

практики: збірник наукових праць (Дніпропетровський національний університет). – Дніпропетровськ, 2008. – Вип. 240. – С. 1298–1309.

8. McDermott R. Why Information Technology Inspired But Cannot Deliver Knowledge Management/ California Management Review, 1999. – #4.

9. Stein R.G., Pinchot G. Building an Intelligent Organization. «Association Management», 1995. – #10.

10. Chun Wei Choo. Information Management for the Intelligent Organization: The Art of Environmental. Hardbound, Toronto, 1998 – <http://choo.fis.utoronto.ca./FIS/IMIO/IMIOpref.html>

Д.П. ВОЛКОВ,  
аспірант, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

## Стратегічна оцінка результатів операційної діяльності машинобудівних підприємств

*Основною стратегічного управління є інформація, отримана за результатами проведення стратегічного аналізу та оцінки. Завдяки ефективному впровадженню в практичні аналітичні дослідження на машинобудівних підприємствах запропонованої моделі стратегічної оцінки операційної діяльності можливе створення дієвого підґрунтя для прийняття і ухвалення відповідних управлінських рішень. Актуальними є наукові розробки щодо удосконалення інструментарію дослідження операційної діяльності машинобудівних підприємств з метою врахування галузевих особливостей.*

*Основой стратегического управления является информация, полученная по результатам проведения стратегического анализа и оценки. Благодаря эффективному внедрению в практические аналитические исследования на машиностроительных предприятиях предложенной модели стратегической оценки операционной деятельности возможно создание действенной основы для принятия и утверждения соответствующих управленческих решений. Актуальными являются научные разработки по совершенствованию инструментария исследования операционной деятельности машиностроительных предприятий с целью учета отраслевых особенностей.*

*The basis of strategic management is the information obtained as a result of strategic analysis and evaluation. With effective implementation in practical analytical studies on engineering enterprises of the proposed model of strategic evaluation of operational activity can create an effective framework for adoption and adoption of appropriate management decisions. Topical scientific development is to improve research tools operating engineering firms in order to reflect the industry features.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан прогресуючої фінансової кризи зумовлює потребу у формуванні як практичної, так і теоретичної бази інформації, яка слугує основою для подальших ґрунтовних аналітичних досліджень.

Стратегічний підхід до процесу управління дає змогу підприємствам своєчасно та адекватно реагувати на зміни в

середовищі їх функціонування та формувати конкурентні переваги, що в довгостроковій перспективі забезпечать зростання вартості господарських одиниць та досягнення ними стратегічних цілей. Основою стратегічного управління є інформація, отримана за результатами проведення стратегічного аналізу та оцінки. Сьогодні багато праць присвячено стратегічному управлінню та стратегічному аналізу. Однак постає проблема відсутності єдності у підході щодо трактування суті стратегічної оцінки результатів господарювання машинобудівних підприємств, що вимагає продовження подальших досліджень у даному напрямі.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Значний внесок у дослідженні стратегічної оцінки результатів діяльності промислових підприємств здійснили такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: В.Е. Керимов, Н.С. Пласкова, Г.В. Савицька, М.Г. Чумаченко, О.В. Яновський. Але при цьому, як правило, поза увагою залишається трактування основних функціональних компонентів методики проведення такої оцінки, що визначають базис для прийняття ефективних управлінських рішень.

**Мета статті** полягає у конкретизації і з'ясуванні методики стратегічної оцінки результатів операційної діяльності машинобудівних підприємств та формуванні інформаційної бази дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Основним завданням стратегічної оцінки є інтерпретація поточного стану підприємства з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища та їх впливу на діяльність організації, а також визначення ключових конкурентних переваг, що їх можна буде отримати в майбутньому внаслідок відповідних процесів. Використання фінансових показників у ході оцінки операційної діяльності зумовлене їх зручністю та порівнюваністю для визначення сильних та слабких компонентів окремих варіантів стратегічного розвитку.

Але при цьому не вирішеним залишається питання оцінки впливу зовнішнього середовища за умов його мінливості та динаміки, що збільшує вагу ризиків невизначеності в про-

цесі подальшої оцінки результатів операційної діяльності та прогнозуванні розвитку.

Дослідження науковців [1, 10, 11] свідчать, що застосування методів стратегічної оцінки є не лише невід'ємним елементом аналізу з позицій майбутнього розвитку, а й важливим із погляду на необхідність для оцінки результуючих параметрів функціонування організації.

Стратегічна оцінка результатів операційної діяльності має відбиватися у комплексному підході до аналізу ключових показників, що відображають ступінь ефективності з метою вироблення відповідних управлінських рішень на наступні періоди. До основних параметрів, які створюють підґрунтя для аналітичної оцінки, слід відносити: сукупні витрати та доходи від операційної діяльності. Такий вибір є не випадковим, оскільки вищевказані показники є оціночними параметрами для кінцевого етапу операційної діяльності – реалізації (показник – прибуток (збиток) від реалізації продукції), а також характеризують ступінь прогресивності двох інших складових етапів – заготівлі і виробництва (показник – собівартість продукції).

Проведення стратегічної оцінки результатів операційної діяльності також має базуватися на аналізі прогнозів обсягів виробничої діяльності, що є підставою оптимізації дохідності машинобудівного підприємства на основі ключових запитів, що надходять із зовнішнього ринкового середовища [3].

Процес ефективного функціонування системи управління потребує якісної інформації про вплив різних чинників на виробництво і збут продукції не тільки для цілей контролю і планування виробничих показників, а й прогнозування розмірів ринку, ринкової частки підприємства, цін і структури реалізації. Оцінка впливу факторів на динаміку витрат, прибутку і рентабельності, підготовлена на основі детального вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, є важливим оперативним і стратегічним інструментом управління. Створення адекватної факторної моделі оцінки, використання її для прогнозування господарських ситуацій, якісне інформаційне забезпечення факторного аналізу вже сформованих і майбутніх результатів операційної діяльності машинобудівних підприємств дозволяють приймати своєчасні та обґрунтовані управлінські рішення, мінімізують негативний вплив зовнішнього і внутрішнього середовища бізнесу. Достовірна оцінка факторів створює на підприємстві ефективний механізм управління ними. Оскільки на результативність виробництва і реалізації продукції впливає велика кількість різноманітних факторів, у тому числі специфічних для певної галузі, властивих діяльності конкретного підприємства, таким чином і методики, необхідні для їх аналітичного дослідження, відрізняються і створюються під конкретне управлінське завдання [7].

Основоположними інструментами для стратегічної оцінки результатів є застосування класичних методик аналізу сукупних доходів та витрат від операційної діяльності, особливою яких є достатній рівень універсальності для практичного використання в процедурах дослідження результативності поточної діяльності виробничих підприємств, що викладені в робо-

тах вітчизняних та зарубіжних науковців-аналітиків [4, 7, 8]. Формалізація оціночного процесу дає можливість вчасно скоригувати вплив відповідних чинників у разі структурних змін у внутрішньому середовищі об'єкта оцінки.

Запропонована методика дозволяє визначити фактичну обґрунтованість витрат на виробництво і реалізацію продукції. Можна стверджувати, що під впливом об'єктивних факторів абсолютна величина витрат, як правило, збільшується в умовах зростання обсягів виробництва, інфляційних процесів, зміни управлінської політики в частині позиціонування, реклами продукції, освоєння її нових видів і т.д. Усе це може призвести часом до різкого збільшення витратної складової бізнесу, але наскільки виправданий таке зростання, допоможе переконатися реалізація запропонованих методик аналізу [7].

Для підтвердження обґрунтованості поточних (операційних) витрат слід виходити зі співвідношення темпу їх зростання і темпу зростання виручки від продажів (доходів, що генеруються операційною діяльністю). Причому темп зростання виручки має бути випереджаючим, оскільки витрати будуть виправданими в тому випадку, якщо вони покриті за рахунок отриманих доходів. У даному випадку мова йде про витрати на виробництво і реалізацію продукції, без урахування витрат капітального або фінансового характеру [7].

Безумовно, для компенсації понесених поточних витрат потрібно деколи тривалий час, вимірюваний місяцями, а в інших випадках – роками. Пропонована методика може бути затребувана при проведенні управлінського аналізу діяльності підприємства у відносно стабільних умовах, при незначних коливаннях ринкового попиту, цін, асортименту продукції, що випускається, структури витрат і т.п. [7].

Також однією зі складових оцінки результатів діяльності, як стверджує Г.В. Савицька [8], вважається оцінка рівня беззбитковості, яка проводиться з метою подальшого прогнозування обсягів виробництва в умовах гіпердинамічних змін у ринковому середовищі, а також у системі виробничо-господарських процесів. Аналіз беззбитковості надає можливість спрогнозувати оптимальні функціональні можливості суб'єкта господарювання з урахуванням ринкових запитів на вироблювану продукцію.

Проведення оцінки результатів операційної діяльності має базуватися на достовірній та вичерпній інформації про функціонування суб'єкта господарювання в аналізованому періоді. Формування інформаційної бази такого аналітичного дослідження може бути здійснене з таких шляхів: використання фінансової звітності, що є загальнодоступною та містить узагальнені показники про результати діяльності; другий – передбачає застосування управлінської звітності та документації, що вміщує більш деталізовану інформацію щодо окремих якісних сторін досліджуваних процесів розвитку машинобудівних підприємств. Слід відзначити, що все облікове забезпечення знаходить відображення в усіх формах фінансової та податкової звітності у згорнутому ви-

гляді, у формах управлінської звітності – у деталізованому, цільовому вигляді. Але при цьому основним джерелом для формування управлінської звітності в грошовому виразі є інформація, що її містить бухгалтерський облік. Таке трактування ще раз підтверджує необхідність особливого підходу до акумулювання облікової інформації з метою прийняття управлінських рішень [9]. На нашу думку, використання в процесі аналітичного дослідження управлінських звітів є більш доцільним, оскільки збільшує цінність проведених розрахунків за рахунок точного виявлення впливу тих або інших факторів на відповідні явища чи процеси.

Використання внутрішньої звітності у стратегічній оцінці операційної діяльності машинобудівних підприємств є об'єктивним, оскільки вона є оперативною, має суттєвий вплив на динаміку функціонування структурних одиниць підприємства, містить інформацію про наявність відхилень від нормативних та планових показників і дає можливість безпосереднього доступу до такої інформації [6].

Особливе місце в інформаційному середовищі при проведенні оцінки займають бюджети, що складаються на більшості підприємств машинобудування. Цей вид управлінської звітності в агрегованому вигляді містить інформацію про ключові показники діяльності підприємств для управління та коригування реально діючою господарською системою. Безпосередньо технологія бюджетування передбачає створення оптимальних умов для генерування інформаційних потоків на всіх рівнях тактичного та стратегічного менеджменту для прийняття відповідних оперативних коригуючих рішень з метою стійкого позиціонування машинобудівного підприємства.

Враховуючи те, що машинобудівне підприємство є багатofункціональним суб'єктом господарювання, бюджетування доцільно проводити для кожного окремого напрямку діяльності, кожного структурного підрозділу. Така технологія уможливіть оцінку ефективності окремих центрів відповідальності великого промислового підприємства [5].

Таким чином, комплекс управлінської звітності забезпечує управлінський персонал необхідною обліково-аналітичною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень щодо оцінки операційної діяльності машинобудівного підприємства [5].

Одним із ключових параметрів операційної діяльності машинобудівних підприємств є сума сукупних доходів. Основною складовою таких доходів є виручка від реалізації продукції, яку можна розчленувати за допомогою адитивних моделей на кількісні фактори (обсяг виробництва в натуральних одиницях, за основними видами продукції, номенклатурними групами, географічними сегментами і т.д.) та мультиплікативних – на якісні (ціни, що відповідають обраній кількісній класифікації) [12]. Найбільш доцільним вважається проведення аналітичної оцінки прибутку від реалізації продукції як ключового чинника формування дохідної бази машинобудівного підприємства.

### Висновки

Отже, виходячи з вищевикладеного можемо стверджувати про багатоаспектність операційної діяльності та результатів, що її характеризують, а саме – доходи та витрати.

Результатом ефективного впровадження в практичні аналітичні дослідження на машинобудівних підприємствах запропонованої моделі стратегічної оцінки операційної діяльності є створення дієвого підґрунтя для прийняття і ухвалення відповідних управлінських рішень.

Виходячи з цього актуальними є подальші наукові дослідження в удосконаленні інструментарію дослідження операційної діяльності машинобудівних підприємств з метою удосконалення існуючих наукових доробок та врахування галузевих особливостей.

### Література

1. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. Учеб. пособие / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 260 с.
2. Волкова Ю. Особливості аналізу операційної (основної) діяльності підприємства / Ю. Волкова // Економічний аналіз. – 2008. – №3(19). – С. 257–260.
3. Гакман А.С. Стратегічний аналіз фінансових результатів у системі комплексної діагностики підприємства / А.С. Гакман // Вісник Чернівецького торгово-економічного університету. – 2009. – №3. – С. 293–299.
4. Економічний аналіз: Навч. посіб. – 3-тє вид., без змін / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.І. Горбатов та ін.; За ред. акад. НАНУ, проф. М.Г. Чумаченка. – К.: КНЕУ, 2007. – 560 с.
5. Коноваліхіна Т.О. Бюджетування в системі управлінського обліку операційної діяльності ресторану / Т.О. Коноваліхіна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – №647. – С. 376–380.
6. Маренич Т.Г. Внутрігосподарська звітність агроформувань у системі управління виробництвом / Т.Г. Маренич // Економіка АПК. – 2005. – №3. – С. 63–71.
7. Пласкова Н.С. Факторный анализ результативности операционной деятельности [Електронний ресурс] // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – №2. – Режим доступу до журн.: <http://audit-fin.com/2007/2/toc.asp>
8. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник / Г.В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 668 с. – (Вища освіта XXI століття).
9. Садовська І.Б. Обліково-інформаційне забезпечення управлінського аналізу / І.Б. Садовська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – №647. – С. 498–503.
10. Стратегическое планирование / Под ред. Уткина Э.А. – М.: Тандем. ЭКМОС, 1998. – 440 с.
11. Хорин А.Н. Стратегический анализ / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М.: Эксмо, 2006. – 288 с.
12. Яновский А.В. Методика перспективного анализа деятельности предприятия [Електронний ресурс] // Аудит и финансовый анализ. – 2007. – №4. – Режим доступу до журн.: <http://audit-fin.com/2007/4/toc.asp>