

Збір даних про конкурентів (підсистема II) має на увазі одержання відомостей про обсяги, якість, ціни, витрати на будівництво об'єктів, систему оплати праці, рентабельність виробництва у відповідному регіоні тощо. Під вимогами замовників (підсистема III) варто розуміти комплекс вимог до якості, строків будівництва, ціни об'єкта. При цьому варто враховувати, що певні відомості мають характер комерційної таємниці. Важливе значення має також визначення стратегії, основних завдань і напрямів її виробничої діяльності (підсистема IV).

Підсистеми V й VI містять у собі розрахунок одиничного інтегрального показника конкурентоспроможності об'єкта та показника відносної ефективності діяльності будівельного підприємства. Інтегральний показник конкурентоспроможності може бути розрахований виходячи з можливих строків будівництва, ціни об'єкта й необхідного рівня якості. Значущість показників встановлюється на основі експертних оцінок за допомогою встановлення вагових коефіцієнтів. Відносний показник, який характеризує конкурентоспроможність, може бути розрахований виходячи з рівня рентабельності, фондіввіддачі, продуктивності праці й рівня його оплати, соціальної захищеності працівників та ін.

Далі розраховується загальний інтегральний показник конкурентоспроможності будівельного підприємства, що становить чисельну характеристику за обома групами показників, наведених у підсистемах V та VI (підсистема VII). Заключним етапом є впровадження рішень, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності будівельного підприємства шляхом оптимізації значень основних техніко-економічних показників (підсистема VIII). При цьому необхідно враховувати величину витрат на проведення маркетингових досліджень і впровадження нововведень.

Таким чином, ефективне функціонування та довгостроковий розвиток будівельних підприємств залежать від рішення комплексу організаційно-економічних проблем, що викликаються нестабільністю ринкового середовища, зростанням коливаний обсягу та структури попиту, а також можливістю нецінової конкуренції.

Конкурентоспроможність будівельного підприємства залежить від: своєчасної діагностики та аналізу релевантних змін у ринковому середовищі, від використання наявних ресурсів, а також від оптимізації майнових активів; посилення контролю й підвищення відповідальності керівників за результати прийнятих рішень; зниження витрат; інтенсифікації виробничої, інноваційної й маркетингової діяльності, що може бути здійснено тільки за рахунок цілеспрямованого формування й ефективного використання конкурентоспроможного потенціалу.

**Література:** 1. Афанасьев М. П. Маркетинг: стратегия и практика фирм / М. П. Афанасьев. – М. : Финстатинформ, 1995. – 298 с. 2. Долинская М. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – М. : Изд-во стандартов, 1991. – 128 с. 3. Джаферова С. Е. Проблемы повышения конкурентоспособности строительных организаций / С. Е. Джаферова // Научно-технический сборник "Коммунальное хозяйство городов". – № 71. – С. 115–120. 4. Яичников Е. А. Оценка конкурентоспособности строительной фирмы / Е. А. Яичников // Экономика строительства. – 1997. – 367 с.

Рецензент  
докт. екон. наук,  
професор Назарова Г. В.

Стаття надійшла до редакції  
10.05.2011 р.

УДК 338.32+658.5

Пашкевич М. С.

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація.* Розглянуто проблему ефективного управління ресурсами підприємства – процес аналізу та оцінки ефективності їх використання у виробництві. Удосконалено методику аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів з урахуванням їх впливу на обсяги та якість виготовленої продукції.

*Анотация.* Рассмотрена проблема эффективного управления ресурсами предприятия – процесс анализа и оценки эффективности их использования в производстве. Усовершенствована методика анализа и оценки эффективности использования производственных ресурсов с учетом их влияния на объемы и качество продукции.

*Annotation.* Analysis and evaluation of efficiency of company's production resources are considered in relation to the general problem of effective resource amount running. Instruments for analysis and evaluation of efficiency of production resources are improved taking into account their influence on product outcome and quality.

*Ключові слова:* виробничі ресурси, ефективність, аналіз, підприємство, управління.

В умовах глобальних економічних змін, на етапі трансформаційної економіки вітчизняні підприємства стикаються з рядом невирішених проблем, які викликають необхідність розв'язання важливих науково-практичних завдань. Від цього залежить конкурентоспроможність окремих підприємств та економіки України в цілому на світовому ринку, який розвивається у напрямі глобалізації та укрупнення.

Так, однією з важливих проблем економічної системи підприємства є ефективне управління існуючими виробничими ресурсами з метою підвищення рівня їх віддачі. У зв'язку з цим постають завдання з удосконалення існуючих теоретичних засад та методичних підходів до ефективного управління ресурсами виробництва. Унаслідок цього підвищуватиметься ефективність здійснення процесу ресурсозбереження, визначатиметься оптимальний склад виробничих ресурсів з точки зору їх продуктивності з урахуванням новітніх тенденцій впливу інформатизації, рівня екологічності виробництва, інтелектуального потенціалу працівників, рівня нематеріальних активів на кінцеві результати діяльності підприємства та його ринкову вартість. Таким чином, проблема ефективного управління виробничими ресурсами підприємства в умовах глобалізації економіки є надзвичайно актуальною.

На сьогодні в економічній теорії та практиці існує надзвичайно велика кількість наукових праць, від фундаментальних до прикладних, присвячених питанням управ-

ління виробничими ресурсами. Розглядаються різноманітні аспекти процесів їх економії та відтворення. Науковий внесок у теорію та практику управління виробничими ресурсами зробили такі вчені, як: Амоша О. І. [1], Нижник В. М. [2], О'Лірі Д. [3], Орлов О. О. [4], Семенов Г. А. [5], Соляник Л. Г. [6] та ін.

Однак, незважаючи на це, й досі залишаються питання, які потребують розвитку та вдосконалення з урахуванням вимог процесу глобалізації економіки. Зокрема, на думку автора, необхідно переглянути існуючі теоретичні засади та методичні підходи до аналізу та оцінки ефективності використання ресурсів у процесі здійснення підприємством операційної діяльності з урахуванням аспектів комплексної оцінки вартості підприємства, ступеня реалізації його інноваційного потенціалу. Це дозволить здійснювати оцінку використання виробничих ресурсів, прогнозувати майбутні ризики для побудови стратегії розвитку підприємства з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, у якій ключове місце займатиме ефективне комплексне управління виробничими ресурсами.

Таким чином, метою дослідження, результати якого викладені у даній науковій роботі, є вдосконалення існуючих методичних підходів до аналізу й оцінки ефективності використання виробничих ресурсів для здійснення ефективного впливу на процес виробництва та функціонування підприємства в цілому. Для цього вирішенню підлягають завдання з обґрунтування необхідності врахування ступеня впливу кожного виду ресурсу на обсяг та якість виготовленої продукції, а також розробки на цій основі відповідних методичних підходів.

В існуючих на сьогодні методиках оцінки ефективності використання ресурсів застосовуються показники продуктивності праці, фондівіддачі, оборотності оборотних засобів, які визначаються шляхом відношення обсягу виготовленої продукції до обсягу відповідного використаного ресурсу. При цьому існуючі методики не завжди дають чіткі роз'яснення щодо включення у величину використаного ресурсу тих обсягів, які було витрачено непродуктивно на виготовлення неякісної продукції (браку). На думку автора, оцінка ефективності використання виробничих ресурсів за допомогою зазначених показників є недостатньо об'єктивною, оскільки один і той самий обсяг виготовленої продукції відноситься до кожного виду ресурсу окремо в той час, коли вироблена продукція є результатом комплексного використання всіх існуючих на підприємстві ресурсів. При цьому на різних підприємствах кількісний та вартісний набір виробничих ресурсів різний, а зазначені показники ефективності можуть виявитися однаковими. У цьому випадку, при здійсненні комплексного аналізу підприємства для оцінки його вартості та розробки стратегії розвитку, матиме значення структура ресурсів та вага кожного виду у процесі виробництва. Тому при однакових вищенаведених показниках фондівіддачі, продуктивності праці тощо, але при різній структурі ресурсів, стратегія розвитку підприємства може бути кардинально протилежною. Не можна судити про ефективність використання кожного виду ресурсу і за допомогою визначення структури виробничих витрат, оскільки тут суттєво може впливати фактор вартості ресурсу, технологія виробництва тощо.

Таким чином, з наведених вище міркувань можна зробити висновок, що моделі розрахунку показників ефективності використання кожного окремого виду виробничого ресурсу, які дотепер застосовуються під час економічного аналізу, потребують удосконалення у напрямі врахування ступеня впливу певного ресурсу на обсяги виготовленої продукції.

Наявність зазначеного недоліку в існуючих інструментах аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємства дозволяє науково обґрунтувати необхідність введення вагового коефіцієнта впливу певного виду ресурсу на кінцеві обсяги та якість виготовленої продукції, а також структурного коефіцієнта цього виду ресурсу у загальному обсязі витрачених ресурсів на виробництво продукції, у тому числі непродуктивно. Ваговий коефіцієнт впливу та структурний коефіцієнт повинні корегувати ступінь ефективності використання ресурсу, визначений згідно з існуючими економічними моделями, рівень його впливу на загальний обсяг та якість отриманої продукції, а також структурну вагу. Це дозволить управляти підприємством та його ресурсами більш ефективно, проводити реструктуризацію та оптимізацію ресурсної бази на основі науково обґрунтованих підходів аналізу та оцінки ефективності, підвищити конкурентоспроможність підприємства, більш об'єктивно оцінювати ефективність виробництва порівняно з іншими підприємствами або протягом різних періодів.

Таким чином, урахуваючи вищезазначене, вдосконалені моделі розрахунку ефективності використання виробничих ресурсів матимуть вигляд:

$$\varphi = \frac{Q \cdot K_{\square}^r}{\square \cdot K_{\square}^s}, \quad \varphi = \frac{Q \cdot K_{\square}^r}{\square \cdot K_{\square}^s}, \quad n = \frac{Q \cdot K_{\square}^r}{\square \cdot K_{\square}^s}, \quad (1)$$

де ПП – продуктивність праці (грн/ум. од.);  
 $\varphi$  – фондівіддача (грн/ум. од.);  
 $n$  – оборненість оборотних засобів (грн/ум. од.);  
 $Q$  – обсяг виготовленої продукції (грн);  
 $\square$  – чисельність працівників (ум. од.);  
 $OF$  – основні виробничі фонди (ум. од.);  
 $OZ$  – оборотні засоби (ум. од.);

$K_{\square}^r, K_{\square}^r, K_{\square}^r$  – відповідно ваговий коефіцієнт впливу чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів на обсяг та якість продукції (част. од.);

$K_{\square}^s, K_{\square}^s, K_{\square}^s$  – відповідно структурний коефіцієнт чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів у загальному обсязі використаних ресурсів виробництва (част. од.).

У свою чергу, вагові коефіцієнти впливу чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів на обсяг та якість продукції розраховуються таким чином:

$$\varphi_{\square} = \frac{|r_{\square}|}{r_t}, \quad \varphi_{\square} = \frac{|r_{\square}|}{r_t}, \quad K_{\square}^r = \frac{|r_{\square}|}{r_t}, \quad (2)$$

$$r_t = |r_{\square}| + |r_{\square}| + |r_{\square}|, \quad (3)$$

де  $r_{\square}, r_{\square}, r_{\square}$  – відповідно коефіцієнт кореляції чисельності працівників, основних виробничих фондів, оборотних засобів та обсягу виготовленої продукції (част. од.);

$r_t$  – сума коефіцієнтів кореляції кожного виду ресурсу та обсягу виробництва (част. од.).

Слід зазначити, що для визначення вагових коефіцієнтів впливу кожного виду ресурсу на обсяги

виготовленої продукції необхідно провести спостереження динаміки кількості ресурсів, що у різні періоди використовувались на підприємстві, та динаміки обсягу виробництва. Таким чином, можна сформувати базу даних щодо основних показників використання ресурсів у виробництві. Знайдені відповідні коефіцієнти кореляції показуватимуть ступінь взаємозв'язку (від слабого до сильного) отриманих обсягів виробництва з кількістю того чи іншого витраченого ресурсу. Слід зазначити, що для оцінки ефективності використання ресурсів не важливо, який характер має зв'язок цього ресурсу з обсягами виробництва – спадаючий чи зростаючий. У дослідженнях, що проводяться, важливою є величина цього зв'язку, тобто коефіцієнт. Ураховуючи вищевказане, значення

отриманих коефіцієнтів кореляції обсягів витрачання виробничих ресурсів та обсягів виробництва продукції слід брати за модулем. При цьому коефіцієнт кореляції не дає уявлення про ступінь впливу певного ресурсу на обсяг виробництва порівняно з іншими ресурсами, хоча саме це і є цікавим з точки зору аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів. Тому власне вплив обсягу використаного у виробництві ресурсу на обсяг виготовленої продукції визначається відношенням, наведеним вище у (2), (3).

Розглянемо застосування наведеної вище вдосконаленої методики аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів підприємства на прикладі (таблиця). Проведемо вертикальний та горизонтальний аналізи отриманих даних.

Таблиця

Приклад розрахунку ефективності використання виробничих ресурсів підприємства

I ПЕРІОД (Q – 53 тис. грн)				II ПЕРІОД (Q – 158 тис. грн)				Приріст пок-ка еф-ті, част. од.
Ранг еф-ті	Ресурс	Значення пок-ка еф-ті, грн/ум. од.	Кіль-ть виробн. рес., ум. од.	Ранг еф-ті	Ресурс	Значення пок-ка еф-ті, грн/ум. од.	Кіль-ть виробн. рес., ум. од.	
Розрахунок за допомогою існуючих моделей								
1	Ч	17,66	3	1	Ч	17,55	9	-0,006
2	ОФ	13,25	4	2	ОФ	39,5	4	1,98
3	ОЗ	3,53	15	3	ОЗ	9,29	17	1,63
Розрахунок з урахуванням тільки вагового коефіцієнта впливу								
1	ОФ	5,64	4	1	ОФ	16,82	4	ОФ 1,98
2	Ч	2,66	3	2	ОЗ	3,93	17	Ч 0,47
3	ОЗ	1,49	15	3	Ч	2,65	9	ОЗ 0,77
Розрахунок з урахуванням тільки структурного коефіцієнта								
1	Ч	129,55	3	1	ОФ	296,25	4	Ч 1,28
2	ОФ	72,87	4	2	Ч	58,51	9	ОФ -0,19
3	ОЗ	5,18	15	3	ОЗ	16,40	17	ОЗ 2,16
Розрахунок з урахуванням вагового коефіцієнта впливу та структурного коефіцієнта								
1	ОФ	31,03	4	1	ОФ	126,17	4	3,06
2	Ч	19,55	3	2	Ч	8,83	9	-0,54
3	ОЗ	2,19	15	3	ОЗ	6,94	17	2,16

Як видно з таблиці, згідно з розрахунком показників ефективності використаних у виробництві ресурсів за допомогою існуючих моделей у першому періоді найефективніше використовується трудовий ресурс (17,66 грн/ум. од.), а з найнижчою ефективністю – оборотні засоби (3,53 грн/ум. од.). Це дозволило розмістити ресурси, витрачені у виробництві, згідно з рангами залежно від значення ефективності їх використання. Однак при врахуванні вагового коефіцієнта впливу та структурного коефіцієнта в тому ж періоді знаходимо, що найефективніше використовуються основні виробничі фонди (31,03 грн/ум. од.), а з найнижчою ефективністю – знову оборотні засоби (2,19 грн/ум. од.). Як бачимо, відповідно змінилися ранги ефективності використання виробничих ресурсів. Також при вертикальному аналізі видно, що ефективність використання трудового ресурсу та основних виробничих фондів, розрахована за допомогою існуючих моделей, була недооцінена (відповідно 17,66 та 13,25 грн/ум. од. замість 19,55 та 31,03 грн/ум. од.), у той час, коли ефективність використання оборотних засобів, навпаки, була переоцінена (3,53 замість 2,19 грн/од.).

Таким чином, на основі вертикального порівняння отриманих даних аналізу з двома методичними підходами можуть бути прийняті різні управлінські рішення, що вплине на діяльність підприємства в цілому. Наприклад, замість аналізу та вдосконалення на підприємстві

роботи працівників, перегляду процесу використання фонду їх робочого часу управління може бути спрямоване на аналіз використання основного виробничого обладнання.

При проведенні горизонтального аналізу знаходимо, що при розрахунку показників ефективності використання виробничих ресурсів за допомогою існуючих моделей продуктивність праці залишилась незмінною у другому періоді порівняно з першим, фондівіддача зросла на 1,98 част. од., оберненість оборотних засобів прискорилася на 1,63 част. од. При аналогічному аналізі за допомогою вдосконалених моделей можна побачити, що продуктивність праці зменшилась у другому періоді порівняно з першим на 0,54 част. од., фондівіддача збільшилась на 3,06 част. од., оберненість оборотних засобів прискорилася на 2,16 част. од.

На основі отриманих даних горизонтального аналізу може виникнути хибне судження про результативність управлінського впливу та застосованих заходів щодо покращення діяльності підприємства. Так, на перший погляд, може здаватися, що управління трудовим ресурсом не потребує прискіпливої уваги, оскільки продуктивність праці стабільна. Однак за більш глибоким аналізом видно, що відсутність заходів впливу знизила продуктивність праці. Навпаки, управління виробничими фондами та оборотними засобами ефективне, й доцільно дотримуватися напряму обраних методів управління щодо цих видів ресурсів.

Таким чином, на основі вищезазначеного можна зробити висновок, що вдосконалені методичні підходи до аналізу та оцінки ефективності використання виробничих ресурсів можуть бути основою для більш ефективного впливу на процес виробництва та функціонування підприємства в цілому, оскільки враховують ступінь впливу кожного виду ресурсу на обсяг та якість виготовленої продукції, а також вагу кожного виду ресурсу в загальному обсязі всіх використаних ресурсів. Удосконалені методичні підходи дозволяють комплексно підійти до проблеми управління ресурсами підприємства, здійснити необхідні структурні зміни, спрогнозувати майбутній розвиток підприємства.

У подальшому доцільно провести аналіз впливу інших чинників на ефективність використання виробничих ресурсів, урахування інтенсивності використання того чи іншого ресурсу, застосування різних математичних методів для перевірки та порівняння отриманих результатів.

**Література:** 1. Амоша О. І. Стратегія вдосконалення господарського механізму / О. І. Амоша // Вісник НАН України. – 2002. – № 1. – С. 11–15. 2. Нижник В. М. Управление ресурсами в Украине / В. М. Нижник, Б. М. Игумнов // Эколого-экономическая освіта в Подільському регіоні : матеріали наук.-практ. конф. – Хмельницький : ТУП, 1995. – С. 35–36. 3. О'Лири Д. ERP-системы. Современное планирование и управление ресурсами предприятия / Д. О'Лири. – М. : ООО "Вершина", 2004. – 272 с. 4. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник / О. О. Орлов. – К. : Скарби, 2002. – 336 с. 5. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві : навч. посіб. / Г. А. Семенов. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с. 6. Соляник Л. Г. Управління оборотними активами та джерелами їх фінансування на промисловому підприємстві : дис. канд. екон. наук. : 08.04.01 / Л. Г. Соляник, Інститут промисловості НАН України. – Донецьк, 2006. – 278 с.

Рецензент  
канд. екон. наук,  
професор Дікань Л. В.

Стаття надійшла до редакції  
12.04.2011 р.

УДК 336.64:65.01

**Ніколайчук М. В.**

## ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ПЕРЕВАГИ ОСВОЄННЯ РИЗИК-ТЕХНОЛОГІЙ

*Анотація. Досліджено контролінг ризиків як складову системи внутрішнього контролю. Запропоновано модель функціональної організації контролінгу ризиків на підприємстві. Визначено переваги запровадження та реалізації запропонованої методики.*

*Аннотация. Исследован контролинг рисков как составляющая системы внутреннего контроля. Предложена модель функциональной организации контроллинга рисков на предприятии. Определены преимущества внедрения и осуществления предложенной методики.*

*Annotation. Risk-controlling as a component of the internal control system has been investigated. A model of functional organization of risk-controlling at the enterprise is proposed. Benefits of introduction and implementation of the proposed method are determined.*

*Ключові слова: контролінг ризиків, переваги ризик-технологій, перспективи розвитку ризик-менеджменту.*

Динамічність середовища функціонування підприємств та внутрішніх бізнес-процесів вимагає від менеджменту прийняття управлінських рішень переважно в умовах невизначеності, яка на сучасному ринку зазвичай сприяє реалізації ризик-факторів. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність застосування таких інструментів фінансового управління, які дозволять ефективно відстежувати і контролювати потенційні ризики та їх наслідки.

Методологія та інструментарій класичного ризик-менеджменту, реалізовані в західних компаніях упродовж останнього десятиліття, продемонстрували його відносно низьку ефективність, зумовлену, насамперед, недостатньо повною інтеграцією останнього в загальну систему менеджменту підприємства.

Таким чином, саме об'єктивна необхідність підвищення ефективності функціонування системи управління ризиками зумовлює потребу в організації підсистем їх контролінгу на підприємствах, а також вимагає визначення стратегічних напрямів подальшого вдосконалення процесу ризик-менеджменту (при цьому не йдеться про порушення цілісності системи в цілому – лише про вдосконалення шляхом комплексної взаємодії з процесом контролінгу, взаємодоповнення зазначених процесів з метою більш ефективного управління підприємством).

У цілому виділення підсистеми контролінгу ризиків не передбачає відокремлення останньої як абсолютно незалежного та обособленого компонента системи управління. Ця підсистема розглядається автором як невід'ємна складова загальної системи контролінгу на підприємстві, як його структурна компонента. Такий підхід базується на поглядах видатного німецького науковця П. Хорвата [1] – подібно розподілу сфер загального контролінгу та менеджменту пропонується певне розмежування функціональних сфер контролінгу ризиків та ризик-менеджменту.

При цьому контролінг ризиків розуміється саме як підсистема – розглядати останній з позиції окремого виду загального контролінгу підприємства є досить суперечливим питанням, оскільки економічна наука під видами контролінгу узгоджено розуміє стратегічний та оперативний [2].

З іншого боку, не вважаємо коректним ставлення до контролінгу ризиків і як до окремого напрямку контролінгу, оскільки напрямки – це фінансовий контролінг, контролінг закупівель, виробництва, збуту тощо [3], але основа кожного з цих напрямків характеризується ризиками, які вимагають ефективного централізованого підходу з боку управлінців, враховуючи об'єктивні вимоги сучасного економічного простору.

Слід відмітити, що питання оптимізації системи стратегічного та оперативного фінансового менеджменту шляхом запровадження контролінгу ризиків, його теоре-