



Munich Personal RePEc Archive

Analysis of Methods of Estimation of Efficiency of Management to Implement the System of Strategic Planning at the Enterprises of Light Industry

Nikitina, Lyudmila and Shcherbakova, Darya and Flagina, Tuana

St. Petersburg state University of industrial technologies and design, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), St. Petersburg state University of industrial technologies and design

March 2019

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/96772/>

MPRA Paper No. 96772, posted 31 Oct 2019 14:20 UTC

Анализ методик оценки эффективности управления для внедрения в систему стратегического планирования на предприятиях легкой промышленности

Никитина Людмила Николаевна, д.т.н., ФГБОУ ВО “Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна”, зав. кафедрой экономики и финансов, kafedraekonomiki@yandex.ru, 190068, Санкт-Петербург, Вознесенский пр., д. 46, телефон / факс: +7(812)314-47-77

Щербакова Дарья Васильевна, ФГБОУ ВО Северо-Западный институт управления - филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, к.с.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления, daria.ranepa@gmail.com, 199178, Санкт-Петербург, Средний пр. ВО., д. 57, телефон: +7(812)335-94-94

Флягина Туяна Анатольевна, ФГБОУ ВО “Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна”, аспирант кафедры экономики и финансов, filiali@yandex.ru, 191186, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, 18, телефон / факс: +7(812)571-70-06

Аннотация: Целью статьи стал анализ существующих методик оценки эффективности управления для дальнейшего применения в стратегическом управлении предприятиями легкой промышленности. Для этого определены основные понятия, исследованы подходы, принципы и методики оценки эффективности управления. Благодаря синтезу, существующие методики оценки эффективности были разбиты на пять групп. В результате исследования рекомендована «комплексная методика» для разработки стратегических планов на предприятиях легкой промышленности России.

Ключевые слова и фразы: критерии и показатели эффективности, легкая промышленность, подходы и принципы оценки эффективности управления, стратегическое планирование, эффективность управления.

Промышленные предприятия, функционирующие в сложных экономических условиях, сталкиваются с целым рядом проблем: непостоянство экономической конъюнктуры, повышение требований потребителей к производимому продукту, сокращение жизненного цикла товара, недостаток квалифицированных кадров, необходимость соответствия высоким темпам развития науки и техники. Перед многими предприятиями стоит необходимость перехода на новые формы управления, позволяющие успешно функционировать в конкурентной борьбе и развиваться. В современном глобальном мире расширенная отраслевая структура экономики той или иной страны не имеет особого значения для глобальной конкуренции. Однако если вести речь об экономической безопасности и повышении благополучия населения страны, необходимо уделять внимание всем отраслям, и в особенности тем, которые связаны непосредственно с комфортом проживания людей. В этом плане на первое место выходят те сферы производства, которые в нашей стране систематически недофинансировались. Ярким примером служит легкая промышленность. Между тем нельзя не учитывать социальную составляющую этой индустрии - она создает продукцию не только для домашних хозяйств, но и для ряда других отраслей промышленности [7].

В условиях широкомасштабных санкций со стороны США и ряда стран Европы существенное значение отрасли заключается в насыщении рынка товарами и продукцией отечественного производства. Так доля импорта в потреблении продукции в целом по отрасли с учетом полных затрат на 2015 год составляла 82% [12]. Для качественного и количественного выполнения программ по импортозамещению большинству предприятий легкой промышленности необходимо модернизировать оборудование и

производственные процессы, что в условиях отсутствия собственных средств и высокой стоимости на заемные средства не под силу целому ряду предприятий [4].

Остро стоит вопрос с кадровым обеспечением отрасли. Усугубляется ситуация в профессиональной и квалифицированной подготовке рабочих кадров и специалистов. Низкий уровень престижа и оплаты труда вынуждают “уходить” из отрасли [9].

В современных условиях для решения актуальных проблем предприятиям необходимо прибегать к новым методам, использовать другие подходы и инструменты по организации производства [8], [10]. Тем не менее, при переходе с плановой экономики на рыночную практически была утрачена система планирования, и отечественные предприятия зачастую не используют его в своей практике, ссылаясь на высокую степень риска. Однако развитые страны успешно применяют его на практике.

Одной из важнейших функций на начальном этапе управления является планирование. Следовательно, стратегическое планирование нужно рассматривать как адаптивный процесс, в ходе которого происходят регулярные корректировки решений, оформленных в виде планов, пересмотр системы мер по выполнению этих планов. Планирование в организации позволяет учитывать, контролировать и развивать перспективные направления деятельности, реагировать на изменения внутренней и внешней среды, обеспечивает получение необходимой информации для принятия управленческих решений. Для принятия верного решения необходимо владеть современной и точной информацией, использовать системный подход анализа производственных процессов, что позволит снизить неопределенность принимаемого решения.

С помощью планирования руководство обеспечивает целенаправленную работу предприятия. Сравнение фактического и планируемого результатов является основанием для оценки достигнутых конечных результатов. При

достижении планируемого эффекта или перевыполнении плановых показателей можно говорить об эффективной деятельности предприятия.

Анализ эффективности управления позволяет активно воздействовать на текущее состояние организации и тенденции развития, устанавливать размеры и направления изменений, выявлять наиболее важные факторы роста, отслеживать и корректировать неуправляемые процессы, принимать решения об изменениях и прогнозировать их воздействие на ключевые параметры, а также планировать дальнейшее развитие организации.

В связи с этим, возникает острая необходимость уделять огромное внимание процессам, влияющим на принятие решений. Современная организация производства должна носить системный характер на всех этапах изготовления продукции. Необходимы разработки современных методов организации производства, выработка теоретических принципов управления [2]. Рынок диктует сокращение жизненного цикла товара, что требует модернизации изготавливаемого продукта и выражается не только в улучшении его качества, но и в снижении цены на товар. Необходимо внедрение в производство современных технологий, в том числе информационных, качественное переоборудование предприятий, владение современной и точной информацией о внутренних и внешних факторах [6]. Все это нуждается в грамотном и эффективном управлении.

В плановой экономике эффективность предприятия соизмерялась увеличением объемов производства, показателями служили производительность труда и фондоотдача. В рыночной экономике первое место занимают финансовые показатели, в первую очередь прибыль. Любое коммерческое предприятие видит основной целью своей деятельности получение прибыли [1]. Известно, что величина прибыли и ее рост определяются разностью между доходами и затратами предприятия. Вопросам эффективности деятельности предприятий посвящены труды многих отечественных и зарубежных исследователей (И. Ансофф, О.С. Виханский, Р. Каплан, М. Мейер, Д. Нортон, Т.С. Хачатуров, Р.А.

Фатхудинов, и др.). Огромное количество научных взглядов на определение понятия “эффективность управления”, по сути, сводится к одному - при эффективном управлении предприятием финансовое состояние организации благоприятно. Чем больше разница между доходами и расходами, тем эффективнее управление данной организацией. Для увеличения этой разницы применяются как минимум два подхода: 1) увеличение прибыли при имеющихся ресурсах, 2) сокращение затрат при существующей прибыли. Распространенными методами сокращения издержек являются: экономия фонда заработной платы при увеличении роста средней заработной платы, сокращение или недопущение простоев, увеличение производительности труда и улучшение качества труда персонала улучшение качественных характеристик товара и многое другое.

Эффективность управления – специфическая категория, отражающая уровень и динамику процесса управления, его качественную и количественную стороны. При ее оценке применяются различные подходы, используются современные принципы и методики.

На практике при оценке эффективности управления применяется несколько подходов: **целевой** подход позволяет оценить степень реализации поставленных целей и задач; **ресурсный** подход определяет эффективность управления в зависимости от степени использования ресурсов; **оценочный** подход анализирует достигнутое состояния предприятия, динамику основных экономических показателей за определенный период времени; **комплексный** подход сочетает в себе характеристики всех подходов [3].

Основные принципы при оценке эффективности управления следующие: при разработке показателей эффективности управления необходимо учитывать интересы всех заинтересованных сторон; при оценке эффективности управления должны использоваться показатели, определяющие результаты деятельности субъекта и объекта управления; при оценке деятельности предприятия необходимо использовать систему показателей, а не какой-то один показатель; при использовании системы

показателей необходимо учитывать, что система является изменяющейся, в соответствии с изменениями внутренних и внешних условий [6].

В определении показателей эффективности исследователи шли разными путями. Существующие методики оценки эффективности управления базируются на вышеуказанных подходах и принципах. Представим их в табличной форме (табл. 1).

Таблица 1. Методики оценки эффективности управления предприятием*

Название	ФИО автора	Предмет оценки	Коэффициенты (показатели)	Факторы, определяющие проблему	Методика оценки
Объектная методика	А.Г. Аганбегян, В.Г. Афанасьев, О.А. Дейнеко, Е.С. Лазуткин, Д.Г. Левчук, А.И. Муравьев, Р.М. Петухов, Г.Х. Попов, А.П. Савченко, А.В. Тихомирова	Оценка эффективности управления предприятием основана на показателях эффективности управляемого объекта.	Чистая прибыль, процент возврата некачественной продукции, коэффициент ассортимента, коэффициент научно-технической вооруженности производства, коэффициент использования производственных фондов	Основа оценки – определение эффективности затрат на управление производством. Проблема – как свести множество показателей к единому измерителю, трудность в доказательстве приоритета одного показателя над другим	Разработка комплексной оценки эффективности деятельности предприятия $Эко = П/кп$ $Эко$ – комплексная оценка эффективности, П – прибыль, кп – комплексный показатель
Системная методика	Н.Д. Байков, О.А. Дейнеко, Ф.В. Русинов	Оценка эффективности управления предприятием основана на показателях, характеризующих как управляющую, так и управляемую подсистемы организации.	Критерий эффективности, сочетающий показатели экономической системы управления и показатели эффективности производства: экономичность системы управления, показатель эффективности производства, общий критерий эффективности управления	Недостаток – абсолютное значение затрат на управление не отражает различий в управляемых объектах, стоимость основных производственных фондов периодически подвергается переоценке с использованием различных коэффициентов, что усложняет использование методики	Общий критерий эффективности управления, объединяющий показатели экономической системы управления и показатели эффективности производства $Эо = Эс/Эп$ $Эо$ – общий критерий, Эс – экономичность системы управления, Эп – показатель эффективности производства
Целевая методика	В.Г. Афанасьев, А.Д. Урсу, Ю.А. Лавриков	Оценка эффективности управления предприятием рассматривается на основе эффективности принятия решений (целевая эффективность).	Результат, затраты, цель, потребности	Качественное и количественное обоснование достижения цели	Комплексное понятие эффективности через выделение потребности (П), цели (Ц), результата (Ц), затрат (З), результативную (Ц/П и Р/Ц) и затратную (Р/З) эффективности $Э = Ц/П + Р/Ц + Р/З$

Продолжение Таблицы 1

Название	ФИО автора	Предмет оценки	Коэффициенты (показатели)	Факторы, определяющие проблему	Методика оценки
Структурная методика	А.И. Пригожин, Ю.А.Тихомиров, Н.П. Карданская	Оценка эффективности управления предприятием рассматривается с точки зрения эффективности построения организационных структур и управленческих решений.	Группа критериев, характеризующих аппарат управления: производительность, экономичность, адаптивность, гибкость, оперативность, надежность; группа показателей, отвечающих за рациональность организационной структуры: звенность системы управления, уровень централизации функций управления, принятые нормы управляемости, сбалансированность распределения прав и ответственности	Результат управленческого труда носит не только экономический эффект, но и социальный эффект. Социальная эффективность из-за отсутствия количественных измерителей определяется главным образом, качественными показателями	$\Xi = \Xi У / \Xi У$ Ξ – эффективность предприятия, $\Xi У$ – эффективность управленческих решений, $\Xi У$ – затраты на управление,
Комплексная методика	Г.Х. Попов, Г.Э. Слезингер, А.Ф. Сильченков, А.В. Диневи́ч	Оценка эффективности управления предприятием рассматривается с помощью обобщающего коэффициента, характеризующего экономический потенциал предприятия.	Экономический потенциал: активы, чистая и валовая прибыль и т.д. Технический потенциал: производственные мощности, факторы производства и др. Научный потенциал: научно-исследовательская база, НИОКР. Экологический потенциал: опасное/неопасное производство. Социальный потенциал: рабочие места, обеспечение товарами народного потребления и т.д.	Грамотное планирование сроков позволяет достигать роста производительности труда. В условиях нестабильности сложность при расчете эффекта дисконтирования.	Использование обобщающего коэффициента, характеризующего экономический потенциал предприятия. $K_{\Xi п} = \Xi п / \Xi с$ $K_{\Xi п}$ – обобщающий коэффициент, $\Xi п$ – потенциал предприятия (экономический, технический, социальный, экологический), $\Xi с$ – суммарные приведенные затраты на производство и реализацию продукции

*Источник: составлено автором на основе [1], [5], [6].

Каждая методика обладает достоинствами и недостатками. Если первая методика не включает в свой анализ управляющую подсистему предприятия, то последующие четыре методики ее анализируют. Однако самой многогранной методикой становится пятая методика, представленная Г.Х. Поповым, Г.Э. Слезингером, А.Ф. Сильченковым, А.В. Диневи́чем. Несмотря на всю затратность и трудоемкость данной методики, именно она подходит

для целей стратегического планирования. При использовании обобщающего коэффициента важным моментом является анализ потенциала предприятия. С этой точки зрения потенциал предприятий легкой промышленности является уникальным [11]. Положительными характеристиками данной отрасли являются:

1) высокая мобильность производства и технологические возможности: быстрая переориентация в условиях конъюнктурных изменений рынка, быстрая смена ассортимента, короткий производственный цикл;

2) быстрая отдача вложенных средств: эффективное использование заемных и/или субсидированных средств, высокая окупаемость продукции;

3) относительная экологичность отрасли, в связи с минимальными вредными и токсичными отходами по сравнению с другими отраслями промышленности: возможность строить предприятия вблизи от населенных пунктов, создание рабочих мест.

Таким образом, внедрение комплексной методики оценки эффективности в стратегическое планирование на предприятиях легкой промышленности позволит ускорить процесс развития отрасли.

Литература

1. Беляков Д.А., Ключников А.А. О методике оценки эффективности управления машиностроительным предприятием. // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2012, №4 (43), С. 69-77.

2. Глебов В.Ю. Управление эффективностью промышленных предприятий на основе кооперации их деятельности: автореф. дис. ...канд. экон. наук. М., 2012.

3. Зубкова Т.А. Современные подходы к оценке эффективности деятельности организации. // Таврический научный обозреватель, 2017, №3 (20), С. 59-63.

4. Куликова О.М., Никитина Л.М. Обеспечение экономической стабильности предприятий легкой промышленности: научно-технический аспект. // Перспективы науки, 2018, №9(108), С. 23-26.

5. Курносова Е.А. Основные факторы повышения эффективности предприятий легкой промышленности. // Вестник Самарского государственного университета, 2015, №9/1 (131), С. 130-136.

6. Матушевская Е.А., Ганношина И.В. Анализ методик оценки эффективности управления промышленными предприятиями. // Коммуникации в информационном обществе: проблемы и возможности, сборник научных статей. ФГБОУ ВО “Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева”; ГУО “Республиканский институт высшей школы”, 2017, С. 166-172.

7. Медведь, А.А., Щербакова, Д. В. Инвестиционная привлекательность отраслей легкой промышленности РФ: экономический, институциональный и социальный аспекты // Технологии легкой промышленности. – 2015. - № 1.- С.41-45

8. Миронова И.А. Формирование организационно-экономического механизма системы управления предприятием как инструмент повышения конкурентоспособности (на примере отрасли легкой промышленности) // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-organizatsionno-ekonomicheskogo-mehanizma-sistemy-upravleniya-predpriyatiem-kak-instrument-povysheniya> (дата обращения: 24.03.2019).

9. Морозов В.А. Российская легкая промышленность: как выйти из тупика? Российское предпринимательство, 2011, №10 (2).

10. Назаренко М.А., Фетисова М.М. Разработка методов и средств планирования производственных процессов. // Организатор производства, 2014, №4, С. 26-34.

11. Печаткина Е.Ю. Особенности предприятий легкой промышленности. // Вестник Челябинского государственного университета, 2012, №8 (262), С.117-123.

12. Симоненко М.В. Проблемы импортозамещения в России в условиях экономических санкций США и Западной Европы// Молодой ученый. – 2015. - №19. – С. 423-426.

Analysis of methods of estimation of efficiency of management to implement the system of strategic planning at the enterprises of light industry

Abstract: the Aim of the article is to analyze the existing methods of assessing the effectiveness of management for further application in the strategic management of light industry enterprises. To do this, the basic concepts, approaches, principles and methods of assessing the effectiveness of management. Thanks to the synthesis, the existing methods of evaluating the effectiveness were divided into five groups. As a result of the study, a "comprehensive methodology" for the development of strategic plans for light industry enterprises in Russia is recommended.

References

1. Beljakov D.A., Kljuchnikov A.A. O metodike ocenki jeffektivnosti upravlenija mashinostroitel'nyh predprijatijem. Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo social'no-jekonomicheskogo universiteta, 2012, №4 (43), pp. 69-77.

2. Glebov V.Ju. Upravleniju jeffektivnost'ju promyshlennyh predpriyatij na osnove kooperacii ih dejatel'nosti: avtoref. dis. ...kand. jekon. nauk. Moskow, 2012.

3. Zubkova T.A. Sovremennye podhody k ocenke jeffektivnosti dejatel'nosti organizacii. Tavricheskij nauchnyj obozrevatel', 2017, №3 (20), pp. 59-63.

4. Kulikova O.M., Nikitina L.M. Obespechenie jekonomicheskoy stabil'nosti predpriyatij legkoj promyshlennosti: nauchno-tehnicheskij aspekt. Perspektivy nauki, 2018, №9(108), pp. 23-26.

5. Kurnosova E.A. Osnovnye faktory povysheniya jeffektivnosti predpriyatij legkoj promyshlennosti. Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta, 2015, №9/1 (131), pp. 130-136.

6. Matushevskaja E.A., Gannoshina I.V. Analiz metodik ocenki jeffektivnosti upravlenija promyshlennymi predpriyatijami. Kommunikacii v informacionnom obshhestve: problemy i vozmozhnosti, sbornik nauchnyh statej. FGBOU VO "Chuvashskij gosudarstvennyj pedagogicheskij universitet im. I.Ja. Jakovleva"; GUO "Respublikanskij institut vysshej shkoly", 2017, pp. 166-172.

7. Medved', A.A., Shherbakova, D. V. Investicionnaja privlekatel'nost' otraslej legkoj promyshlennosti RF: jekonomicheskij, institucional'nyj i social'nyj aspekty Tehnologii legkoj promyshlennosti. – 2015. - № 1.- pp.41-45

8. Mironova I.A. Formirovanie organizacionno-jekonomicheskogo mehanizma sistemy upravlenija predpriyatiem kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti (na primere otrasli legkoj promyshlennosti). Vestnik LGU im. A.S. Pushkina. 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-organizatsionno-ekonomicheskogo-mehanizma-sistemy-upravleniya-predpriyatiem-kak-instrument-povysheniya> (data obrashhenija: 24.03.2019).

9. Morozov V.A. Rossijskaja legkaja promyshlennost': kak vyjti iz tupika? Rossijskoe predprinimatel'stvo, 2011, №10 (2).

10. Nazarenko M.A., Fetisova M.M. Razrabotka metodov i sredstv planirovanija proizvodstvennyh processov. Organizator proizvodstva, 2014, №4, pp. 26-34.

11. Pechatkina E.Ju. Osobennosti predpriyatij legkoj promyshlennosti. Vestnik Cheljabinskogo gosudarstvennogo universiteta, 2012, №8 (262), pp.117-123.

12. Simonenko M.V. Problemy importozameshhenija v Rossii v uslovijah jekonomicheskikh sankcij SShA i Zapadnoj Evropy// Molodoj uchenyj. – 2015. - №19. – pp. 423-426.