

# ДІАГНОСТИКА БІЗНЕСУ В ПРОЦЕСІ ДІАГНОСТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2017 КУНАЄВ А. Ю.

УДК 621.+658.01

## Кунаєв А. Ю. Діагностика бізнесу в процесі діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства

Мета статті – проведення діагностики бізнесу в процесі діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства. Базовим підходом до діагностики ефективності управління машинобудівними підприємствами визначено процесний підхід. Діагностику бізнесу проведено шляхом визначення економічної ефективності трудових, матеріальних, інвестиційних, фінансових ресурсів. Критерієм ефективності управління трудовими ресурсами визначено продуктивність праці, матеріальних засобів – використання, рух та рівень ефективності використання основних засобів. Аналіз та оцінку ефективності інвестиційної та фінансової діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств здійснено за допомогою критеріїв незавершених капітальних інвестицій, інвестиційної нерухоності, довгострокових фінансових інвестицій, поточних фінансових та інших фінансових інвестицій з відповідними значеннями показників. Напрямок подальших досліджень стане оцінка ефективності бізнес-процесів у системі діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства для завершення комплексного діагностування ефективності менеджменту.

**Ключові слова:** менеджмент підприємства, ефективність менеджменту, процесний підхід, бізнес-процес, діагностика, оцінка.

**Рис.:** 8. **Табл.:** 5. **Формул.:** 2. **Бібл.:** 8.

**Кунаєв Артем Юрійович** – аспірант кафедри менеджменту, Запорізький національний технічний університет (вул. Жуковського, 64, Запоріжжя, 69063, Україна)

**E-mail:** kunaev777@gmail.com

УДК 621+658.01

## Кунаєв А. Ю. Диагностика бизнеса в процессе диагностирования эффективности менеджмента машиностроительного предприятия

Цель статьи – проведение диагностики бизнеса в процессе диагностирования эффективности менеджмента машиностроительного предприятия. Базовым подходом к диагностике эффективности управления машиностроительными предприятиями определен процессный подход. Диагностика бизнеса проведена путем определения экономической эффективности трудовых, материальных, инвестиционных, финансовых ресурсов. Критерием эффективности управления трудовыми ресурсами определена производительность труда, материальных средств – использование, движение и уровень эффективности использования основных средств. Анализ и оценка эффективности инвестиционной и финансовой деятельности исследуемых машиностроительных предприятий осуществлены с помощью критериев незавершенных капитальных инвестиций, инвестиционной недвижимости, долгосрочных финансовых инвестиций, текущих финансовых и других финансовых инвестиций с соответствующими значениями показателей. Направлением дальнейших исследований станет оценка эффективности бизнес-процессов в системе диагностирования эффективности менеджмента машиностроительного предприятия для завершения комплексного диагностирования эффективности менеджмента.

**Ключевые слова:** менеджмент предприятия, эффективность менеджмента, процессный подход, бизнес-процесс, диагностика, оценка.

**Рис.:** 8. **Табл.:** 5. **Формул.:** 2. **Библ.:** 8.

**Кунаев Артем Юрьевич** – аспирант кафедры менеджмента, Запорожский национальный технический университет (ул. Жуковского, 64, Запорожье, 69063, Украина)

**E-mail:** kunaev777@gmail.com

UDC 621+658.01

## Kunaiev A. Yu. The Diagnostics of Business in the Process of Diagnosing the Efficiency of Management of Machine-Building Enterprise

The article is aimed at conducting a diagnostics of business in the process of diagnosing the efficiency of management of machine-building enterprise. As the basic approach to diagnosing the efficiency of management of machine-building enterprises has been defined the process approach. The diagnostics of business was carried out by determining the economic efficiency of labor, material, investment, and financial resources. As the criterion of efficiency of management of labor resources has been defined the productivity of labor and material means – use, movement, and level of efficiency of the use of fixed assets. The analysis and evaluation of the efficiency of investment-financial activity of the studied machine-building enterprises were implemented with help of the criteria of outstanding capital investments, investment property, long-term financial investments, current financial and other financial investments with the corresponding values of indicators. The direction for future research should be evaluation of the efficiency of business processes in the system of diagnosing the efficiency of management of machine-building enterprise to complete the integrated diagnosis of the management efficiency.

**Keywords:** management of enterprise, efficiency of management, process approach, business process, diagnostics, evaluation.

**Fig.:** 8. **Tbl.:** 5. **Formulae:** 2. **Bibl.:** 8.

**Kunaiev Artem Yu.** – Postgraduate Student of the Department of Management, Zaporizhzhya National Technical University (64 Zhukovskoho Str., Zaporizhzhya, 69063, Ukraine)

**E-mail:** kunaev777@gmail.com

Актуальність дослідження питань ефективності управління підприємствами є непересічною внаслідок зміни середовища, умов функціонування бізнесу, що збільшує ймовірність кризових станів, а також необхідності визначення саме частки менеджерів у сумарній економічній ефективності бізнесу. Саме останній контекст став одним із наукових напрямків досліджень лауреатів Нобелівської премії з економіки за 2016 р. О. Харта та Б. Гольмстрьома. Зокрема, у роботах О. Харта, як члена Європейського інституту корпора-

тивного управління, розробляється теорія неповних контрактів, результати якої знайшли використання при визначенні витрат і доходів від злиття і поглинань, при конструюванні організаційних схем розподілу влади всередині корпорацій, наданні опціонів замість компенсацій менеджерам, а також при ухваленні рішень з приватизації провайдерів громадських послуг [1].

Проблема полягає в тому, що різноманітними, а часто суперечливими, є методики оцінювання (діагностування) ефективності менеджменту машинобудів-

ного підприємства, як і наукові дискусії щодо їх цілей, засобів, інструментів досягнення.

В економічній літературі представлено різноманітні підходи до вирішення досліджуваної проблеми. У практиці використовуються два основні підходи до формування системи оціночних показників ефективності: підхід, що ґрунтується на фінансових результатах діяльності підприємства, і підхід, що заснований на факторах успіху використовуваної стратегії або моделі бізнесу [2, с. 12]. В. Ю. Павелко розкриває ефективність управління підприємством з використанням концепції внутрішньої та зовнішньої ефективності підприємства [3, с. 45–46]. Т. О. Царьова пропонує враховувати при оцінюванні часовий підхід, що інтегрує чинники та компоненти досягнення поставлених цілей підприємства в межах певного часового інтервалу [4]. Більш поглиблено аналіз методики дослідження ефективності менеджменту промислового підприємства представлено в попередніх роботах автора даної статті [5, с. 100–104]. Виходячи зі складності завдань та необхідності діагностики багатовимірного об'єкта, найбільш продуктивним вважаємо методологію системного підходу, на якій будуватиметься доказова база дослідження.

*Мета статті* – проведення діагностики бізнесу в процесі діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства.

**П**огоджуємося з підходом молодих вчених, що сутність поняття «ефективність менеджменту», як справедливо наголошується в літературі, полягає в тому, що процес управління від постановки мети до отримання кінцевих результатів діяльності (готового продукту) має здійснюватися з мінімальними витратами та максимальною результативністю (продуктивністю) [6, с. 13].

Типовою методикою діагностування ефективності менеджменту є алгоритм, за яким етапи діагностування ефективності менеджменту на основі процесного підходу мають таку конфігурацію: діагностика бізнесу, оцінка ефективності бізнес-процесів, комплексна оцінка ефективності менеджменту (рис. 1). Діагностика бізнесу в наведеній моделі є першим етапом дослідження, зміст якої зводиться до ефективності управління ресурсами, а саме – визначення економічної ефективності трудових, матеріальних, інвестиційних, фінансових ресурсів, що і виступає головним завданням роботи. Основними

ресурсами, ефективне використання яких свідчить про ефективність менеджменту в цілому, є трудові, матеріальні, інвестиційні та фінансові ресурси. Діагностування економічної ефективності трудових, матеріальних, інвестиційних, фінансових ресурсів проводиться на промислових підприємствах з метою виявлення диспропорцій та розривів у процесах виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних і нематеріальних ресурсів на виробництві, а також вчасного їх виявлення та усунення причин невідповідностей.

Діагностика дозволяє описати та оцінити поточний стан системи управління за такими параметрами:

- ✦ повнота реалізації елементів системи управління;
- ✦ взаємний вплив елементів системи управління один на одного;
- ✦ рекомендації з оптимізації ключових елементів управління компанією.

**В**имірником ефективності трудових ресурсів є продуктивність праці. Від її рівня та динаміки залежать всі основні показники роботи підприємства: обсяг виробництва продукції, чисельність працівників, фонд заробітної плати, зниження собівартості продукції, розмір прибутку, рівень рентабельності тощо. Продуктивність праці характеризується співвідношенням обсягу продукції (робіт чи послуг) та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу. Залежно від прямого чи оберненого співвідношення цих величин маємо два показники рівня продуктивності праці: виробіток ( $B$ ) і трудомісткість ( $T_m$ ) (формули (1), (2)):

$$B = \frac{Q}{T}; \quad (1)$$

$$T_m = \frac{T}{Q}, \quad (2)$$

де  $Q$  – обсяг виробленої продукції (робіт, послуг);

$T$  – затрати праці на виробництво відповідного обсягу продукції (робіт, послуг).

Вихідні дані для розрахунку та показники виробітку для аналізованих підприємств наведено в табл. 1 [7; 8, с. 116–117].

Порівняльний аналіз виробітку машинобудівних підприємств, обраних за критерієм регіональної купченості та прибутковості, виявив зростання ефективності праці за аналізований період на ПАТ «Мотор Січ» та ПАТ «Дніпроважмаш» (рис. 2).



Рис. 1. Етапи діагностування ефективності менеджменту на основі процесного підходу

## Розрахунок показників виробітку для аналізованих підприємств за 2012–2015 рр.

Показник	Рік			
	2012	2013	2014	2015
<b>Публічне акціонерне товариство «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»</b>				
Кількість працівників, осіб	231	221	219	216
Обсяги реалізації, тис. грн	28315	26439	40847	32847
Виробіток (В), тис. грн/особу	122,6	119,63	186,52	152,07
<b>Публічне акціонерне товариство «Полтавський турбомеханічний завод»</b>				
Кількість працівників, осіб	1154	1161	1184	1130
Обсяги реалізації, тис. грн	329037	381700	306528	341164
Виробіток (В), тис. грн/особу	285,13	328,77	258,89	301,91
<b>Публічне акціонерне товариство «Дніпроважмаш»</b>				
Кількість працівників, осіб	3507	3520	3343	2449
Обсяги реалізації, тис. грн	827437	788640	919977	861616
Виробіток (В), тис. грн/особу	235,94	224,05	275,20	351,82
<b>Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»</b>				
Кількість працівників, осіб	25739	26365	26040	25528
Обсяги реалізації, тис. грн	7845558	8583924	10730122	13830655
Виробіток (В), тис. грн/особу	304,81	325,58	412,06	541,78

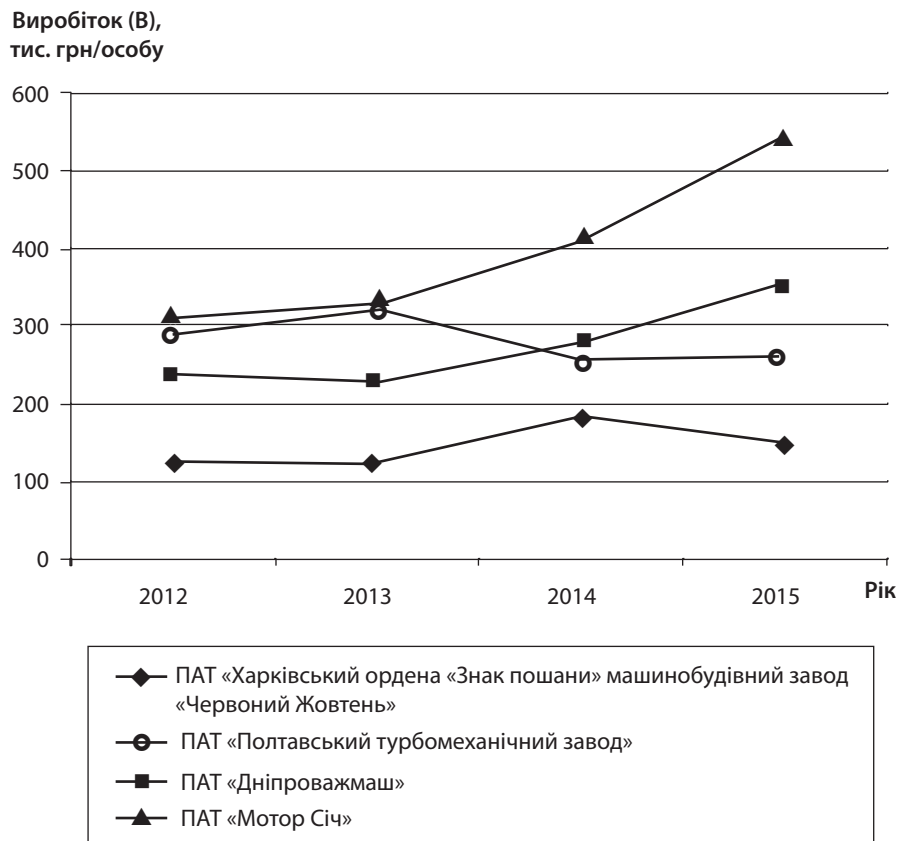


Рис. 2. Порівняльний аналіз показнику виробітку на досліджуваних підприємствах, тис. грн/особу

Позитивна динаміка пояснюється, перш за все, внаслідок скорочення чисельності працюючих та збільшення в абсолютному вимірі обсягів реалізованої продукції. Найнижчим є показник продуктивності праці на

ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод», а лідером за цим рівнем зі значним зростанням його значення у 2015 р. є ПАТ «Мотор Січ». Завдяки впровадженню заходів з поліпшення управління процесами на вказаних

підприємствах має скоротитися чисельність персоналу та/або збільшитися продуктивність праці та, як наслідок, зменшитися загальна сума фонду оплати праці.

Однак для всіх підприємств, окрім ПАТ «Дніпроважмаш», фонд оплати праці має стійку тенденцію до збільшення. Відомо, що темпи зростання продуктивності праці мають бути вище за темпи зростання заробітної плати на підприємстві. Тенденції зміни кількості персоналу, виробітку та фонд оплати праці на досліджуваних підприємствах представлені на рис. 3 – рис. 6.

На ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень» та ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод» при майже незмінних показниках кількості працюючих та фонду оплати праці виробіток має стійку тенденцію до зменшення.

Зростають показники фонду оплати праці та виробітку при незмінній кількості працівників на ПАТ «Мотор Січ». Слід відзначити, що темпи зростання виробітку та заробітної плати збігаються, що свідчить про ефективність управління на даному підприємстві. Аналіз показав високий рівень ефективності управління на ПАТ «Дніпроважмаш», що пояснюється скороченням фонду оплати праці та чисельності персоналу з одночасним значним зростанням продуктивності праці на підприємстві.

Значною мірою на ефективність бізнес-процесів та менеджменту в цілому вказують показники використання, руху та рівня ефективності використання основних засобів (табл. 2).

Для підприємств, що досліджуються, за винятком ПАТ «Мотор Січ», характерним є високий ступінь зносу матеріальних активів, передусім, основних засобів. На

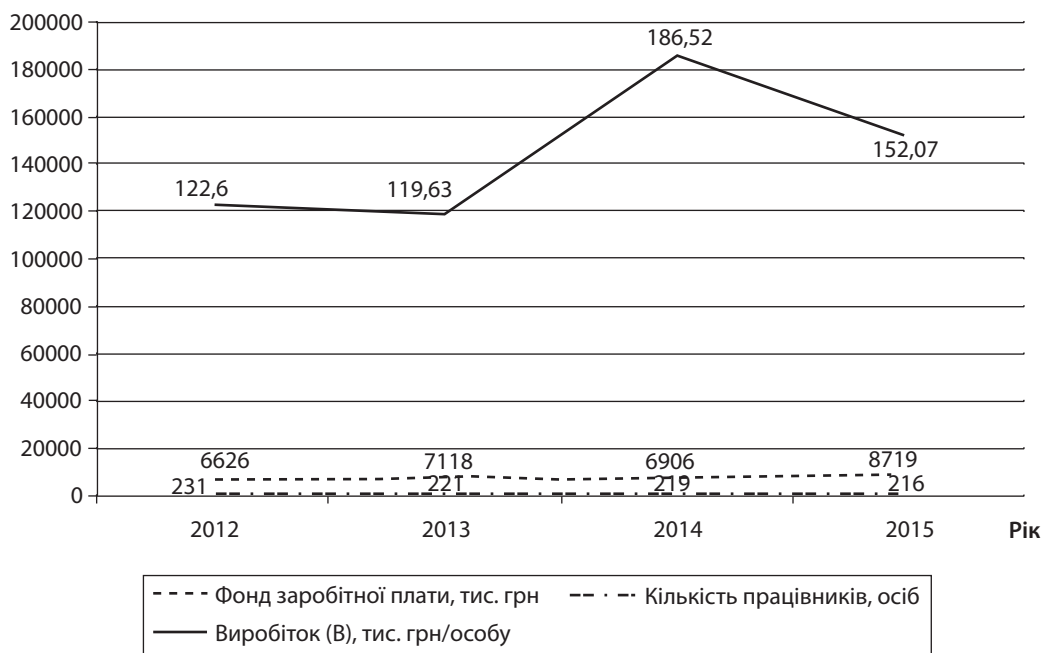


Рис. 3. Зміна кількості персоналу, виробітку та фонду оплати праці на ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»

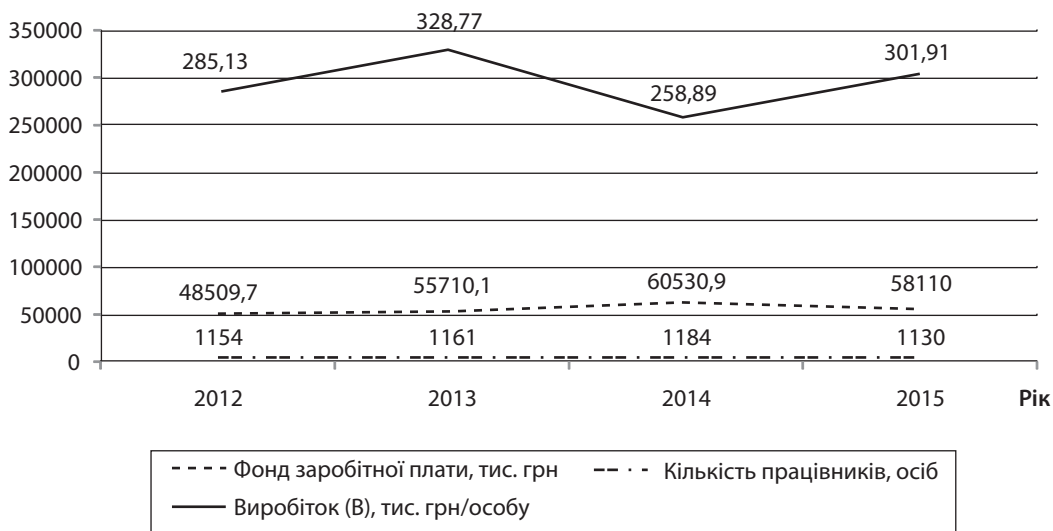


Рис. 4. Зміна кількості персоналу, виробітку та фонду оплати праці на ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод»

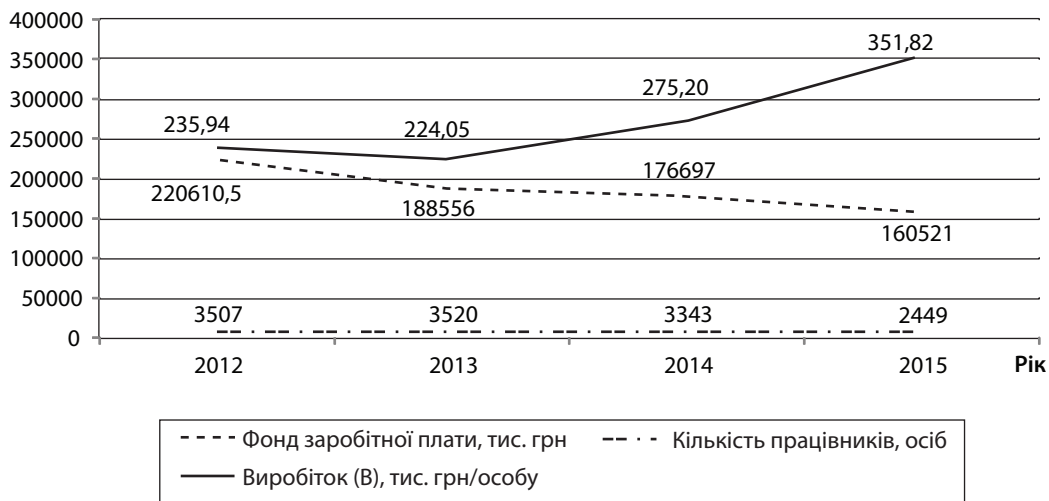


Рис. 5. Зміна кількості персоналу, виробітку та фонду оплати праці на ПАТ «Дніпроважмаш»

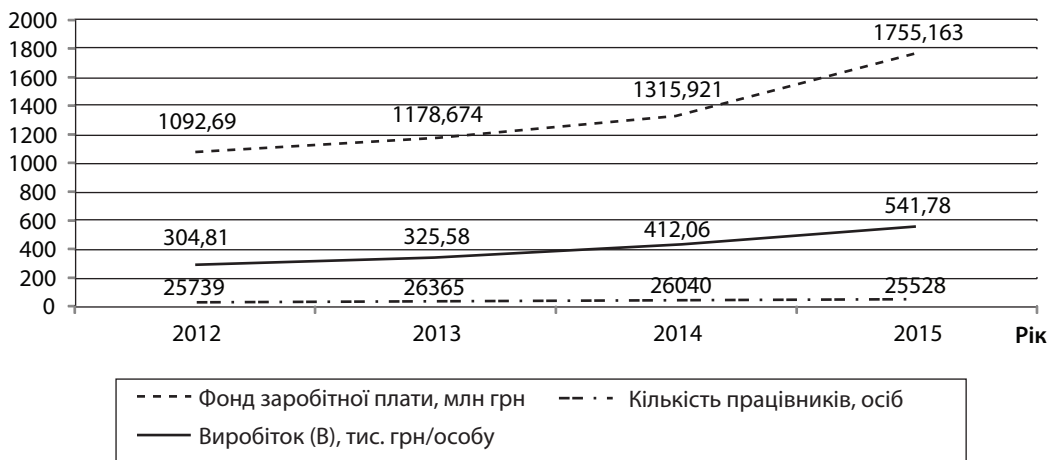


Рис. 6. Зміна кількості персоналу, виробітку та фонду оплати праці на ПАТ «Мотор Січ»

Таблиця 2

Показники використання основних засобів підприємств за 2012–2015 рр.

Показник	Рік			
	2012	2013	2014	2015
<b>Публічне акціонерне товариство «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»</b>				
Фондовіддача, грн/грн	2,81	2,94	4,99	4,28
Фондоозброєність, грн/особу	43,8	40,7	37,4	35,5
Коефіцієнт зносу ( $K_{зн}$ ),%	70,1	73,4	76,3	77,7
<b>Публічне акціонерне товариство «Полтавський турбомеханічний завод»</b>				
Фондовіддача, грн/грн	4,76	5,16	4,84	5,64
Фондоозброєність, грн/особу	53,9	63,7	53,5	53,5
Коефіцієнт зносу ( $K_{зн}$ )	58,2	56,7	62,3	65,1
<b>Публічне акціонерне товариство «Дніпроважмаш»</b>				
Фондовіддача, грн/грн	9,96	8,9	12,2	13,02
Фондоозброєність, грн/особу	29,7	25,1	22,5	27,0
Коефіцієнт зносу ( $K_{зн}$ )	72,9	72,4	76,3	80,4
<b>Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»</b>				
Фондовіддача, грн/грн	1,9	1,9	2,0	2,4
Фондоозброєність, грн/особу	157,2	171,9	204,3	227,9
Коефіцієнт зносу ( $K_{зн}$ )	23,7	27,2	30,1	33,0



ПАТ «Дніпроважмаш» коефіцієнт зносу перевищує 80% (80,4% у 2015 р.). Однак, незважаючи на це, на даному підприємстві, з-поміж досліджуваних, показник фондо-віддачі є найбільшим (13,02 грн/грн у 2015 р.).

Стабільно низькою в порівнянні з іншими підприємствами є фондовіддача на ПАТ «Мотор Січ» (від 1,9 грн/грн у 2012 р. до 2,4 грн/грн у 2015 р.). Оновлення основних засобів на даному підприємстві та, як наслідок, збільшення їх балансової вартості привело до значного зростання фондоозброєності на ПАТ «Мотор Січ» з 157,2 грн/особу у 2012 р. до 227,9 грн/особу у 2015 р.

**А**наліз ефективності використання матеріалів здійснюється за допомогою системи загальних та індивідуальних показників. Основні показники ефективності використання матеріальних ресурсів такі:

- ✦ *матеріаловіддача*, яка розраховується як відношення вартості товарної продукції до суми матеріальних витрат і характеризує вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріальних ресурсів;

- ✦ *матеріаломісткість продукції* (розраховується як відношення суми всіх матеріальних витрат до вартості товарної продукції);
- ✦ *рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції* (розраховується як відношення суми матеріальних витрат до собівартості продукції та характеризує питому вагу матеріальних витрат у собівартості продукції);
- ✦ *коефіцієнт споживання матеріалів* (розраховується як відношення фактичних матеріальних витрат до планових, перерахованих на фактичний обсяг випуску та асортимент продукції, та характеризує рівень ефективності фактичного витрачання матеріальних ресурсів);
- ✦ *часткові показники матеріаломісткості* – металомісткість, паливомісткість, сировинномісткість, енергомісткість, питома матеріаломісткість – характеризують рівень використання окремих груп чи видів матеріальних ресурсів (табл. 3).

Таблиця 3

Розрахунок показників ефективності використання матеріальних ресурсів для аналізованих підприємств за 2012–2015 рр.

Показник	Рік			
	2012	2013	2014	2015
<b>Публічне акціонерне товариство «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»</b>				
Обсяги реалізації, тис. грн	28315	26439	40847	32847
Сума матеріальних витрат, тис. грн	17300	15722	16996	20137
Собівартість продукції, тис. грн	30866	29137	33014	37296
Матеріаловіддача, грн/грн	1,64	1,68	2,4	1,63
Рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції, грн/грн	0,56	0,54	0,51	0,54
<b>Публічне акціонерне товариство «Полтавський турбомеханічний завод»</b>				
Обсяги реалізації, тис. грн	329037	381700	306528	341164
Сума матеріальних витрат, тис. грн	163810	207430	156994	158352
Собівартість продукції, тис. грн	289543	360337	291266	290571
Матеріаловіддача, грн/грн	2,01	1,84	1,95	2,15
Рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції, грн/грн	0,57	0,58	0,54	0,54
<b>Публічне акціонерне товариство «Дніпроважмаш»</b>				
Обсяги реалізації, тис. грн	827437	788640	919977	861616
Сума матеріальних витрат, тис. грн	430645	442939	517023	536138
Собівартість продукції, тис. грн	850225	795487	853192	832370
Матеріаловіддача, грн/грн	1,92	1,78	1,78	1,61
Рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції, грн/грн	0,51	0,56	0,61	0,64
<b>Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»</b>				
Обсяги реалізації, тис. грн	7845558	8583924	10730122	13830655
Сума матеріальних витрат, тис. грн	8475644	8569922	4486747	5756457
Собівартість продукції, тис. грн	14841246	15160443	15624702	22351968
Матеріаловіддача, грн/грн	0,93	1,0	2,39	2,4
Рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції, грн/грн	0,57	0,57	0,29	0,26

Аналіз отриманих результатів для досліджуваних підприємств за показником матеріаловіддачі показав амплітуду коливання значень від 0,93 грн/грн (ПАТ «Мотор Січ» у 2012 р.) до 2,4 грн/грн (ПАТ «Мотор Січ» у 2015 р.) (рис. 7).

У зазначеній період значно впав рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції на ПАТ «Мотор Січ» з 0,57 грн/грн у 2012 р. до 0,26 грн/грн у 2015 р., що, на відміну від інших досліджуваних підприємств, свідчить про скорочення питомої ваги матеріальних ресурсів у загальному обсязі операційних витрат підприємства (рис. 8).

Проведені аналіз та оцінка ефективності інвестиційної та фінансової діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств (табл. 4) дозволяють зробити такі проміжні висновки:

- ✦ на ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень» єдиним видом інвестиційної діяльності є при-

дбання в незначних обсягах інвестиційної нерухомості;

- ✦ вкладення коштів в інвестиційну нерухомість на ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод» здійснювалося у 2012–2015 рр. майже в незмінних обсягах. У 2014 р. на підприємстві активізувалася інвестиційна діяльність у вигляді довгострокових фінансових інвестицій, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств;
- ✦ для інвестиційної діяльності ПАТ «Дніпроважмаш» характерні два види: незавершені капітальні інвестиції та інші фінансові інвестиції;
- ✦ з-поміж підприємств, які аналізуються, ПАТ «Мотор Січ» є таким, що активно займається інвестиційною діяльністю. Найбільшу частку в загальному обсязі інвестицій підприємства займають поточні фінансові інвестиції (635516 тис. грн у 2015 р.).

Матеріаловіддача,  
грн/грн

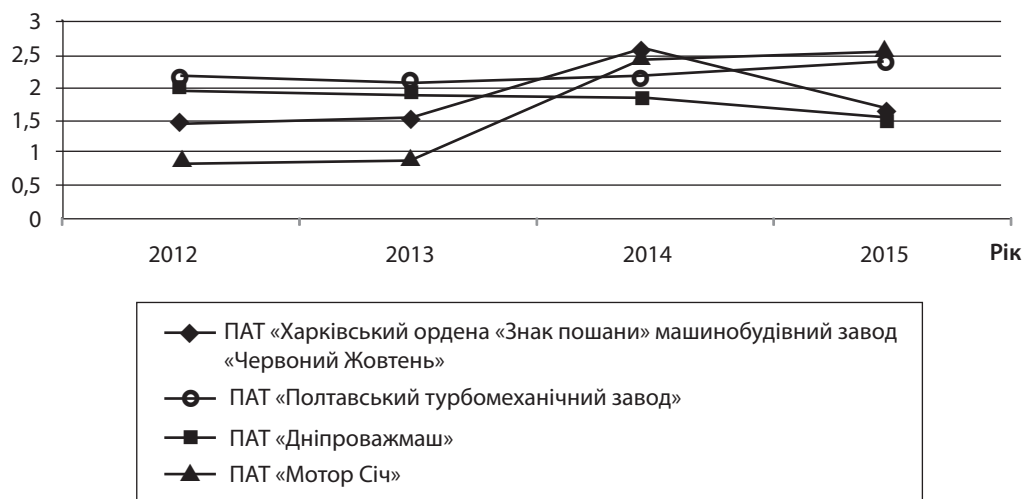


Рис. 7. Показники матеріаловіддачі для досліджуваних підприємств, грн/грн

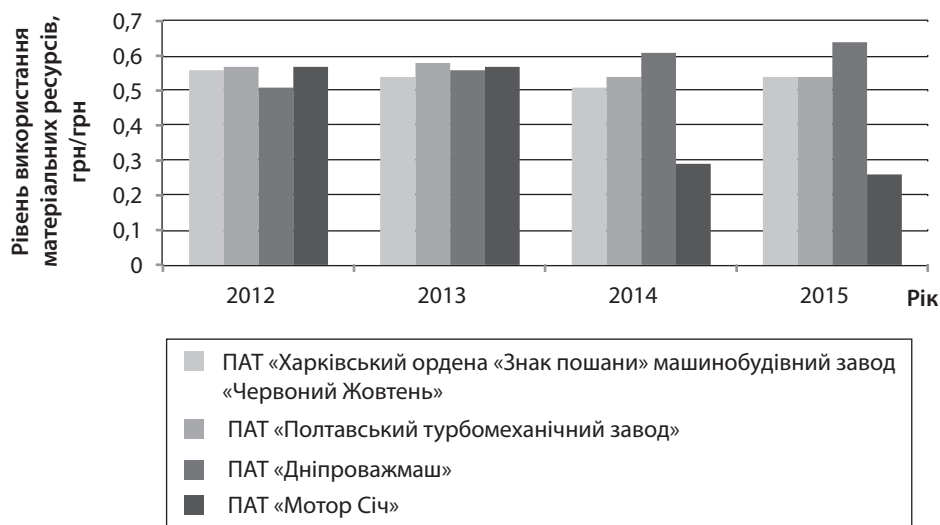


Рис. 8. Рівень використання матеріальних ресурсів на досліджуваних підприємствах за структурою випуску продукції, грн/грн

## Напрями інвестування на досліджуваних підприємствах за 2012–2015 рр., тис. грн

Показник	Рік			
	2012	2013	2014	2015
<b>Публічне акціонерне товариство «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»</b>				
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	0	0
Інвестиційна нерухомість	20	19	18	45
Довгострокові фінансові інвестиції, у т. ч.:				
– які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0	0	0	0
– інші фінансові інвестиції	3	1	0	0
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0
<b>Публічне акціонерне товариство «Полтавський турбомеханічний завод»</b>				
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	0	0
Інвестиційна нерухомість	6299	6185	6102	6528
Довгострокові фінансові інвестиції, у т. ч.:				
– які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0	0	12256	13572
– інші фінансові інвестиції	2	12251	2	0
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0
<b>Публічне акціонерне товариство «Дніпроважмаш»</b>				
Незавершені капітальні інвестиції	1329	7734	1106	2469
Інвестиційна нерухомість	0	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції, у т. ч.:				
– які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	0	0	0	0
– інші фінансові інвестиції	1036	1036	1907	1876
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0
<b>Публічне акціонерне товариство «Мотор Січ»</b>				
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	0	0
Інвестиційна нерухомість	32368	30797	29136	28457
Довгострокові фінансові інвестиції, у т. ч.:				
– які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	314346	303560	52904	66507
– інші фінансові інвестиції	13290	8852	32290	29824
Поточні фінансові інвестиції	682357	916327	551005	635516

Узагальнюючий показник ефективності діяльності підприємств розраховано на основі приведення всіх часткових показників за бальною оцінкою, де максимальне значення дорівнює 3 балам (табл. 5).

Відповідно до проведених розрахунків оцінку в 2,65 бала отримало ПАТ «Мотор Січ»; найменший результат щодо ефективності діяльності в 1,07 бала – ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень».

Зазначимо як підтвердження використаної методики діагностування та достовірності отриманих результатів, що дослідження промислових підприємств Запорізького регіону за ключовими показниками ефективності трудових, матеріальних, інвестиційних, фінансових ресурсів, проведене Борисенко О. Є., вказує на споріднені основні тенденції ресурсної ефективності машинобудівних підприємств [8, с. 116–117].

**ВИСНОВКИ**

Визначено, що у вирішенні завдання оцінки ефективності управління машинобудівними підприємства-

ми базовим є процесний підхід. Алгоритм оцінювання ефективності передбачає етапи діагностики бізнесу, оцінку бізнес-процесів та визначення комплексної оцінки ефективності. Діагностику бізнесу в роботі проведено шляхом визначення економічної ефективності трудових, матеріальних, інвестиційних, фінансових ресурсів. Критерієм ефективності управління трудовими ресурсами визначено продуктивність праці, матеріальних засобів – використання, рух та рівень ефективності використання основних засобів.

Аналіз та оцінка ефективності інвестиційної та фінансової діяльності досліджуваних машинобудівних підприємств здійснено за допомогою критеріїв незавершених капітальних інвестицій, інвестиційної нерухомості, довгострокових фінансових інвестицій, поточних фінансових та інших фінансових інвестицій з відповідними значеннями показників. Проведена діагностика бізнесу досліджених підприємств за трибальною шкалою дозволила встановити ефективність бізнесу ПАТ «Мотор Січ» з оцінкою у 2,65, що є найвищим результа-



Оцінка ефективності діяльності досліджуваних підприємства за 2012–2015 рр., бали

Показник	Оцінка ефективності діяльності підприємства			
	ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»	ПАТ «Полтавський турбомеханічний завод»	ПАТ «Дніпро-важмаш»	ПАТ «Мотор Січ»
Виробіток	0,84	1,67	1,95	3
Темпи зростання продуктивності праці/ темпи зростання ФОП	1,0	2,21	3	1,52
Фондовіддача	0,98	1,3	2	0,65
Фондоозброєність	0,46	0,7	0,36	3
Коефіцієнт зносу	1,27	1,52	1,23	3
Матеріаловіддача	2,03	2,7	2,0	3,0
Рівень використання матеріальних ресурсів за структурою випуску продукції	1,5	1,44	1,22	3,0
Інвестиційна активність	0,5	1,0	1,0	3,0
Середньоарифметична оцінка	<b>1,07</b>	<b>1,57</b>	<b>1,72</b>	<b>2,65</b>

том, і 1,07 бала – ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень» – найнижчий результат.

Напрямом подальших досліджень стане оцінка ефективності бізнес-процесів у системі діагностування ефективності менеджменту машинобудівного підприємства для завершення комплексного діагностування ефективності менеджменту. ■

**Науковий керівник – Гудзь П. В.**, доктор економічних наук, професор, директор економіко-гуманітарного інституту Запорізького національного технічного університету

#### ЛІТЕРАТУРА

- Holmström B. R.** Managerial Incentive Problems: A Dynamic Perspective. *Review of Economic Studies*. 1999. Vol. 66, No. 1. P. 169–182.
- Бугров Д.** Метрика ефективності. *Круглий стіл*. 2004. № 4. С. 12–14.
- Павелко В. Ю.** Забезпечення підвищення ефективності управління аеропортовим комплексом на основі концепції якості: монографія. Запоріжжя: ЗНТУ, 2014. 320 с.
- Царьова Т. О.** Споживчий напрям аналізу ефективності діяльності промислового підприємства. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*: зб. наук. пр. 2008. № 5. С. 317–322.
- Кунаєв А. Ю.** Основні підходи до оцінювання ефективності менеджменту промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: Економічні науки. 2015. Вип. 14. Ч. 2. С. 100–104.
- Богаченко О. П.** Теорія і практика оцінювання ефективності використання систем менеджменту якості: монографія. Запоріжжя: ЗНТУ, 2013. 246 с.
- Корпоративна звітність. URL: <https://svitinvest.com.ua/uk/analitika/korporativna-zvitnist/>
- Борисенко О. Є.** Ключові показники діагностики ефективності ресурсним забезпеченням виробничої діяльності промислового підприємства // *International Scientific-Practical Con-*

*ference «Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization Conference Proceedings (January 29, 2016). Klaipeda: Baltija Publishing. S. 113–117.*

#### REFERENCES

- Buhrov, D. "Metryka efektyvnosti" [Metric efficiency]. *Kruhlyi stil*, no. 4 (2004): 12-14.
- Bohachenko, O. P. *Teoriia i praktyka otsiniuvannia efektyvnosti vykorystannia system menedzhmentu yakosti* [Theory and practice of assessing the efficiency of quality management systems]. Zaporizhzhia: ZNTU, 2013.
- Borysenko, O. Ye. "Kliuchovi pokaznyky diahnostyky efektyvnosti resursnym zabezpechenniam vyrobnychoi diialnosti promyslovoho pidpryemstva" [Key indicators of diagnostic efficiency of resource providing of production activity of industrial enterprises]. *International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization Conference Proceedsnds*. Klaipeda: Baltija Publishing, 2016.113-117.
- Holmstrom, B. R. "Managerial Incentive Problems: A Dynamic Perspective". *Review of Economic Studies*, no. 66 (1) (1999): 169-182.
- Kunaiev, A. Yu. "Osnovni pidkhody do otsiniuvannia efektyvnosti menedzhmentu promyslovoho pidpryemstva" [The main approaches to assessing efficiency of management of an industrial enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Ser.: Ekonomichni nauky vol. 2, no. 14 (2015): 100-104.
- "Korporativna zvitnist" [Corporate reporting]. <https://svitinvest.com.ua/uk/analitika/korporativna-zvitnist/>
- Pavelko, V. Yu. *Zabezpechennia pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia aeroportovym kompleksom na osnovi kontseptsii yakosti* [To ensure more efficient management of airport complex on the basis of the concept of quality]. Zaporizhzhia: ZNTU, 2014.
- Tsaryova, T. O. "Spozhyvchyi napriam analizu efektyvnosti diialnosti promyslovoho pidpryemstva" [Consumer direction of analysis of efficiency of activity of industrial enterprise]. [http://economy.kpi.ua/files/files/54\\_kpi\\_2008.pdf](http://economy.kpi.ua/files/files/54_kpi_2008.pdf)