

УДК 669.013:65

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анісімова О. М., д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної теорії ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

Анісімова О. М. Оцінювання ефективності управління ресурсами металургійного підприємства

В статті показано, що в Україні за обсягом реалізованої промислової продукції металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування складає 197,007 млрд. грн. або 17,7%. Останнім часом, набули поширення нові напрями і концепції управління металургійним підприємством, які сприяли створенню системного підходу до процесу оцінювання. Серед таких виділяються: система ZVEI; система RL; система економічної добавленої вартості (EVA), система фінансового контролю фірми Du Pont, система класу ERP (Enterprise Resource Planning). Для оцінки ефективності управління ресурсами металургійного підприємства обрано метод оцінки, який ґрунтується на використанні узагальнюючих та питомих показників ефективності та результативності управління, який детально описаний в роботі Бобровникової Р.Г. Згідно з цією методикою, узагальнюючий показник, що характеризує ефективність виробництва визначається як результат впливу управління (результативність управління) і величину витрат на управління. Результативність управління визначається як відношення темпів зростання (зниження) продуктивності праці до темпів зростання (зниження) фондоозброєності. Запропонований підхід враховує витрати всього комплексу ресурсів як для отримання результату, так і витрати на управління. Результуючий показник дає змогу порівняти ефективність управління ресурсами підприємства з його нормативним значенням. Дослідження було проведене на металургійних підприємствах дивізіону міжнародної вертикально інтегрованої горно-металургійної компанії «Метінвест»: ПАТ «ММК ім. Ілліча», ПАТ «МК «Азовсталь», ПАТ «Єнакіївський МЗ». Дослідження показало, що продуктивність праці на підприємствах, які досліджувались, значно зросла, збільшення результативності управління спостерігається лише в період з 2005 по 2008 роки і тільки на ПАТ «Єнакіївський МЗ»; значно зменшуються витрати на адміністрування, стан управління ресурсами на металургійних підприємствах критичний.

Anisimova O. Evaluation of resource management metallurgical enterprise.

The article shows that in Ukraine in the volume of sales of industrial steel products, fabricated metal products, except machinery and equipment is 197,007 billion UAH or 17.7%. In recent years, a proliferation of new trends and concepts of management metallurgical enterprise and promote a systematic approach to the evaluation process. Among these stand out: the system ZVEI; System RL; system of economic value added (EVA), a system of financial control of the company Du Pont, the system class ERP (Enterprise Resource Planning). To evaluate the effectiveness of resource management metallurgical enterprises selected assessment method based on the use of generalizing and specific indicators of effectiveness and efficiency of management, described in detail in Bobrovnikova R. By this method, a general indicator of the efficiency of production is determined as a result of the influence of management (performance management) and the magnitude of the costs of management. Effectiveness of control is defined as the ratio of the rate of growth (reduction) to the rate of productivity growth (decline) capital. The proposed approach takes into account the cost of the entire set of resources as to produce a result, the cost of management. The resulting figure compares the performance of enterprise resource management, with its standard value. A study at the metallurgical enterprises division of the international vertically

integrated steel and mining company "Metinvest": Ilyich Iron And Steel Works Of Mariupol, Azovstal Iron & Steel Works, Yenakieve Iron And Steel Works. The study showed that labor productivity in the studied companies, has increased significantly, the increase in performance management is observed only in the period from 2005 to 2008 and only of Yenakieve Iron And Steel Works; significantly reduced administration costs, the state of resource management at metallurgical enterprises is critical

Анисимова О. Н. Оценка эффективности управления ресурсами металлургического предприятия.

В статье показано, что в Украине в объеме реализованной промышленной продукции металлургическое производство, производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования составляет 197,007 млрд. грн. или 17,7%. В последнее время получили распространение новые направления и концепции управления металлургическим предприятием и способствуют созданию системного подхода к процессу оценки. Среди таких выделяются: система ZVEI; система RL; система экономической добавленной стоимости (EVA), система финансового контроля фирмы Du Pont, система класса ERP (Enterprise Resource Planning). Для оценки эффективности управления ресурсами металлургического предприятия выбран метод оценки, основанный на использовании обобщающих и удельных показателей эффективности и результативности управления, подробно описан в работе Бобровниковой Р.Г. По этой методике, обобщающий показатель, характеризующий эффективность производства определяется как результат влияния управления (результативность управления) и величины затрат на управление. Результативность управления определяется как отношение темпов роста (снижения) производительности труда к темпам роста (снижения) фондовооруженности. Предложенный подход учитывает затраты всего комплекса ресурсов как для получения результата, расходы на управление. Результирующий показатель позволяет сравнить эффективность управления ресурсами предприятия с его нормативным значением. Проведено исследование на металлургических предприятиях дивизиона международной вертикально интегрированной горно-металлургической компании «Метинвест» ПАО «ММК им. Ильича», ОАО МК «Азовсталь», ОАО «Енакиевский МЗ». Исследование показало, что производительность труда на исследуемых предприятиях, значительно возросла, увеличение результативности управления наблюдается только в период с 2005 по 2008 гг. и только на ОАО «Енакиевский МЗ»; значительно уменьшаются затраты на администрирование, состояние управления ресурсами на металлургических предприятиях критическое.

Постановка проблеми. Кризові явища в економіці України безпосередньо впливають на всі сегменти економіки. Зниження рівня ВВП є наслідком цих процесів. Металургійна галузь є однією з вагоміших галузей економіки України. За 2013 рік Обсяг реалізованої промислової продукції в Україні становив 1111,268 млрд. грн., тоді як металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування складає 197,007 млрд. грн. [3] У відсотках це складає 17,7%. Тому виникає необхідність приділити увагу саме цій галузі, яка є ресурсовитратною. Для раціонального та ефективного управління підприємством потрібно значну увагу приділяти ресурсозбереженню, особливо це актуально для металургійного підприємства. Необхідно не лише вести облік за кількістю використаних ресурсів, витратами, доходами, а ще мати достовірну інформацію про результати діяльності підприємства. Це неможливо без оцінювання ефективності управління ресурсами металургійного підприємства. Для забезпечення ефективного господарювання перед підприємствами в сучасних умовах постають принципово нові проблеми оцінювання управління ресурсами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем щодо оцінки ефективності управління компаніями, корпораціями присвячені роботи Кийко С.Г. Кравченко М. В., Бобровникової Р.Г., Онуфрієнка Н.Л., Бобровникова В.А. Теоретичними аспектами проблеми управління ресурсами промислового підприємства займаються Саліков

Ю., Пилаєва Ю. Сучасні технології управління промисловими підприємствами розглядають у своїх роботах та дослідженнях П.В. Гудзь, Л.О. Кримська та ін.

Метою даної статті є визначення методики оцінювання ефективності управління ресурсами металургійного підприємства

Виклад основного матеріалу. Останнім часом, набули поширення нові напрями і концепції управління металургійним підприємством, які сприяли створенню вже системного підходу до процесу оцінювання. Так набули розвитку вже системи показників, які формують структурне «дерево», на «вершині» якого знаходиться один, або декілька ключових показників. Серед таких виділяються, з одного боку системи, які ґрунтуються на фінансових показниках: система ZVEI; система RL; система економічної добавленої вартості (EVA), система фінансового контролю фірми Du Pont. З іншого боку, є системи і моделі, які вміщують як фінансові так і нефінансові показники. До таких відноситься система збалансованих показників Р. Нортон і Д. Каплана,; Л Мейселя; піраміда діяльності компанії К. Мак-Найра, Р. Линча и К. Кросса; моделі EP2M К. Адамса и П. Робертса та ін. Їх порівняльний аналіз представлений в роботі [1].

Досить широко використовується в практичній діяльності система класу ERP (Enterprise Resource Planning - Управління ресурсами підприємства) - це корпоративна інформаційна система для автоматизації планування, обліку, контролю та аналізу всіх основних бізнес-процесів і вирішення бізнес задач в масштабі підприємства (організації). ERP-система допомагає інтегрувати всі відділи і функції компанії в єдину систему, при цьому всі департаменти працюють з єдиною базою даних і їм простіше обмінюватися між собою різного роду інформацією.

Ця система включає в себе різні функціональні модулі, які дозволяють замінити застарілі розрізнені інформаційні системи з управління логістикою, фінансами, складом, проектами. Вся інформація зберігається в єдиній базі даних, звідки вона може бути в будь-який час отримана за запитом. Але впровадження ERP системи - досить складний і тривалий процес, потребує зміни у логіки внутрішніх процедур в компанії, реінжинірингу бізнес-процесів, в роботі її співробітників. Серед існуючих видів оцінок ефективності управління особливо виділяються некомерційні, які ґрунтуються на визначенні показників ділової репутації, іміджу, інтелектуального капіталу, задоволенні споживачів та ін. Але найбільш поширеними є методи оцінки, в основі яких лежить комплекс економічних показників ефективності управління.

Для оцінки ефективності управління ресурсами металургійного підприємства обрано метод оцінки, який ґрунтується на використанні узагальнюючих та питомих показників ефективності та результативності управління, який детально описаний в роботі Бобровникової Р.Г. [2].

Згідно цієї методики, узагальнюючий показник, що характеризує ефективність виробництва як результат впливу управління (результативність управління) і величину витрат на управління визначається за формулою:

$$E_y = \frac{P_y}{П_г}, \quad (1)$$

де P_y – результативність управління;

$П_г$ – питомі витрати на управління.

В свою чергу, результативність управління розраховується за формулою:

$$P_y = \frac{T_1}{T_2}, \quad (2)$$

де T_1 – темпи зростання (зниження) продуктивності праці, %;

T_2 – темпи зростання (зниження) фондоозброєності, %.

Для визначення питомих витрат на управління (Π_{ϵ}) використовується формула:

$$\Pi_{\epsilon} = \frac{BV \cdot 100}{\Phi_{\epsilon}}, \quad (3)$$

де BV – витрати на управління, тис. грн.;

Φ_{ϵ} – вартість виробничих засобів, яка визначається як сума вартості основних та нормованих оборотних засобів, тис. грн.;

100 – вводиться для збільшення абсолютної величини показника.

Такий підхід, по-перше дуже простий у використанні, по-друге, враховує витрати всього комплексу ресурсів як для отримання результату, так і витрати на управління; по-третє, результуючий показник дає змогу порівняти ефективність управління ресурсами підприємства як з нормативним його значенням, який може бути встановлений в розрізі оперативних планів, так і з показниками інших підприємств. Такі висновки дозволяють зробити дослідження на металургійних підприємствах дивізіону міжнародної вертикально інтегрованої горно-металургійної компанії «Метінвест»: ПАТ «Маріупольський МК ім. Ілліча», ПАТ «МК «Азовсталь», ПАТ «Єнакіївський МЗ».

Таблиця 1 - Визначення темпу зростання (зниження) продуктивність праці та фондоозброєності на металургійних підприємствах з 2005 по 2013 роки

Показник		За роками								
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Маріупольський МК ім. Ілліча»	ПП, тис.грн особу	184,54	187,57	312,61	402,67	270,55	547,03	892,68	677,87	749,2
	T_1 , %	1	101,64	169,4	218,2	146,61	296,43	483,73	367,33	405,98
	$\Phi_{\text{оз}}$, тис.грн особу	30,6	38,4	60,2	73,8	75,5	72	238,7	231,5	284,16
	T_2 , %	1	125,49	196,73	241,18	246,73	235,29	780,07	756,54	928,63
ПАТ «МК Азовсталь»	ПП, тис.грн особу	562,81	518,35	722,77	1044,7	921,14	1639,3	2417,9	1851,5	1689,6
	T_1 , %	1	92,1	128,42	185,63	163,67	291,28	429,61	328,97	300,21
	$\Phi_{\text{оз}}$, тис.грн особу	89,7	90,2	114	201	624,6	694,3	889,6	920,7	937,42
	T_2 , %	1	100,56	127,09	224,08	696,32	774,02	991,75	1026,4	1045,1
ПАТ «Єнакіївський МЗ»	ПП, тис.грн особу	339,8	432,05	651,16	1118,7	877,57	1279,7	1782,0	1748,9	1700,1
	T_1 , %	1	127,15	191,63	329,21	258,26	376,61	524,43	514,7	500,32
	$\Phi_{\text{оз}}$, тис.грн особу	32,42	32,78	32,52	95,56	106,52	159,59	328,99	362,79	387,46
	T_2 , %	1	101,11	100,31	294,76	328,56	492,26	1014,8	1119,0	1195,1

Отримані результати аналізу продуктивності праці (ПП) на вказаних підприємствах свідчать про значне її зростання на всіх підприємствах в порівнянні з 2005 роком. (табл. 1.). Найбільший темп спостерігається на ПАТ «Єнакіївський МЗ, де збільшення продуктивності праці відбулося в 5 разів. Але якщо порівнювати з попереднім 2012 роком, то в 2013 році спостерігається зменшення продуктивності праці: ПАТ «Єнакіївський МЗ на 3%; ПАТ «МК Азовсталь – на 8,8%. І лише на ПАТ «Маріупольський МК ім. Ілліча маємо зростання продуктивності праці на 10%.

В кілька раз більшу позитивна динаміка спостерігається показника фондоозброєності (Φ_{03}) за всіма підприємствами. Але, якщо порівняти ці показники, то отримаємо негативні зміни результативності. Вибір відношення T_1/T_2 як результативність управлінської діяльності обумовлений тим, що ця величина впливає на рівень усіх найважливіших економічних показників. У свою чергу величина цього співвідношення залежить, насамперед, від результативності управління. Крім того, саме відношення темпів зростання або зниження вище наведених показників дозволяє оцінити поточну ефективність управління в аналізованому періоді, у той же час як відношення абсолютних величин характеризує результати минулих років [2]. Результативність управління на металургійних підприємствах за вісім років представлена в табл. 2., де за отриманими даними збільшення результативності спостерігається лише в період з 2005 по 2008 роки і тільки на ПАТ «Єнакіївський МЗ». Отже, результативність господарської діяльності металургійних підприємств стрімко зменшується.

Таблиця 2 - Результативність управління на металургійних підприємствах за період з 2005-2013 рр.

Показник	За роками								
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Маріупольський МК ім. Ілліча»	1	0,81	0,861	0,905	0,594	1,26	0,62	0,486	0,437
ПАТ «МК Азовсталь»	1	0,916	1,01	0,828	0,235	0,376	0,433	0,321	0,287
ПАТ «Єнакіївський МЗ»	1	1,258	1,91	1,117	0,786	0,765	0,517	0,46	0,419

Розрахунок питомих витрат на управління (табл. 3) дозволяє зробити висновок про те, що на обраних підприємствах значно зменшуються витрати на адміністрування.

Таблиця 3 - Питомі витрати на управління металургійних підприємств за період з 2005 по 2013 рр.

Показник		За роками								
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Маріупольський МК	ВУ, тис.грн.	372157	439213	477545	521923	485745	596489	482304	447396	431797
	Φ_v , тис.грн.	3737879	4256493	4843215	5676791	5178866	5404969	11166625	10869256	11285302
	Π_v	9,96	10,32	9,86	9,19	9,38	11,04	4,32	4,12	3,83
МК Азовсталь	ВУ, тис.грн.	242183,9	250265,5	264520	289444	310747	313328	304802	276547	296691
	Φ_v , тис.грн.	3363487,2	3683345	4631241	5973547	12680241	13013030	15190386	14305406	13797679
	Π_v	7,2	6,79	5,71	4,85	2,45	2,41	2,01	1,93	2,15
Єнакіївський МЗ	ВУ, тис.грн.	84842	62931	81546	104731	127269	156781	231970	254718	228550
	Φ_v , тис.грн.	497001	448364,2	496979,5	1044442,3	1104149,5	1713327,1	3503172	3641453	3832423
	Π_v	17,07	14,04	16,41	10,03	11,53	9,15	6,62	6,99	5,96

Так, в порівнянні з 2005 роком рівень питомих витрат зменшився на Маріупольському МК в 2,6 рази, на «МК «Азовсталь» – в 3,3 рази, та на Єнакіївському МЗ – в 2,9 рази.

Підставивши в формулу ефективності управління (1) отримані результати результативності управління (P_y) та питомих витрат на управління формулу (P_g), отримуємо дані, які представлені в табл. 4. За такого методу всі фактори що впливають на ефективність управління, взаємозалежні. Так, при підвищенні ефективності використання виробничих фондів повинна зростати продуктивність праці і, навпаки.

Таблиця 4 - Ефективність управління на металургійних підприємствах за період з 2005 по 2013 рр.

Показник	За роками								
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ПАТ «Маріупольський МК ім. Ілліча»	0,1	0,078	0,087	0,098	0,063	0,114	0,144	0,118	0,114
ПАТ «МК «Азовсталь»	0,139	0,135	0,177	0,171	0,096	0,156	0,215	0,166	0,133
ПАТ «Єнакіївський МЗ»	0,059	0,09	0,116	0,111	0,068	0,084	0,078	0,066	0,07

У практиці роботи підприємств зустрічаються випадки, коли при погіршенні використання основних засобів, продуктивність праці підвищується, що є головним чином наслідком зростання фондоозброєності. Тому однією з умов ефективного управління повинно бути перевищення темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання фондоозброєності. Розрахована ефективність управління (E_y) виражається у виді коефіцієнта. Чим вище значення цього показника, тим краще функціонує система управління корпорацією (вище ефективність управління). Позитивним є зростання цього показника в динаміці. Динаміка змін ефективності управління ресурсами підприємств металургійної галузі представлена на рис. 1.

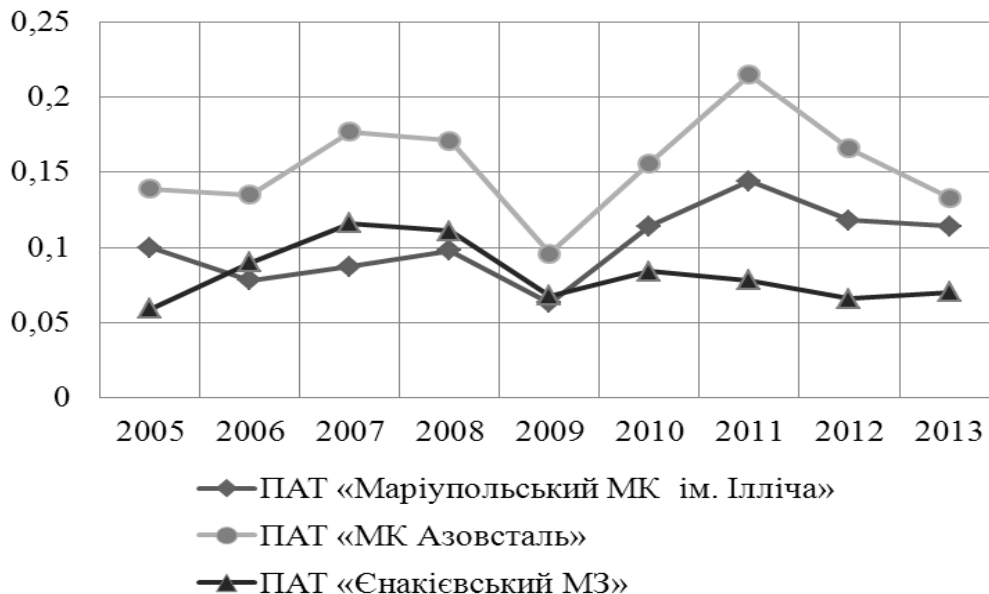


Рис. 1. Динаміка змін ефективності управління ресурсами на металургійних підприємствах з 2005 по 2013 роки

Зниження питомих показників, таких як витрати на управління ресурсами, що приходяться на одну тис. грн. виробничих засобів, витрати на управління ресурсами, що

приходяться на одну тис. грн. чистого обсягу продажу та ін., в динаміці характеризує підвищення ефективності управління.

Отримані дані дозволяють стверджувати, що стан управління ресурсами на металургійних підприємствах критичний. Хоча найліпші результати спостерігаються на ПАТ «МК «Азовсталь», де рівень ефективності в 2013 році склав 0,13. Трохи нищий на ПАТ «Маріупольський МК ім. Ілліча». Найбільш низький рівень ефективності спостерігався в 2009 році, після чого в 2011р. відбулися позитивні зміни в управлінні ресурсами цих підприємств.

Висновки. Результати оцінки ефективності системи управління використовуються для прийняття управлінського рішення, а також обґрунтування економічних показників розвитку підприємства.

Використання такого підходу має переваги та недоліки. До переваг слід віднести: невелика кількість показників, які використовуються для оцінки; розрахунок узагальненого показника враховує як витрати пов'язані із управлінням ресурсами підприємства, так і результат господарської діяльності підприємства, одиниці виміру узагальненого показника відповідають загально прийнятим нормам, що дозволяє порівнювати його з іншими підприємствами не тільки в межах однієї галузі. Недоліками слід вважати те, що отриманий показник визначає лише стан системи управління ресурсами підприємства і не дає змоги менеджменту визначити програму дій з усунення стримуючих факторів розвитку підприємства. Для цього необхідно проводити додаткові розрахунки за методами економічного аналізу.

Список використаної літератури:

1. Кийко С.Г. Оценка эффективности управления компанией: опыт ПАО «Днепроспецсталь» / С.Г.Кийко, М.В. Кравченко // *Металлургическая и горнорудная промышленность*. -2012. - №1 (272). – С. 105-108. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.dssclub.com.ua/statti/top-statya/item/207-оценка-эффективности-управления-компанией.html>
2. Бобровникова Р.Г. Оцінка ефективності управління корпораціями машинобудування / Р.Г. Бобровникова, Н.Л. Онуфрієнко, В.А. Бобровников // *Вісник ХНУ*. – Хмельницький: ХНУ, 2012. - №2. – Т. 3 (186). – С. 83-87.
3. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності за 2013 рік (уточнені дані) - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: - <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Саликов Ю.А., Пылаева Ю.А. Теоретические аспекты проблемы управления ресурсами промышленного предприятия / Ю.А. Саликов, Ю.А. Пылаева // *Проблемы региональной экономики* - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://lerc.ru/?art=19&page=18&part=bulletin>
5. Сучасні технології управління промисловими ринками та підприємствами: Монографія / За ред. проф. П.В. Гудзя, Л.О. Кримської. – Запоріжжя : ЗНТУ. – 2012. – 208 с.
6. ERP-системы [Электронный ресурс]. - Режим доступа: // <http://www.norbit.ru/products/groups/187.html>

Ключові слова: результативність управління, ресурси, оцінка, металургійне підприємство, ефективність виробництва.

Ключевые слова: результативность управления, ресурсы, оценка, металлургическое предприятие, эффективность производства.

Keywords: performance management, resources, assessment, metallurgical enterprise, production efficiency.