множество показателей эффективности, так имеет место и множество факторов различного характера, определяющих эффективность. Изменения в техническом уровне производства и качестве рабочей силы, повышение уровня автоматизации производственных процессов, рост фондовооруженности труда, проникновение информационных технологий в сферу производства, так или иначе, меняют технический базис операционной деятельности и создают возможности для роста эффективности. Реализация данных возможностей немислима без организационно-управленческого аспекта операционной деятельности. Именно организация производства и система управления призваны создать все необходимые организационные и социально-экономические условия, предопределяющие достижение роста эффективности производства. В этой связи отметим, что необходимо формирование такой операционной стратегии, которая бы ориентировала руководителей предприятий на решение задач роста эффективности. Важную роль в повышении эффективности производства играет ускорение процессов освоения производства новых видов продукции, совершенствование внутрифирменной системы обеспечения качества. Немаловажным аспектом в данном случае, на наш взгляд, выступают вопросы управления стоимостью мер повышения эффективности производства и качества продукции. Необходимым аспектом роста эффективности операционной деятельности, на наш взгляд, должно стать увеличение числа управленцев, владеющих специальными знаниями в области производства, иметь опыт внедрения новой техники и технологии, знать принципы организации производства и труда, поскольку ускоряются темпы

технологического прогресса, происходит быстрая смена технологических циклов. Упомянем также, что одним из условий повышения эффективности производства является ускорение производственных процессов за счет сокращения длительности производственного цикла [1]. Сокращение трудоёмкости продукции, сокращение перерывов в ходе производственного процесса, оптимизация маршрутов движения предметов труда, уменьшение времени наладки оборудования и контрольных операций позволяет уменьшить продолжительность операционного цикла.

Встречаются мнения, согласно которым объективным показателем эффективности являются происходящие изменения. Так, В.Л. Голофаст считает, что эффективность операционной деятельности предприятия можно оценить по происходящим изменениям. Так, он отмечает, что процессу развития производства соответствует не любое произвольное изменение, а строго определенное, которое является объективной основой роста результативности изменений производственной деятельности предприятий, что находит свое выражение в динамике темпов роста показателей эффективности: $I_{пт} > I_{пт}$ и $z_{п} > I_{фо} > I_{зо}$ при условии, что $I_i > 0$. При этом: $I_{пт}$ – темп роста производительности труда; $I_{пт}$ и $z_{п}$ – темп роста соотношения производительности труда и заработной платы; $I_{фо}$ – темп роста фондоотдачи; $I_{зо}$ – темп роста затратноотдачи [3]. На наш взгляд, данный подход вполне правомерен. Однако не всегда положительные изменения связаны с ростом рассмотренных показателей. Поэтому можно согласиться с О.Г. Туровцом [7] в том, что важнейшим источником роста эффективности производства является устранение потерь. Сокращение потерь, как известно, является одним из проявлений внедрения систем бережливого производства. Анализ некоторых отечественных предприятий позволил выявить следующие виды потерь:

- потери рабочего времени из-за недостатков в производственном планировании, перерывов в ходе операционных процессов, низкой трудовой дисциплины;
- потери, обусловленные неполным использованием производственных мощностей и выражающиеся в снижении возможных объемов выпуска продукции;
- повышенные относительно нормативных величин запасы (сырья, материалов, незавершенного производства и готовой продукции), что ведет к излишним затратам на хранение, увеличению времени производства, замораживанию оборотных средств;
- потери перепроизводства, которые вызываются изготовлением продукции в больших

количествах, чем требуется потребителю, или выпуском изделий до предусмотренного заказчиком срока.

Операционная деятельность является основным бизнес-процессом предприятия. Отталкиваясь от этого, нельзя не упомянуть то, что некоторые авторы представляют операционный цикл предприятия в виде таких блоков, как контроль внутренней и внешней среды, корректировка стратегии развития, контроль соответствия операционных целей стратегическим целям, построение или оптимизация бизнес-процессов. Здесь важным составляющим эффективности становится управленческий ресурс [9]. Е.Д. Коршунова и О.В. Попова предлагают оценивать эффективность операционной деятельности, опираясь на процессный подход. У них оптимальный бизнес-процесс – это бизнес-процесс, обеспечивающий достижение конкретных целей с минимальными затратами (и соблюдением прочих количественных ограничений, в которых эти цели сформулированы). Показатель оптимальности бизнес-процесса (ПОБП) является в их методике функцией прямой зависимости от степени достижения цели бизнес-процесса (СДЦБП) и обратной зависимости от затрат на реализацию бизнес-процесса (ЗРБП): $ПОБП (\text{бизнес-процесс}) = F(\text{СДЦБП} / \text{ЗРБП})$. ПОБП должен стремиться к максимуму. Для оптимизации структуры бизнес-процесса авторами методики предлагается проводить следующие мероприятия:

- разделение бизнес-процессов на этапы с определением для каждого из них ответственного лица, интегральных показателей степени достижения цели, а также факторов, влияющих на величину затрат на реализацию бизнес-процесса;

- включение в бизнес-процессы функций, обеспечивающих формирование данных, необходимых для оперативного определения и контроля частных показателей и характеристик, которые в совокупности характеризуют значения степени достижения целей и затрат;

- стандартизация однотипных шагов бизнес-процессов и их функций;

- оптимизация количества управляющих функций, включая устранение избыточных и включение необходимых функций контроля;

- перераспределение ответственности между исполнителями бизнес-процессов, включая делегирование полномочий исполнителям и контроль по частным показателям достижения цели и частным показателям понесенных затрат [4, с. 104].

На наш взгляд, при высокой динамике происходящих во внешней среде изменений, не-

предсказуемости развития ситуации реализация подобной методики немыслима без использования специализированной инструментальной среды, такой как продукты ARIS.

Часто в случае использования процессного подхода к управлению производством предприятия применяют сбалансированную систему показателей (ССП) для оценки эффективности операционной деятельности. Отмечается, что каждый показатель, включенный в СПП, должен быть элементом цепи причинно-следственных связей, посредством которой менеджеры всех уровней управления получают информацию о стратегии предприятия [2]. Причинно-следственные связи обеспечиваются сочетанием в СПП показателей-факторов, предназначенных для диагностики изменения бизнес-процессов на ранних этапах реализации стратегии, и результирующих показателей. Верхним звеном этой цепи являются цели финансовой составляющей.

В заключение хотелось бы констатировать, рассмотренный перечень подходов к оценке эффективности операционной деятельности предприятия не является исчерпывающим. Сложившееся на сегодняшний день многообразие разноплановых критериев и оценок эффективности операционной деятельности предприятий является весьма значительными. Вместе с тем, имеется необходимость в формировании научно обоснованного и доведенного до количественной определенности инструментария экономической оценки операционной деятельности промышленных предприятий в стратегическом контексте с учетом нестабильности и неопределенности внешней среды. Оценка эффективности операционной деятельности должна опираться на измерение, во первых, степени достижения стратегических целей, во-вторых, степени снижения потерь и ограничений, в-третьих, общей результативности, в-четвертых, изменения удовлетворенности партнеров, в-пятых, частных показателей эффективности производства. Основным недостатком показателей, используемых в практической работе российских предприятий для оценки эффективности операционной деятельности, является их преимущественно денежное выражение, что не позволяет раскрыть и оценить ряд объективно присутствующих аспектов производственной деятельности предприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Борачук В.В., Рудычев А.А. К вопросу оперативного реформирования системы управления предприятием // Вестник Белгородского

университета кооперации, экономики и права. 2011. № 1. С. 71-75.

2. Бухонова С.М., Дорошенко Ю.А. Взаимосвязь системы сбалансированных показателей и стратегии предприятия // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. 2004. № 10. С. 25-30.

3. Голофаст, В.Л. Формирование интегральной оценки эффективности изменений производственной деятельности предприятий // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2010. № 2. С. 123–128.

4. Коршунова Е.Д., Попова О.В. Адаптация операционной деятельности промышленного предприятия в условиях выхода из кризиса: применение инструментов процессного управления // Вестник МГТУ «Станкин». 2011. № 2 (14). С. 102-105.

5. Порядин В.С. Анализ существующих методов оценки экономической эффективности

деятельности предприятий // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2011. Т.6. № 4. С. 16-24.

6. Толстых Т.О., Дударева О.В. Критерии и методы оценки эффективности деятельности предприятия // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2011. Т.7. № 11-3. С. 98-102.

7. Туровец О.Г. О концепции эффективной организации производства // Организатор производства. 2008. № 3. С. 9-11.

8. Чижова, Е.Н. А гром гремел...Дела не шли. О соотношении рационализации и эффективности // Российское предпринимательство. - 2003. -№ 12. С. 63-65.

9. Щетинина Е.Д., Сапрыкина Т.В. Оценка управленческих ресурсов компании как этап анализа эффективности менеджмента // Путеводитель предпринимателя. 2011. № 9. С. 198-208.