

**Информация об авторах**

**Пилипенко Андрей Анатольевич** – докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (61166, Украина, г. Харьков, пр. Ленина, 9-А, e-mail: aapil@ukr.net).

**Березовский Кирилл Михайлович** – заместитель директора по экономике ООО "Содружество Строй" (69068, Украина, г. Запорожье, пр. Моторостроителей, 42а, e-mail: kirillb68@gmail.com).

**Information about the authors**

**A. Pylypenko** – Doctor of Science in Economics, Professor, Head of Accounting Department of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: aapil@ukr.net).

**K. Berezovskyi** – Deputy Director for Economics of "Spivdruzhnist Bud" TOV (42a Motorobudivnykiv Ave., 69068, Zaporizhzhia, Ukraine, e-mail: kirillb68@gmail.com).

*Рецензент*  
докт. экон. наук,  
профессор Орлов П. А.

*Стаття надійшла до ред.*  
19.03.2014 р.

## ПОГОДЖЕНІСТЬ ВІДТВОРЮВАЛЬНИХ ЦИКЛІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.412:658

**Гонтарева І. В.**

Обґрунтовано необхідність узгодження в часі циклів відтворення трудових ресурсів, знярядь праці, предметів праці, кінцевої продукції, фінансових коштів таким чином, щоб їх взаємодія була своєчасною для загальної ефективності діяльності підприємства. Визначено, що своєчасність характеризує отримання необхідного результату в нормативно заданий строк або період об'єктивної потреби в ньому, що викликаний процесами зовнішнього середовища. Для оцінювання своєчасності враховано відтворювальні цикли основних факторів ефективності діяльності підприємства й достатність прибутку для його стійкого розвитку, що дозволить узгодити внутрішні та зовнішні складові. Запропоновано принципи ранжування окремих показників своєчасності за нагальністю й актуальністю поліпшення.

*Ключові слова:* відтворювальні цикли, узгодженість, своєчасність, ефективність діяльності підприємства, показники своєчасності.

## СОГЛАСОВАННОСТЬ ВОСПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЦИКЛОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

УДК 005.412:658

**Гонтарева И. В.**

Обоснована необходимость согласования во времени циклов воспроизводства трудовых ресурсов, орудий труда, предметов труда, конечной продукции, финансовых средств таким образом, чтобы их взаимодействие было своевременным для эффективности деятельности предприятия. Определено, что своевременность характеризует получение необходимого результата в нормативно заданный срок или период объективной потребности в нем, вызванный процессами внешней среды. Для оценки своевременности учтены воспроизводственные циклы основных факторов эффективности деятельности предприятия и достаточность прибыли для его устойчивого развития, что позволит согласовать внутренние и внешние составляющие. Предложены принципы ранжирования частных показателей своевременности по срочности и актуальности улучшения.

*Ключевые слова:* воспроизводственные циклы, согласованность, своевременность, эффективность деятельности предприятия, показатели своевременности.

## COORDINATION OF REPRODUCTIVE CYCLES OF EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE ACTIVITY

UDC 005.412:658

I. Gontareva

The need of time coordination of reproductive cycles of manpower resources, means of labor, objects of labor, final products, financial assets so that their interaction would be timely relative to the general effectiveness of the enterprise was substantiated. The timeliness was found to characterize the achievement of the desired result in the legally set term or a period of objective need for it caused by the processes of external environment. To estimate the timeliness, the reproductive cycles of the main factors of efficiency of the enterprise activity and the profit adequacy for its sustainable development, were taken into account which will make it possible to coordinate the internal and external components. The principles of ranking partial indicators of the timeliness by the urgency and topicality of improvement were proposed.

*Keywords:* reproductive cycles, coordination, timeliness, efficiency of the enterprise activity, timeliness coefficients.

Процес функціонування й розвитку підприємства поділяється на ряд відтворювальних циклів, у тому числі на: підцикли відтворення окремих елементів продуктивних сил – трудових ресурсів, знарядь праці, предметів праці; життєві цикли кінцевої продукції; цикл обороту фінансових коштів. Підцикли включають окремі фази, які відбуваються послідовно або паралельно, мають різні просторово-часові межі. Це створює передумови для виникнення дисфункцій – застою або розривів логістичних потоків, а також втрати стабільності функціонування. Виникає проблема узгодження в часі всіх названих циклів таким чином, щоб будь-яка їхня взаємодія була своєчасною в загальному для підприємства регламенті, програмі функціонування. Вирішення цієї проблеми прямо пов'язане з ефективністю господарської діяльності підприємства, що робить її актуальною в практичному й теоретичному плані.

Різними підходами до вирішення проблеми погодження підциклів відтворення займалася досить велика кількість учених у різних країнах. У контексті даної статті слід назвати І. Ансоффа, І. Бланка, В. Гейця, Ю. Глазьєва, М. Нагорську, В. Пономаренка, В. Самочкіна, В. Трапезнікова та ін. Отримані ними результати лежать в основі сучасних методів вирішення проблеми своєчасності, водночас не повністю розкритими є ряд аспектів. Зокрема, це формування управлінських рішень підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок своєчасності різних відтворювальних циклів.

Метою даної статті є вдосконалення методики ранжування показників своєчасності за окремими відтворювальними циклами для пошуку найбільш вузького місця, що обмежує ефективність діяльності підприємства.

Раніше автором даної статті був проведений аналіз наявних підходів до оцінювання своєчасності [1; 2, с. 185–186] й обґрунтовано застосування наступної формули:

$$КСВ = \sqrt[5]{РПе \times К_{ялк} \times КО \times К_{оз} \times К_{вя}}, \quad (1)$$

де КСВ – коефіцієнт своєчасності циклів відтворення на підприємстві;

РПе – економічна рентабельність продажів;

Кялк – коефіцієнт якості людського капіталу;

КО – коефіцієнт оновлення техніко-технологічної бази;

Коз – питома вага запасів у загальній величині обігових засобів;

Квя – коефіцієнт витрат на якість продукції.

У формулі (1) ураховуються відтворювальні цикли основних факторів промислового виробництва й достатність прибутку для його стійкого розвитку. Однак для її використання потрібна деталізація як смислового значення, так і методики проведення розрахунків.

Цикл – це впорядкована послідовність сукупності будь-яких явищ, робіт, процесів, що призводять якісно до того самого результату. У цьому випадку використовується загальне, філософське розуміння якості – ознаки, властивості, що відрізняє або один об'єкт від іншого, або агрегатні стани того самого об'єкта: лід – вода – пар. Зокрема, виробничий цикл – повна, достатня послідовність робіт, виконання яких дає завершену кінцеву продукцію, що є певною мірою агрегатним станом предметів праці [3]. Виробничий цикл є незамкненим – продукція не повертається в стан предметів праці. Принаймні, на тому ж підприємстві. Цим він відрізняється від фінансового циклу "гроші – товар – гроші". У цьому плані виробничий цикл є тільки фазою загального відтворювального циклу. Більшість циклів підприємства комплексно прив'язані до точних часових періодів. Можна припустити, що на підприємстві з невеликим розривом у часі надійшли два однакових замовлення, а підприємство здатне виконати замовлення тільки послідовно. Тоді за умов пріоритету FIFO – "перший прийшов, перший пішов", тривалість виготовлення для другого замовника буде у два рази більшою, ніж у першого за того ж циклу, послідовності робіт. Практично єдиним циклом підприємства, який повністю пов'язаний з часовими рамками, є обліковий цикл, тому що він синхронізований із зовнішнім циклом виплати податків і внутрішнім циклом планування.

Під своєчасністю розуміють одержання необхідного результату в нормативно заданий строк або період об'єктивної потреби в ньому, викликані процесами зовнішнього середовища. Це дозволяє з певним ступенем точності у процесі оцінювання своєчасності прилаштовуватися до облікових періодів часу. Так, у М. Нагорської [4] своєчасність – це строк постачання продукції, у В. Самочкіна [5] своєчасність – вимоги, щоб норма відрахування підприємства на відновлення продукції збігалася із середньою.

У формулі (1) здійснюється прив'язування до річного обліково-планового періоду. Економічна рентабельність продажів визначається співвідношенням економічного прибутку підприємства (RI) і обсягу продажів за рік:

$$RI = NOPAT - WACC \times IC, \quad (2)$$

де NOPAT – чистий операційний прибуток, отриманий за даними бухгалтерського обліку, за винятком наявних податків, тис. грн;

IC – інвестований капітал, тис. грн;

WACC – середньозважена ціна капіталу:

$$WACC = ПК \times дП + ВК \times дВ, \quad (3)$$

де ПК – обсяг залучених коштів, тис. грн;

дП – частка позикового капіталу в загальній структурі капіталу;

ВК – ціна власного капіталу, тис. грн;

дВ – частка власного капіталу в загальній структурі капіталу.

Показник економічної рентабельності показує можливість підприємства із забезпечення своєчасності відновлення засобів праці й модернізації продукції. Вибір показника економічного прибутку RI, а не більш відомого аналога EVA – економічної доданої вартості, можна пояснити наступним: а) модель EVA є запатентованим товарним знаком консалтингової фірми Stern Stewart & Co, заснованої розробниками методики – американськими вченими Б. Стюартом і Д. Стерном, а використання цієї оцінки може бути пов'язане з певними юридичними труднощами. А RI не є запатентованим, використовується досить давно, його обґрунтування почав ще А. Маршалл; б) вважається, що EVA поєднує простоту розрахунків з універсальністю для багатьох управлінських рішень [6], але розрахунок EVA пов'язаний із внесенням понад 160 поправок у вихідні дані бухгалтерського обліку, для нівелювання його загальної спрямованості на інтереси зовнішнього кредитора. Зокрема поправка на так званий LIFO (останній прийшов – перший пішов) резерв розраховується як різниця між оцінкою запасів за методом LIFO і оцінкою за методом FIFO. Метод LIFO, як правило, призводить до заниження вартості товарно-матеріальних запасів, а FIFO, навпаки – до завищення. Різниця між двома оцінками при EVA включається в розрахунок вартості капіталу – збільшення суми резерву за поточний період додається до суми прибутку для розрахунків величини NOPAT. Те ж саме відбувається з відкладеними податками (податковими пільгами), якщо вони існують із витратами на НДДКР і т. д. [7, с. 112]; в) автори методики EVA рекомендують якомога повніше враховувати вартість використаних нематеріальних активів, але виправлення стосуються тільки їх амортизованої частини; г) прогностична здатність EVA не завжди перевищує аналогічну здатність RI [8, с. 39–42], тому існують рекомендації вносити лише від п'яти до п'ятнадцяти виправлень, та й то не у всіх ситуаціях. Інші коефіцієнти, що входять до формули (1), базуються на даних стандартного бухгалтерського обліку.

Коефіцієнт якості людського капіталу обчислюється як відношення витрат на навчання й оздоровлення співробітників, поліпшення умов праці, до фонду оплати праці за рік. Даний коефіцієнт (Кялк) дозволяє побічно оцінити готовність трудового колективу до розширеного відтворення знань. Коефіцієнт оновлення техніко-технологічної бази (КО) обчислюється як відношення вартості нововведень до середньорічної вартості основних засобів. Він показує рівень своєчасності відновлення основних засобів. Частка запасів у загальному обсязі обігових засобів дозволяє оцінити узгодженість циклів відтворення запасів і виробничого циклу. Коефіцієнт витрат на якість (Квя) є відношенням витрат на якість до обсягу продажів. Він дозволяє врахувати рівень новизни продукції й побічно стадію її життєвого циклу.

Стандарти ISO 9001-2008 широко розглядають витрати на якість і відносять до них усі видатки, обумовлені виконанням установлених і формованих вимог споживачів, при одночасному скороченні витрат як на забезпечен-

ня відповідності продукції зазначеним вимогам, так і на збитки від невідповідності. Додатково розглядаються завдання збільшення доходів підприємства й інших бажаних ефектів від підвищення якості. Інакше кажучи, інвестиції в процес підвищення якості продукції і попередження дефектів самі по собі повинні слугувати джерелом підвищення системної ефективності розвитку підприємства.

Отже, в ціну якості входять будь-які витрати, яких можна було б уникнути за умови ідеальної відповідності технічних вимог побажанням споживачів, а виробничий процес забезпечував би випуск якісної продукції без будь-яких відхилень від заданих показників. Ціна якості є вимірником економічних наслідків, викликаних виконанням або невиконанням будь-яких вимог до якості продукції. Так, якщо в процесі розробки виробу не враховано суттєвих вимог споживачів, то меншим буде попит на таку продукцію в разі його випуску. При цьому, чим на більш ранній стадії з'явилися будь-які дефекти, тим більші втрати. Брак, виявлений у споживача, – це не тільки витрати на гарантійний ремонт, але й втрата іміджу постачальника продукції; брак, виявлений на виробництві, – це витрати тільки на його виправлення. Відповідно, витрати на якість відображають тільки організаційну складову інтелектуальних ресурсів, і для повноти їх обліку необхідно включити амортизовані нематеріальні активи та витрати підприємства, пов'язані з формуванням професійних компетентностей персоналу.

Вибір середньогометричного для об'єднання окремих показників, пов'язаний із властивостями об'єкта дослідження: а) зниження своєчасності за одним із показників змінює загальну своєчасність не пропорційно, а нелінійно, аж до нульових значень; б) існують значні варіації оцінювання своєчасності за її частковими показниками, що значно знижує відтворюваність оцінки у формі середньозваженого квадратичного відхилення. Крім того, в економічній середній темпі динамічних змін прийнято розраховувати за формулою середньогометричного.

В управлінському плані кожний показник своєчасності є слабким сигналом, симптомом прояву дисфункцій, розбалансування циклів відтворення підприємства. Однак, як і будь-які симптоми, для практичного застосування вони вимагають аналізу повноти, вірогідності й достатності інформації й первинного ранжування ознак проблеми за їх актуальністю, нагальністю й можливістю вирішення. Вибір показника за нагальністю прийняття рішення може бути оцінений як відношення витрат на впровадження заходів, що призводять до поліпшення показника своєчасності, до втрат економічного прибутку за період від виявлення погіршення цього показника до його відновлення (поліпшення) після впровадження заходу. При цьому необхідно дотримуватися двох принципів. По-перше, витрати на захід повинні бути нижчими, ніж отриманий економічний прибуток за середній по галузі строк окупності. По-друге, це еквівалентність продукції суспільним потребам; еквівалентність техніко-технологічної бази вимогам за обсягом і якістю продукції; еквівалентність компетентності персоналу підприємства складності розв'язуваних завдань.

Таким чином, було: а) обґрунтовано використання формули (1) для оцінювання узгодженості внутрішніх і зовнішніх циклів підприємства; б) запропоновано принципи ранжування окремих показників своєчасності за нагальністю й актуальністю поліпшення. Напрямом подальших досліджень є застосування формули (1) для підприємств різних видів економічної діяльності.

**Література:** 1. Гонтарева І. В. Вплив своєчасності відтворювальних процесів на системну ефективність розвитку підприємства / І. В. Гонтарева // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 2 (116). – С. 69–76. 2. Гонтарева І. В. Оцінювання системної ефективності функціонування і розвитку промислових підпри-

емств : монографія / І. В. Гонtareва. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2011. – 480 с. 3. Смачило І. І. Принципи формування та структура механізму управління сталим розвитком підприємства / І. І. Смачило // Економіка розвитку. – 2013. – № 3(67). – С. 79–82. 4. Нагорская М. Н. Эффективность производства: роль управленческого персонала / М. Н. Нагорская. – Донецк : ІЗП НАН України, 1998. – 240 с. 5. Самочкин В. Н. Оценка инновационных возможностей предприятия и их использование при формировании долгосрочных планов развития / В. Н. Самочкин, О. А. Тимофеева, А. А. Коллюкин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 6. – С. 12–21. 6. Управление организацией, ориентированной на стоимость [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://spb-tei.ru/kursoviki/169-upravlenie-organizatsiej.html>. 7. Погорелов Ю. С. Интервальная оценка развития предприятия с использованием показателя EVA / Ю. С. Погорелов, Е. А. Деева // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4, т. 2. – С. 110–114. 8. Ивашковская И. В. Модели экономической прибыли и контроль создания стоимости компании: дискуссионные вопросы / И. В. Ивашковская // Корпоративные финансы : электронный журнал. – 2010. – № 1 (13). – С. 39–61.

**References:** 1. Hontareva I. V. Vplyv svoiechasnosti vidtvoriuvalnykh protsesiv na systemnu efektyvnist rozvytku pidpriemstva [Influence of Timeliness of Reproduction Processes on System Efficiency of Enterprise Development] / I. V. Hontareva // Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – No. 2 (116). – P. 69–76. 2. Hontareva I. V. Otsiniuvannya systemnoi efektyvnosti funktsionuvannya i rozvytku promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia [Evaluation of System Efficiency Functioning and Development of Industrial Enterprises : monograph] / I. V. Hontareva. – Kh. : VD "INZhEK", 2011. – 480 p. 3. Smachylo I. I. Pryntsypy formuvannya ta struktura mekhanizmu upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva [The Forming Principles and Mechanism Structure of the Management of Enterprise Sustainable Development] / I. I. Smachylo // Ekonomika rozvytku. – 2013. – No. 3 (67). – P. 79–82. 4. Nagorskaya M. N. Effektivnost proizvodstva: rol upravlencheskogo personala [Efficiency of Production: the Role of Management Personnel] / M. N. Nagorskaya. – Donetsk : IEP NAN Ukrainy, 1998. – 240 p. 5. Samochkin V. N. Otsenka innovatsionnykh vozmozhnostey predpriyatiya i ikh ispolzovanie pri formirovani dolgosrochnykh planov razvitiya [Evaluation of Innovative Capabilities of the Enterprise and Their Use in the Formation of Long-Term Development Plans] / V. N. Samochkin, O. A. Timofeeva, A. A. Kolyukin // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. – 2002. – No. 6. – P. 12–21. 6. Upravlenie organizatsiyey, orientirovannoy na stoimost [Electronic resource]. – Access mode : <http://spb-tei.ru/kursoviki/169-upravlenie-organizatsiej.html>. 7. Pogorelov Yu. S. Intervalnaya otsenka razvitiya predpriyatiya s ispolzovaniem pokazatelya EVA [Interval Estimation of Enterprise Development, Using the Metric EVA] / Yu. S. Pogorelov, E. A. Deeva // Visnyk Khmilnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2009. – No. 4, vol. 2. – P. 110–114. 8. Ivashkovskaya I. V. Modeli ekonomicheskoy prybyli i kontrol sozdaniya stoimosti kompanii: diskussionnye voprosy [Model of Economic Profit and Control of Making the Company Value: discussion questions] / I. V. Ivashkovskaya // Korporativnyye finansy : elektronnyy zhurnal. – 2010. – No. 1 (13). – P. 39–61.

**Інформація про автора**

**Гонтарева Ірина Вячеславівна** – докт. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, м. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: lider.06@mail.ru).

#### Інформація об авторе

**Гонтарева Ірина Вячеславівна** – докт. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (61166, Україна, г. Харків, пр. Леніна, 9-А, e-mail: lider.06@mail.ru).

#### Information about the author

**I. Gontareva** – Doctor of Science in Economics, Associate Professor of the Department of Economy of Enterprise and Management of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., 61166, Kharkiv, Ukraine, e-mail: lider.06@mail.ru).

*Рецензент*  
докт. екон. наук,  
професор Орлов П. А.

*Стаття надійшла до ред.*  
14.04.2014 р.

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.93:33.025

**Васюткіна Н. В.**

Визначено складові системи управління сталим розвитком підприємства. Досліджено підсистеми стратегічного та корпоративного управління, виявлено сфери впливу і взаємодії між ними. Визначено, що система стратегічного управління формує верхній, зовнішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії підприємства, а система корпоративного управління створює нижній, внутрішньо орієнтований рівень управлінської ієрархії. Сталий розвиток підприємства стає можливим завдяки узгодженню даних рівнів управлінської ієрархії, яке відбувається на рівні формування цілей діяльності підприємства та визначення необхідних для їх досягнення ресурсів і компетенцій.

**Ключові слова:** стратегічне, корпоративне управління, система управління, взаємодія підсистем.