

підприємства, здатності до макроекономічного аналізу ситуації в країні та за її межами, здатності до аналізу економічної кон'юнктури ринків товарів та послуг.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – Київ : Центр учбової літератури, 2006. – 384 с.
2. Ермолов М.О. Почему необходимо оценивать конкурентоспособность фирмы / М.О. Ермолов // Как продать ваш товар на внешнем рынке ; под ред. Б.А.Савинова. – М. : Мысль, 2009. – 247 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / [Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулин] ; пер. с англ. под. ред. В.Б. Копчанова. – СПб. : Питер, 2008. – 720 с.
4. Немцов В.Д. Стратегический менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Е. Довгань. – К. : Екс. 06, 2001. – С. 242.
5. Портер М. Стратегия конкуренции и методика анализа галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. – К. : Основи, 2002. – 451 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – СПб., 2007. – 352 с.

УДК 338.001.36

**Соколова Л.В.**

*доктор економічних наук,  
професор кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою  
Харківського національного університету радіоелектроніки*

**Соколов О.Є.**

*здобувач кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою  
Харківського національного університету радіоелектроніки*

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Стаття присвячена розгляду методичних аспектів визначення інтегральної оцінки економічної ефективності діяльності машинобудівних підприємств. Науково-методичне забезпечення ґрунтується на розрахунках функціональних інтегральних показників. Практична значущість отриманих результатів полягає у більш обґрунтованому застосуванні методичного інструментарію для управління ефективністю діяльності підприємств машинобудування.

**Ключові слова:** підприємство, принципи оцінки, економічна ефективність, методичне забезпечення, функціональна сфера діяльності, інтегральний показник ефективності.

### Соколова Л.В., Соколов О.Є. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОЦЕНКИ ИНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Статья посвящена рассмотрению методических аспектов по определению интегральной оценки экономической эффективности деятельности машиностроительных предприятий. Научно-методическое обеспечение основано на расчетах функциональных интегральных показателей. Практическое значение полученных результатов заключается в более обоснованном применении методического инструментария для управления эффективностью деятельности предприятий машиностроения.

**Ключевые слова:** предприятие, принцип оценки, экономическая эффективность, методическое обеспечение, функциональная сфера деятельности, интегральный показатель эффективности.

### Sokolova L.V., Sokolov O.Y. SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF INTEGRAL EFFECTIVENESS INDEX EVALUATION FOR ENGINEERING ENTERPRISES

The article considers methodological aspects of the definition of an integrated assessment of the economic efficiency of the machine-building enterprises. Scientific and methodological support based on calculations of the functional integral indicators. The practical significance of the results is a more reasonable use of methodological tools for performance management of engineering enterprises.

**Keywords:** enterprise, the principle of evaluation, cost effectiveness, methodological support, the functional scope of activities, integrated indicator of efficiency.

**Постановка проблеми.** Зацікавленість фахівців сфери управління підприємств машинобудування у забезпеченні ефективності їх діяльності не послаблюється з часом. Відсутність узгодженого погляду науковців щодо методичного забезпечення процесу оцінювання ефективності діяльності суб'єктів підприємництва за їх видами та функціональними сферами діяльності потребує проведення подальших досліджень у цьому напрямку [1, с. 23].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика підвищення ефективності діяльності підприємств приділяли увагу як зарубіжні, так і вітчизняні вчені: І. Ансофф, П. Друкер, М. Кизим, Д. Нортон, В. Парето, В. Пономаренко, О. Тищенко та ін.

Питання формування системи показників оцінки економічної ефективності діяльності промислових підприємств знайшли висвітлення у працях таких науковців, як М. Афанасьєв [2], О. Мозенков [3], В. Пастухова [4], Ю. Продіус [5], А. Тирінов [6], Т. Сидора [7] та ін. На основі вивчення наукових праць за проблемою дослідження у монографії [1, с. 35–46] зазначено, що сьогодні у практичній діяльності промислових підприємств з метою оцінки їх економічної ефективності застосовуються як система сучасних, вартісно орієнтованих показників, так й система традиційних показників у складі узагальнюючих і локальних (окремих) оцінних показників.

**Мета статті** полягає у розробці науково-методичного забезпечення оцінювання інтегрального показника ефективності діяльності підприємств машинобудування на основі синтезу локальних інтегральних показників кожної основної функціональної сфери в залежності від виду конкретного суб'єкта підприємництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні в умовах кризового стану вітчизняної економіки значна кількість підприємств машинобудування є нерентабельними або працюють на межі збитковості. Своєчасно отримана якісна цілеспрямована економічна інформація сприяє оперативному прийняттю необхідних управлінських рішень щодо забезпечення результативності, ефективної та рентабельної діяльності підприємств машинобудівного комплексу країни. Недостатньо дослідженими залишаються питання оцінювання інтегрального показника ефективності роботи машинобудівних підприємств – суб'єктів господарювання на основі оцінювання ефективності діяльності їх основних функціональних сфер та в залежності від класифікації підприємств за критеріями обсягу річного доходу та середньорічної чисельності працівників. Авторська розробка науково-методичного забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності машинобудівного підприємства базується на ряді принципів та методичних підходів і ґрунтується на формуванні інтегрального показника, синтез якого відбувається на основі функціональних інтегральних показників, розрахованих за допомогою певної сукупності локальних оцінних показників у відповідності з їх зв'язками із конкретно функціональною сферою діяльності підприємства.

Основними принципами процесу оцінювання є такі, як: системність та комплексність оцінки ефективності діяльності підприємства; оцінка ефективності діяльності підприємства базується на розрахунках інтегральних показників (як узагальненого, так і функціональних); процес розрахунку локальних показників базується на використанні даних офіційної статистичної звітності підприємства; розрахунок кожного локального показника за кожною функціональною сферою діяльності підприємства провадиться за обґрунтованою обраною сукупністю математичних моделей; ступінь важливості функціональних сфер діяльності оцінює керівництво підприємства в залежності від цілей та задач конкретного суб'єкта підприємства; процедура оцінювання повинна відповідати таким вимогам, як прозорливість, доступність та зрозумілість для фахівців підприємства; результати оцінювання локальних та інтегральних показників ефективності підприємства та його основних функціональних сфер діяльності повинні бути здатними інтегруватись до внутрішньої корпоративної інформаційної системи Intranet, бути доступними та затребуваними для використання при прийнятті управлінських рішень на середньому та вищому рівнях управління; аналіз отриманої інформації повинен базуватися на порівнянні розрахункових показників ефективності досліджуваного підприємства у динаміці або на порівнянні відповідних показників із середньогалузевими або показниками підприємств-бенчмарк в залежності від виду суб'єкта підприємства та його організаційної структури управління; отримана інформація у вигляді результатів проведених розрахунків повинна бути релевантною, актуальною, достовірною, сприяти визначенню перспективних стратегічних напрямків розвитку підприємства у майбутньому з огляду на практику управління ефективністю діяльності підприємств і на світовий досвід.

Основними методичними підходами, що стосуються кожної функціональної сфери діяльності підприємства, є такі, що базуються на співвідношенні результатів та витрат, а саме: результат, отриманий на одиницю витрат (тобто співвідносяться отриманий результат та витрати); питома величина витрат, що доводиться на одиницю отриманого результату (тобто співвідносяться витрати та отриманий результат); питома величина ефекту, що доводиться на одиницю отриманого результату (тобто співвідносяться різниця між результатом і витратами та результат).

Таким чином, методичне забезпечення оцінювання інтегрального показника ефективності діяльності машинобудівного підприємства базується на використанні даних офіційної статистичної звітності підприємства за останні декілька років, виборі критеріїв оцінювання за певною сукупністю основних функціональних сфер діяльності підприємства, проведенні відповідних розрахунків за рекомендованими формулами, аналізі отриманих результатів і доведенні їх до керівництва підприємства. Процедура оцінки інтегрального показника економічної ефективності функціонування машинобудівного підприємства базується на використанні локальних показників, за допомогою яких стає можливим провести оцінку ефективності діяльності основних функціональних сфер діяльності машинобудівного підприємства.

Для розрахунку загального інтегрального показника економічної ефективності підприємства пропонується обрати такі основні функціональні сфери його діяльності, як фінанси, персонал, маркетинг, виробництво, інновації та інвестиції (науково-дослідницька та досвідно-конструкторська робота), загальне управління.

Перелік основних функціональних сфер діяльності машинобудівного підприємства залежить від організаційної структури управління та його виду як суб'єкта підприємства відповідно до ст. 55 Господарського кодексу України (ГКУ), скоригованого Законом України від 22 березня 2012 р. № 4618-VI [8] щодо ч. 7 ст. 63 ГКУ, яка передбачала поділення підприємств на великі, середні та малі. Тепер відповідно до класифікації підприємств за критеріями обсягу річного доходу та середньорічної чисельності працівників виділяють такі види суб'єктів підприємства, як великі, середні, малі та мікросуб'єкти.

На нашу думку, для суб'єкта великого підприємства управлінський профіль оцінки ефективності містить такі основні функціональні сфери його діяльності, як виробництво, фінанси, маркетинг, персонал, загальне управління, логістика, інновації. Для суб'єкта середнього підприємства управлінський профіль оцінки ефективності орієнтовно стосується таких основних сфер, як виробництво, фінанси, маркетинг + логістика, персонал, загальне управління, інновації. Для суб'єкта малого підприємства управлінський профіль оцінки ефективності містить орієнтовно такі функціональні сфери діяльності: персонал, маркетинг + логістика + інновації, виробництво, фінанси + інновації, загальне управління; або: фінанси + інновації, маркетинг + інновації, персонал, виробництво, загальне управління. Для суб'єкта мікропідприємства чисельність працівників є достатньо обмеженою, кожен із них виконує декілька функцій одночасно, що впливає на особливості формування методичного забезпечення оцінки економічної ефективності діяльності машинобудівного підприємства. Тому для таких підприємств показником ефективності їх діяльності є інтегральний показник рентабельності, який формується на базі локальних показників рентабельності капіталу.

Для суб'єктів малого, середнього та великого підприємства доцільно провадити таку оцінку економічної ефективності для кожної функціональної сфери їх діяльності. Причому для функціональної сфери «загальне управління» рекомендується провадити оцінку ефективності її діяльності за показниками доходів/витрат, що є визначальними показниками ефективності. Для суб'єктів малого підприємства такими показниками є: ROA – рентабельність активів, ROI – рентабельність інвестицій, ROE – рентабельність власного капіталу. Для суб'єктів середнього та великого підприємства рекомендовано використання таких показників, як: ROA, ROI, ROE, а також ROTA – рентабельність сукупних активів, RONA – рентабельність чистих активів, RNOA – рентабельність чистих операційних активів, які у нестабільних умовах господарювання доцільно розраховувати із застосуванням методу нечітких множин. Такий набір показників, відповідно до рекомендацій [9, с. 255–272], забезпечує адекватність отриманої інформації для оцінювання економічної ефективності діяльності підприємства за умови сучасної концепції ціннісно-орієнтованого менеджменту.

Для суб'єктів мікропідприємства можливо обмежитися сферою загального управління з оцінкою узагальненого показника ефективності діяльності підприємства, розрахованого на базі рентабельності оборотних і необоротних активів та рентабельності власного капіталу, і в окремих випадках, у разі необхідності, провадити оцінку ефективності інноваційно-інвестиційних та маркетингових заходів, наприклад, за авторською методикою, що міститься у праці [10].

Вибір конкретних показників (коефіцієнтів), за якими рекомендується провадити процедуру оцінки ефективності основних функціональних сфер діяльності підприємства та оцінки інтегрального показника ефективності для подальшого планування, оцінки, аналізу, коригування та прийняття тих чи інших управлінських рішень, базується на обраних принципах оцінки та критичному вивченні фахової літератури за даним напрямом дослідження [1–7; 9–11].

На основі проведеного аналізу існуючих методів оцінки загального інтегрального показника відповідно до класифікації, наведеної в [12, с. 65–66], було обрано жорстко детерміновану змішану модель факторного аналізу. Таким чином, для чисельної оцінки загального інтегрального показника економічної ефективності функціонування на ринку машинобудівного підприємства пропонується така авторська формула:

$$IPEEP = \sum_{j=1}^n E_j \cdot \beta_j = \sum_{j=1}^n \beta_j \cdot \sum_{i=1}^m F_{ij} \cdot \alpha_{ij},$$

де  $IPEEP$  – інтегральний показник економічної ефективності функціонування машинобудівного підприємства;

$E_j$  – функціональний інтегральний показник ефективності  $j$ -ої функціональної сфери діяльності підприємства,  $j=(\overline{1, n})$ ;

$n$  – кількість оцінюваних функціональних сфер діяльності підприємства;

$\beta_j$  – питома вага інтегрального показника ефективності  $j$ -ої функціональної сфери діяльності підприємства;

$F_{ij}$  – локальний оцінювальний  $i$ -ий показник  $j$ -ої функціональної сфери діяльності підприємства,  $i=(\overline{1, m})$ ;

$m$  – кількість оцінюваних локальних показників за кожною сферою діяльності підприємства;

$\alpha_{ij}$  – питома вага  $i$ -го локального показника  $j$ -ої функціональної сфери діяльності підприємства.

На розсуд керівництва підприємства можливі два варіанти значення питомих ваг показників:

а) для кожної функціональної сфери діяльності  $\sum_{i=1}^m \alpha_{ij} = 1$ , тобто кожен локальний показник оцінки має певну питому вагу;

б) для кожної функціональної сфери діяльності  $\alpha_{ij} = 1$ , тобто усі локальні показники оцінки для усіх функціональних сфер діяльності рівнозначні, тобто дорівнюють одиниці.

Керівництво підприємства також приймає рішення щодо рівнозначності або нерівнозначності вагомості функціональних інтегральних показників ефективності. Тоді у першому випадку повинна виконуватися умова:  $\sum_{j=1}^n \beta_j = 1$ , в іншому випадку:  $\beta_j = 1$ .

Такий підхід забезпечує синтез шуканого інтегрального показника ефективності діяльності машинобудівних підприємств, котрий базується на сукупності відповідних локальних показників оцінки ефективності, інтегрованих у функціональні показники, що характеризують співвідношення досягнутих результатів та витрат.

**Висновки.** Результати проведених досліджень дозволили доповнити методичне забезпечення оцінювання економічної ефективності діяльності машинобудівних підприємств через особливості авторського бачення вирішення означеної проблеми, а саме: процес розробки науково-методичного забезпечення базується на певних принципах та методичних підходах, класифікації підприємств за критеріями обсягу річного доходу та середньорічної чисельності працівників (вид суб'єктів підприємства), розподілі управління ефективністю на основні функціональні сфери, розробці математичної моделі оцінки інтегрального оцінювача для підприємства. Практична значущість отриманих результатів полягає у більш обґрунтованому застосуванні методичного інструментарію для управління ефективністю діяльності підприємств машинобудування.

Перспективами подальших досліджень є застосування нечітких методів аналізу для оцінки економічної ефективності функціонування підприємств, у тому числі при формуванні інтегрального оцінювача кожного машинобудівного підприємства регіону, країни.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Управління підприємством в умовах ринку: теоретичні та практичні аспекти : [монографія] / За заг. ред. д. е. н. проф. Л.В. олової. – Х. : ТОВ «Компанія СМІТ», 2011. – 312 с.
2. Афанасьев М.В. Экономика предприятия : [навч.-метод. посіб.] / М.В. Афанасьев, О.Б. Плоха. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – 320 с.
3. Мозенков О.В. Управление стратегическим развитием предприятия: методология, инструментарий, организация : [монография] / О.В. Мозенков. – Х. : Одиссей, 2008. – 288 с.
4. Пастухова В.В. Стратегичне управління підприємством: філософія, політика, ефективність : [монографія] / В.В. Пастухова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
5. Продиус Ю.И. Экономика предприятия : [учеб. пособ.] / Ю.И. Продиус. – Харьков : Одиссей. – 2007. – 416 с.
6. Тирінов А.В. Особливості аналізу показників оцінки ефективності діяльності промислових підприємств / А.В. Тирінов // Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Антикризові аспекти регулювання економіки» (Харків, 2–4 грудня 2010 р.). – Х. : ФОРМ Павленко О.Г., ВД «ІНЖЕК». – 2010. – С. 169–172.
7. Сидора Т.Ю. Критерії оцінювання ефективності діяльності підприємства / Т.Ю. Сидора // Ефективна економіка. – № 7. – 2012.
8. Про розвиток та державну підтримку малого та середнього підприємства в Україні : Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sfs.gov.ua/zakonodavstvo/...zakonodavstvo/zakoni...zakoni.../58981.ht...>
9. Волков Д.Л. Теория ценностно-ориентированного менеджмента: финансовый и бухгалтерский аспекты / Д.Л. Волков ; 2-е изд. – СПб. : Высшая школа менеджмента ; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. – 320 с.



10. Sokolova L.V. To the question of effective marketing innovation and investment projects choice in the engineering industry / [L.V. Sokolova, G.M. Veriasova, O.Y. Sokolov] // Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми : Університетська книга, 2014. – № 4. – С. 30–38.
11. Савицкая Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия: методологические аспекты : [монография] / Г.В. Савицкая ; 2-е изд., испр. – М. : Новое знание, 2004. – 160 с.
12. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 432 с.

УДК 331.109.62

**Сороківська О.А.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту у виробничій сфері  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя*

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ СИТУАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

У статті обґрунтовано значимість дослідження соціально-економічних процесів на малих підприємствах, проведено аналіз показників середньомісячної заробітної плати та чисельності працівників підприємств малого бізнесу. Здійснено класифікацію вимог, висунутих найманими працівниками підприємств малого бізнесу щодо заробітної плати, та досліджено об'єктивні причини виникнення колективних конфліктів на підприємствах малого бізнесу. Опрацювання статистичних даних виробничо-господарської діяльності підприємств малого бізнесу Тернопільської та Львівської областей дало змогу виявити певну залежність економічних показників між станом конфліктності на малому підприємстві та станом його фінансово-економічних показників. З метою підвищення ефективності вирішення конфліктів запропоновано здійснювати поетапне прогнозування можливих конфліктних ситуацій на підприємствах малого бізнесу.

**Ключові слова:** підприємства малого бізнесу, конфліктні ситуації, трудові спори, причини конфліктів, поетапне прогнозування.

### Sorokivskaya E.A. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТНЫМИ СИТУАЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

В статье обоснована значимость исследования социально-экономических процессов на малых предприятиях, проведен анализ показателей среднемесячной заработной платы и численности работников предприятий малого бизнеса. Осуществлена классификация требований, выдвинутых наемными работниками предприятий малого бизнеса по заработной плате, и исследованы объективные причины возникновения коллективных конфликтов на предприятиях малого бизнеса. Обработка статистических данных производственно-хозяйственной деятельности предприятий малого бизнеса Тернопольской и Львовской областей позволила выявить определенную зависимость экономических показателей между состоянием конфликтности на малом предприятии и состоянием его финансово-экономических показателей. С целью повышения эффективности решения конфликтов, предложено осуществлять поэтапное прогнозирование возможных конфликтных ситуаций на предприятиях малого бизнеса.

**Ключевые слова:** предприятия малого бизнеса, конфликтные ситуации, трудовые споры, причины конфликтов, поэтапное прогнозирование.

### Sorokivska O.A. FEATURES CONFLICT MANAGEMENT FOR SMALL BUSINESSES

In the article was researched the importance of the social and economic processes study in small businesses, conducted the analysis of indicators of average monthly salary and number of employees small businesses. Conducted the classification of the demands made by employees of small businesses for payroll and investigated the causes of collective conflicts in small businesses. Processing of statistical data production and economic activities of small businesses Ternopil and Lviv regions has identified a definite relationship between the quantity of the conflicts in the small business and the financial and economic indicators. In order to improve the effectiveness of conflict resolution, was proposed to carry out a phased prediction possible conflict situations in small businesses.

**Keywords:** small business, conflicts, labor disputes, causes of conflict, phased projections.

**Постановка проблеми.** Малі підприємства у різних регіонах України сьогодні працюють в умовах політичної та економічної невизначеності. Така ситуація призводить до встановлення нечітких пріоритетів розвитку вітчизняної економіки, дефіциту досвіду щодо використання потенційних можливостей ринкової системи господарювання та, певною мірою, небажання керівників вивчати стан конфліктних ситуацій на малому підприємстві. У таких умовах звужуються можливості для реалізації ефективних підходів, що на основі управлінських рішень спроможні попередити негативні наслідки конфліктів. Тому практична діяльність у сфері управління конфліктами на підприємствах малого бізнесу має опиратися як на результати теоретичних досліджень, так і на практичний вітчизняний та зарубіжний досвід.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній науці дослідженню проблем малих підприємств

присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних учених. Малий бізнес є предметом наукових пошуків Б.М. Андрушківа [1], І.М. Абрамової [2], З.С. Варналія [3], Н.Б. Кирич, О.Б. Погайдак та І.А. Кінаш [4], Г.В. Козаченко [5], Д.А. Комісаренко [6], В.Н. Узунова [7] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У працях даних науковців розкрито суть малого підприємництва, проаналізовано його структуру й місце в економіці України в цілому та в окремих регіонах зокрема; виявлено проблемні питання розвитку малих підприємств на інноваційній основі. Проте на сьогодні не вирішеними залишаються питання розв'язання конфліктів у господарській діяльності підприємств малого бізнесу, актуальними є дослідження особливостей та розвитку конфліктних ситуацій на малих підприємствах.

**Мета статті** полягає у здійсненні комплексного дослідження причин виникнення, динаміки розви-