

10.2. КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ревуцкий Л.Д., к.т.н., с.н.с., консультант по вопросам управленческого аудита и оценки производственной мощности, уровня экономического развития и стоимости предприятий

Предложена открытая для уточнения и дальнейшего развития система рекомендуемых для систематического анализа ключевых показателей производственной, экономической, финансовой и социальной эффективности хозяйственной деятельности предприятий. Указаны единицы измерения этих показателей и приведены простейшие формулы-соотношения для их определения. Отмечены основные достоинства представленных показателей.

В последние годы мир экономики предприятий периодически пополнялся различными многообещающими химерами в красивой словесной упаковке. С далекого Запада вбрасывались и сегодня вбрасываются наукообразно оформленные «новаторские» идеи, обещающие обеспечить, но не обеспечивающие существенное повышение результативности и экономической эффективности работы предприятий, в числе которых прежде всего следует назвать: стратегический менеджмент, оперативный и стратегический контроллинг, стратегический анализ, управленческий анализ, стратегический финансовый менеджмент, бережливое производство, система сбалансированных показателей, ключевые показатели эффективности, инновационный менеджмент, инновационное предприятие и т.д. По каждой из этих идей написаны многостраничные монографии, создано множество учебников и учебных пособий, появились сотни статей в разных журналах и сборниках трудов научных конгрессов, конференций, семинаров, круглых столов.

Оглядевшись по сторонам, нетрудно заметить отсутствие сколько-нибудь видимых успехов, достигнутых в хозяйственной деятельности подавляющего большинства отечественных предприятий, даже если на время забыть о случившемся и продолжающемся поныне экономическом кризисе. К сожалению, умение наших ученых-экономистов и преподавателей экономических дисциплин красиво говорить и фантазировать на те или иные якобы актуальные темы в своих публикациях, бездумно копировать и пропагандировать не самые лучшие изыскания западных авторов, имитировать кипучую новаторскую деятельность, не заменяет повседневной кропотливой работы по нормализации и рационализации производственной, экономической, финансовой и социальной деятельности предприятий, научным обеспечением которой рано или поздно все равно придется заниматься.

Это обстоятельство позволяет прийти к заключению, что все упомянутые выше новации являются неполноценными, низкокачественными продуктами зарубежной научной экономической мысли, незрелыми, скороспелыми плодами поверхностных экономических знаний и нежелания углубляться в изучение рассматриваемых задач.

И действительно, современный стратегический менеджмент предприятий не базируется на эффективных параметрах стратегического управления, как будто бы они не существуют; контроллинг отличается очевидной

эклектичностью содержания, когда все, что уже известно, собрано в кучу; называемые сбалансированными показатели на самом деле не являются сбалансированными, управленческий анализ не предусматривает рассмотрение показателей результативности и качества управления бизнесом; предлагаемые в качестве ключевых показатели эффективности хозяйственной деятельности предприятий не являются ключевыми и т.д. Более подробно недостатки публикаций по вопросам стратегического менеджмента, контроллинга и экономического анализа результатов работы предприятий рассмотрены в текстах [1, 3, 6].

Сегодня без особого труда можно доказывать, что результаты редких опытов практического использования перечисленных выше новаций, создания соответствующих служб на средних и крупных предприятиях в подавляющем большинстве случаев не были рентабельными, оказывались затратными и приносили ощутимый убыток. Как правило, все, что для предприятий связано с прогнозами их развития на сравнительно отдаленное будущее, является случайным, маловероятным, ошибочным, не подтверждается фактическими результатами их работы на спрогнозированные периоды календарного времени и практически ничего не дает для принятия обоснованных, эффективных управленческих решений.

Самое легкое – создавать видимость внедрения надуманных достижений научно-технического и социально-экономического прогресса на предприятиях, которые на самом деле не оправдывают связываемых с ними надежд. Гораздо труднее добиваться реального повышения результативности и социально-экономической эффективности их хозяйственной деятельности. Для решения такой задачи, в частности, нужно располагать соответствующими научно обоснованными параметрами управления эффективностью работы предприятий, называемыми и по сути являющимися ключевыми показателями эффективности их хозяйственной деятельности.

Критические замечания в адрес указанных выше нововведений отнюдь не означают отрицание необходимости и целесообразности их дальнейшего уточнения и развития с учетом важности преодоления формализма, повышения конструктивности, прагматичности, практичности и устранения явных недостатков, присущих им сегодня.

Автор этого материала не претендует на то, чтобы предложить всеобъемлющую комплексную систему ключевых показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятий. Его скромная задача – представить на суд заинтересованной научной и преподавательской общественности ряд сравнительно новых, нетривиальных показателей такого рода, которые в настоящее время еще не применяются, но заслуживают того, чтобы обратить на них внимание и приступить к их использованию.

Есть такие ключевые показатели эффективности работы предприятий, без которых просто нельзя обойтись, и тем не менее сегодня они не находят должного практического применения.

Ниже представлены четыре группы этих показателей: Показатели производственной эффективности хозяйственной деятельности предприятий:

- уровень производственного развития (производственной активности, производственной загрузки) предприятия **Упрп**, в том числе:

- уровень производственного развития предприятия по выпуску основной (профильной, профилирующей) товарной продукции *Упрп оп*;
- уровень производственного развития предприятия по выпуску побочной (непрофильной, непрофилирующей, сопутствующей) товарной продукции *Упрп пп*;
- уровень коммерческого развития предприятия (коммерческой, торговой, рыночной, сбытовой активности) предприятия *Укрп*, в том числе:
 - уровень коммерческого развития предприятия по объему реализации основной товарной продукции *Укрп оп*;
 - уровень коммерческого развития предприятия по объему реализации побочной товарной продукции *Укрп пп*.

Примечание: при равенствах $Упрп = Укрп$, $Упрп оп = Укрп оп$ и $Упрп пп = Укрп пп$ вместо двух отдельных показателей *Упрп* и *Укрп* используется только один показатель производственной эффективности предприятия – уровень его экономического развития (экономической, деловой активности) *Уэпр*.

В случаях необходимости, помимо показателей *Упрп*, *Укрп* и их структурных элементов, могут анализироваться уровни роста или снижения показателей производственной эффективности работы предприятия *Урсп*, коммерческой эффективности его работы *Урск* и их соответствующих структурных элементов за те или иные сравнимые отчетные периоды календарного времени.

- Индекс производительности труда основных производственных рабочих предприятия в отчетном году *Иптр*, в том числе:
 - индекс производительности труда основных производственных рабочих предприятия по выпуску основной продукции в отчетном году *Иптр оп*;
 - индекс производительности труда основных производственных рабочих предприятия по выпуску побочной продукции в отчетном году *Иптр пп*.

Показатели этой группы являются идеальными, незаменимыми параметрами стратегического и тактического управления хозяйственной деятельностью предприятий.

Показатели фактической экономической эффективности хозяйственной деятельности предприятий:

- полная часовая фактическая доходопроизводительность (средняя полная стоимость одного нормо-часа затрат труда основных производственных рабочих) предприятия *Счдп*, в том числе:
 - часовая фактическая доходопроизводительность предприятия по производству добавленной стоимости, т.е. условно-чистой продукции *Счдп дс*;
 - часовая фактическая доходопроизводительность предприятия по производству чистого дохода, т.е. чистой продукции *Счдп чд*;
 - часовая фактическая прибылепроизводительность предприятия по производству прибыли до вычета налогов, сборов и процентов, т.е. балансовой прибыли *Пчбп*;
 - часовая фактическая прибылепроизводительность предприятия по производству чистой прибыли *Пччп*.
- Полная годовая фактическая доходопроизводительность предприятия *Сгдп*, в том числе:
 - годовая фактическая доходопроизводительность предприятия по производству добавленной стоимости *Сгдп дс*;
 - годовая фактическая доходопроизводительность предприятия по производству чистого дохода *Сгдп чд*;
 - годовая фактическая прибылепроизводительность предприятия по производству прибыли до вычета налогов, сборов и процентов *Пгбп*;
 - годовая фактическая прибылепроизводительность предприятия по производству чистой прибыли *Пгчп*.

Примечание: в случаях, когда годовые объемы производства и реализации продукции предприятия отличаются друг от друга, целесообразно, наряду с четырьмя последними приведенными выше показателями, указывать соответствующие годовые фактические объемы реализации произведенной предприятием товарной продукции.

Кроме того, показатели *Счдп*, *Сгдп* и их структурные элементы целесообразно дифференцировать по доходам и прибыли от производства и реализации как основной (*Счдп оп*, *Сгдп оп*), так и побочной продукции предприятия (*Счдп пп*, *Сгдп пп*).

Показатели фактической финансовой эффективности хозяйственной деятельности предприятий:

- фактическая рентабельность труда основных производственных рабочих предприятия *Рптрп*;
- фактическая рентабельность производства товарной продукции, работ и/или услуг предприятия *Рпмп*;
- фактическая рентабельность совокупных (основных и оборотных) производственных фондов предприятия *Рсфп*.

Примечание: при необходимости могут быть рассмотрены фактические рентабельности труда всех работников предприятия, производства условно-чистой и чистой продукции на предприятии, человеческого и общего имущественно-земельного капитала предприятия, а также фактическая доля чистой прибыли в балансовой прибыли предприятия.

Показатели этой и предыдущей групп могут быть эффективно использованы в качестве основных параметров оперативного и стратегического контроллинга предприятий.

Показатели социальной эффективности хозяйственной деятельности предприятий:

- уровень использования трудоустраиваемого потенциала предприятия в отчетном году *Уупп*;
- фактический объем затрат труда всех работников предприятия в рассматриваемом отчетном году *Озмп*;
- уровень использования трудопроизводительного (трудового) потенциала предприятия в отчетном году *Уупп*;
- человеческий капитал трудового коллектива предприятия в рассматриваемом отчетном году *Чкпк*;
- годовая сумма инвестиций в модернизацию и инноватизацию предприятия *Импп*, в том числе за счет собственных средств *Иссп*;
- общая годовая сумма уплаченных предприятием налогов и сборов, включая налоги с физических лиц *Снсп*;
- общая годовая сумма затрат предприятия на охрану окружающей среды, включая затраты на переработку, сортировку, вывоз и утилизацию производственных и бытовых отходов *Зосп*;
- доля *Дпбт* годовой стоимости продукции, работ и/или услуг предприятия, производимых по безотходным технологиям *Спбт* в общей годовой стоимости их производства *Сопп*;
- доля *Дзпп* годовой стоимости забракованной продукции предприятия на всех этапах ее производства *Сзпп* в общей годовой стоимости произведенной товарной продукции *Сопп*;
- годовая стоимость неустранимого брака производственной продукции предприятия *Снбп*.

Контроль показателей социальной эффективности хозяйственной деятельности предприятий с целью поэтапной нормализации их значений будет способствовать укреплению социальной мощи государства, повышению качества жизни и уровня благосостояния нашего народа.

Показатели *Упрп*, *Упрп оп* и *Упрп пп*; *Укрп*, *Укрп оп* и *Укрп пп*; *Иптр*, *Уипп*, *Урсп* и *Урск*, *Дпбт* и *Дзпп*

измеряются в долях единицы либо в процентах; единица измерения показателя **Счдп** и всех его структурных элементов – денежные единицы (д.е.). Показатель **Озтп** указывается в тыс. чел.-ч. Все остальные приведенные стоимостные показатели измеряются в тыс. д.е.

Размерности индекса **Иптр** и показателей рентабельности **Ртрп**, **Рппп** и **Рсфп** соответственно таковы:

- тыс. нормо-ч/тыс. чел.-ч;
- тыс.д.е./тыс.чел.-ч;
- тыс. д.е./тыс. нормо-ч;
- тыс. д.е./тыс. д.е.

Методы определения показателей **Упрп**, **Укрп** и их структурных элементов, а также показателя трудоустойчивого потенциала предприятия наиболее полно представлены в монографиях [4, 5], показателей **Урсп** и **Урск** – в статье [2]. Показатель человеческого капитала предприятия **Чкпп** рассчитывают методом, указанным в статье [7].

Все остальные показатели, упоминаемые в этой статье, и исходные данные для их определения заимствуются из материалов табельного, бухгалтерского, производственного и управленческого учета и отчетности, принятых на рассматриваемом предприятии в соответствии с утвержденной для него учетной и отчетной политикой.

Ниже приведены формулы-соотношения для определения основных ключевых показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятий.

По показателям первой группы:

$$\text{Упрп} = \text{Тнпп} / \text{Побп}, \text{Упрп оп} = \text{Тноп} / \text{Ппоп} \text{ и } \text{Упрп пп} = \text{Тнсп} / \text{Ппсп}$$

и

$$\text{Укрп} = \text{Сгдп} / \text{Снсп}, \text{Укрп оп} = \text{Сгоп} / \text{Сроп} \text{ и } \text{Укрп пп} = \text{Срсп} / \text{Српп},$$

где

Тнпп, **Тноп** и **Тнсп** – соответственно значения нормативной трудоемкости производства фактических объемов основной и побочной вместе, только основной и только побочной продукции рассматриваемого предприятия в отчетном году, тыс. нормо-ч/г.;

Побп, **Ппоп** и **Ппсп** – соответствующие производственные потенциалы рассматриваемого предприятия в отчетном году, тыс. нормо-ч/г.;

Сгдп, **Сгоп** и **Срсп** – соответствующие фактические объемы реализации произведенной предприятием суммарной основной и побочной, только основной и только побочной продукции в отчетном году, тыс. д.е./г.;

Снсп, **Сроп** и **Српп** – соответствующие потенциальные объемы реализации продукции рассматриваемого предприятия в отчетном году, тыс. д.е./г.

При определении соответствующих уровней роста или снижения показателей производственной и коммерческой эффективности работы рассматриваемого предприятия в знаменателе представленных выше соотношений, вместо потенциальных годовых значений рассматриваемых показателей, используют их фактические значения за предыдущий отчетный год.

$$\text{Иптр} = \text{Тнпп} / \text{Тмпп}, \text{Иптр оп} = \text{Тноп} / \text{Тмоп} \text{ и } \text{Иптр пп} = \text{Тнсп} / \text{Тмпп},$$

где **Тмпп**, **Тмоп** и **Тмпп** – соответственно табельные фактические трудоемкости работ по производству суммарной основной и побочной, только основной и только побочной продукции рассматриваемого предприятия в отчетном году, тыс. чел.-ч./г.

По показателям второй группы:

$$\text{Счдп} = \text{Сгдп} / \text{Побп}, \text{Счдп дс} = \text{Сгдп дс} / \text{Побп}, \text{Счдп чд} = \text{Сгдп чд} / \text{Побп}, \text{Пчдп} = \text{Пгдп} / \text{Побп} \text{ и } \text{Пччп} = \text{Пгчп} / \text{Побп}.$$

Такого же типа соотношения используют для определения соответствующих показателей **Счдп оп** и **Счдп пп** и их структурных элементов, применяя в числителе этих соотношений соответственно **Ппоп** и **Ппсп**.

В отдельных случаях экономистам предприятия бывает проще определить показатель **Счдп** и его составные части. Тогда, наоборот, по значениям этих показателей получают годовые значения этих доходов и прибылей (**Сгдп**, **Сгдп дс**, **Сгдп чд**, **Пгдп** и **Пгчп**).

По показателям третьей группы:

$$\text{Ртрп} = \text{Пгбп} / \text{Тмпп}, \text{Ртрп оп} = \text{Пгбп оп} / \text{Тмоп}, \text{Ртрп пп} = \text{Пгбп пп} / \text{Тмпп};$$

$$\text{Рппп} = \text{Пгбп/Тппп}, \text{Рппп оп} = \text{Пгбп оп/Тппп}, \text{Рппп пп} = \text{Пгбп пп/Тппп};$$

$$\text{Рсфп} = \text{Пгбп/Фспф},$$

где

Пгбп оп и **Пгбп пп** – соответственно годовые фактические значения массы прибыли предприятия, получаемой в результате производства его основной и побочной продукции, тыс. д.е./г.;

Фспф – стоимость совокупных (основных и производственных) фондов предприятия, тыс. д.е.

По показателям четвертой группы:

$$\text{Уитп} = \text{Чшпп} / \text{Птуп}, \text{Уитп} = \text{Озтп} / \text{Пзтп}, \text{Длбт} = \text{Слбт} / \text{Сопп}, \text{Дзпп} = \text{Сзпп} / \text{Сопп};$$

$$\text{Пзтп} = \text{Птуп} \times \text{Всрр},$$

где

Чшпп – фактическая среднегодовая штатная численность персонала предприятия в отчетном году, чел.;

Птуп – трудоустойчивый потенциал предприятия в отчетном году, чел.;

Пзтп – трудовой потенциал предприятия в отчетном году, чел.-ч.;

Всрр – средневзвешенное значение годового рабочего времени работника рассматриваемого предприятия, ч./г.

Все перечисленные ключевые показатели эффективности хозяйственной деятельности предприятия, будучи собранными в одну информационную таблицу с заполненными реквизитами – соответствующими данными за несколько последних отчетных годовых периодов календарного времени, являются полноправными элементами настоящей диагностической карты фактического экономического здоровья этого предприятия, характеризуют достигнутый уровень качества управления этим бизнес-объектом и способность участников его управленческой команды добиться полного оздоровления – нормализации экономического развития вверенного им объекта.

Как следует из материала, представленного выше, понятия и методы определения предлагаемых ключевых показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятий отличаются ясностью и простотой, не требуют существенных затрат рабочего времени экономистов-аналитиков и денежных средств для их получения и мониторинга. Повседневное внимание к этим показателям участников управленческой команды и особенно топ-менеджеров предприятия позволит им не ошибаться при принятии ответственных управленческих решений.

Рассмотренные показатели легко поддаются консолидации в рамках тех или иных объединений предприятий, дифференциации по центрам ответственности, затрат и получения дохода на отдельных предприятиях. Расчеты большинства из этих показателей могут быть автоматизированы путем использования компьютерного табличного процессора Excel-2007.

У автора нет никаких оснований сомневаться в том, что предлагаемая система ключевых показателей эффективности работы предприятий имеет значительный потенциал уточнения и расширения, ждет заинтересованных продолжателей этого актуального, полезного дела.

Литература

1. О качестве учебной литературы по анализу хозяйственной деятельности предприятий и необходимости его повышения [Текст] / Л.Д. Ревуцкий // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – №3. – С. 466-467.
2. Ревуцкий Л.Д. Методы определения уровней экономического развития и экономического роста предприятия, потенциала, темпов, динамики, планов и прогнозов изменения этих показателей [Текст] / Л.Д. Ревуцкий // Консультант директора. – 2007. – №8. – С. 22-27.
3. Ревуцкий Л.Д. О современном состоянии контроллинга предприятий и основных направлениях его рационализации [Текст] / Л.Д. Ревуцкий // Аудит и финансовый анализ. – 2009. – №1. – С. 459.
4. Ревуцкий Л.Д. Потенциал и стоимость предприятия [Текст] / Л.Д. Ревуцкий. – М.: Перспектива, 1997. – 128 с.
5. Ревуцкий Л.Д. Производственная мощность, продуктивность и экономическая активность предприятия. Оценка, управленческий учет и контроль [Текст] / Л.Д. Ревуцкий. – М.: Перспектива, 2002. – 240 с.
6. Ревуцкий Л.Д. Совершенствование стратегического менеджмента предприятий в условиях перехода к инновационной экономике [Текст] / Л.Д. Ревуцкий // Вестник Московской гуманитарно-технической академии. – 2010. – №1-2. – С. 9-10.
7. Ревуцкий Л.Д. Человеческий капитал предприятия: количественные оценки [Текст] / Л.Д. Ревуцкий // Аудиторские ведомости. – 2009. – №12. – С. 76-82.

Ключевые слова

Предприятие; эффективность; показатели; основные достоинства; параметры управления; диагностическая карта; экономическое здоровье.

Ревуцкий Леопольд Давыдович
E-mail: rev_ld@mail.ru

РЕЦЕНЗИЯ

На тему о ключевых показателях эффективности работы предприятий к настоящему времени имеется множество книжных публикаций и статей, преимущественно зарубежных авторов. Отечественные авторы, как правило, списывают материал у своих зарубежных коллег, не меняя даже принятых у них обозначений тех или иных показателей и часто приводят их названия на языке оригинала с переводом на русский, что трудно себе представить, например, в публикациях американцев, немцев или англичан.

В результате такой практики многие публикации по этому вопросу наших авторов не отличаются новизной, оригинальностью и практической сообразностью, творческим подходом к тем рекомендациям, которые в этих публикациях даются.

Рассматриваемая статья останавливается на ряде ключевых показателей эффективности производственной, экономической, финансовой и социальной деятельности предприятий, которые в теории уже известны, но в практику работы аналитиков-экономистов пока еще не попали. В числе таких показателей в первую очередь следует назвать уровни производственного и коммерческого развития и роста предприятий, а также уровни использования их трудоустройственного и трудового потенциалов. Своеобразен подход к оценке индекса производительности труда на предприятии и некоторых других показателей.

Предлагаемая система ключевых показателей эффективности работы предприятий заслуживает опубликования в серьезном научном журнале и последующего обсуждения ее достоинств и недостатков, если они есть.

Керимов В.Э., д.э.н. профессор, зав. кафедрой экономики и управления Московской гуманитарно-технической академии

10.2. KEY PERFORMANCE INDICATORS OF ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

L.D. Revutsky, Candidate of Science (Technical), Senior Researcher, the Consultant Concerning Administrative Audit and Technological Measures of Capacity, a Level of Economic Evolution and Costs of the Firms

A open to refinement and further development of the system recommended for the systematic analysis of key indicators of production, economic, financial, social and economic efficiency of enterprises. Specify the units of these indicators are the simplest formula-ratios for their determination. The principal merits presented indicators.

Literature

1. L.D. Revutsky. Improving the strategic management of enterprises in the transition to innovation economy. – М.: // Vestnik of the Moscow Humanitarian-Technical Academy, Publishing MGTA, №1-2, 2010 (9-10).
2. L.D. Revutsky. The present state of the controlling enterprise and its major rationalization. – М.: // «Audit and Financial Analysis», №1, 2009, p. 459.
3. The quality of educational literature on the analysis of economic activities of enterprises and the need to improve it. – М.: 2010. Stage waiting publication.
4. L.D. Revutsky. The potential and value of the enterprise. – М.: Perspective, 1997. 128 p.
5. L.D. Revutsky. Production capacity, productivity and economic activity of enterprises. Assessment, management accounting and control. – М.: Perspective, 2002. 240 p.
6. L.D. Revutsky. Methods for determining levels of economic development and economic growth of the company, building the pace, dynamics, planning and forecasting changes in these indicators. – М.: // «consultant director», № August, 2007, p. 22-27.
7. L.D. Revutsky. Human Capital Enterprise: quantitative assessment. – М.: // «Assurance statements», №12, 2009, p. 76-82.

Keywords

Enterprise; efficiency; performance; core values; control parameters; diagnostic cards; economic health.