

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СУБЪЕКТОВ ЭКОНОМИКИ

В.Д.ГРИГОРЬЕВ,

генеральный директор ЗАО «КВАРТ», доктор экономических наук,
профессор, Герой Социалистического Труда

Управление производством представляет собой планомерную деятельность управляющей системы, направленную на осуществление эффективного функционирования и развития объекта управления, основанную на использовании законов общественной жизни, в первую очередь, законов экономики. Для этого необходима оценка эффективности, учитывающая множество показателей, порой противоположных, взаимоисключающих. Без объективной оценки невозможно принимать верные управленческие решения.

Оценка эффективности работы предприятий необходима для выработки Государственной экономической политики, разработки Программы государственной поддержки субъектов экономики. Объективная оценка важна и в целях обеспечения общественного признания, поощрения и распространения положительного опыта лучших предприятий и организаций, предпринимателей и руководителей.

Единая общепринятая методика оценки работы субъектов экономики в настоящее время отсутствует. Ее не было и при плановой системе, и в переходном к рыночным условиям периоде. Нет единой методики и в странах с рыночной экономикой. Правда, давно используется такой показатель, как «на душу населения», – например, объем валового внутреннего продукта. При плановой системе управления экономикой для оценки достижений страны применяли: объем выплавленной стали, количество тракторов условно-единичной мощности и ряд других видов продукции в масштабе страны. В основном приводились данные, превосходящие по показателям другие страны. Эти данные не характеризовали качество продукции, поэтому не свидетельствовали о высоком уровне развития страны. Показатели, характеризующие работу отдельных предприятий не только в мировом масштабе, но и внутри страны, в настоящее время вообще не приводятся. У нас принято называть передовыми крупные предприятия с «внушительными» основными показателями – объемом товарной продукции, стоимостью основных производственных фондов, численностью персонала. Показатели, характеризующие эффективность работы, развития, повторимся еще раз, не приводятся. Как правило, на крупных предприятиях они оказываются хуже. По таким параметрам, как трудоемкость, материалоемкость, энергоемкость, отечественные предприятия уступают аналогичным зарубежным в несколько раз. Это относится, прежде всего, к предприятиям, являющимся флагманами отечественной индустрии, построенным с применением зарубежной передовой техники и технологии, с использованием государственных бюджетных средств. Поэтому выработка единого стандарта методики оценки функционирования и развития предприятий является актуальной задачей.

В данной статье не ставится цель разработать единый и единственный показатель, по которому можно было бы давать всеобъемлющую характеристику каждому субъекту экономики. Мы попытались выработать целую систему показателей, причем для

основной (или общей) и более глубокой (или основательной) оценки. При этом, чем больше будет использовано показателей, тем глубже и точнее можно охарактеризовать субъект анализа.

Наиболее обобщенных и дающих основную характеристику показателей будет несколько. Прежде всего, это объем произведенной продукции в денежном выражении за конкретный промежуток времени: год, квартал, месяц, сутки, смену, час. Отнесение этого параметра к числу участвовавших в изготовлении данной продукции является важным показателем, характеризующим эффективное использование трудовых ресурсов, – производительностью труда. Сопоставление этого показателя со стоимостью основных производственных фондов показывает эффективность их использования – фондоотдачу. Соотношение стоимости фондов с численностью характеризует фондовооруженность работающих. Сравнение отдельных субъектов по перечисленным показателям дает более объективную оценку при сопоставлении абсолютных величин объема производства, численности персонала и стоимости фондов.

Следующая группа показателей, характеризующих состояние субъекта экономики, также из числа основных, показывающих результат деятельности, – это прибыль, представляющая разницу между валовым доходом (выручкой) и издержками производства (затратами). Сопоставление величины прибыли с издержками производства и стоимостью основных производственных фондов выявляет рентабельность производства, т.е. использованных ресурсов – факторов производства, и рентабельность использования фондов – стоимости основного имущества. Соотношение прибыли с численностью работающих показывает величину прибыли на каждого, что представляет собой эффективность, т.е. рентабельность, работы персонала. Сопоставление предприятий по рентабельности производства, использования фондов и персонала характеризует их более объективно, чем сравнение абсолютных величин их прибыли.

Для более глубокого анализа работы предприятий применяется следующая группа показателей, характеризующих величину использованных ресурсов – факторов производства – на единицу изготовленной продукции или на единицу ее стоимости. Среди них такие, как энергоемкость, теплоемкость, трудоемкость, металлоемкость, материалоемкость и ряд других, характеризующих расход тех или иных материалов для изготовления предусмотренных видов продукции, особенно дефицитных. При ограниченности ресурсах появляется необходимость оценки целесообразности использования их по направлениям. Так, в производстве резиновых технических изделий в КВАРТЕ некоторые виды изделий оцениваются по «резиноемкости», по использованию отдельных, особенно дефицитных видов каучуков и других материалов. Показатель «материалоемкости» какого-либо ресурса вычисляется отнесением величины используемого и оцениваемого ресурса (в физических объемах или денежном выражении) на единицу объема готовой продукции (в физических единицах измерения или денежном выражении). Трудоемкость определяется отнесением численности участвующих в изготовлении продукции, или суммы выплаченной им заработной платы, к объему изготовленной продукции в физическом или денежном измерении.

Финансовое положение субъекта экономики следует характеризовать показателями ликвидности и финансовой устойчивости. Показатели ликвидности позволяют определить способность предприятия оплачивать свои краткосрочные обязательства за счет возможности реализации и достаточности своих текущих активов. Текущая ликвидность определяется отнесением суммы оборотных средств к сумме краткосрочной задолженности. Показатели финансовой устойчивости характеризуются соотношением собственных и заемных средств. Удельный вес общей суммы собственного капитала в общей стоимости всего имущества предприятия выводит показатель коэффициента автономии. Обратное соотношение этих показателей характеризует коэффициент финансовой зависимости. Показатели ликвидности и финансовой устойчивости, взаимно дополняя друг друга, в совокупности дают представление о благополучии финансового состояния предприятия. Эти данные представляют важную характеристику о работе и состоянии предприятия и должны учитываться при их сопоставлении.

Следующая группа показателей, по которым следует оценивать работу субъектов экономики, характеризует их с точки зрения выгодности для государства. Это, прежде всего, сумма налогов, перечисленных в бюджеты всех уровней, в том числе социальных налогов, как в совокупности, так и по отдельности. Причем не только в абсолютной величине, но, что более значимо, на единицу выпущенной продукции, исполь-

зованных ресурсов, в особенности дефицитных видов, на одного работающего, на единицу выплаченной заработной платы, на единицу стоимости основных фондов, на единицу величины оказанной государственной помощи, государственных кредитов, ссуды. Такая оценка особенно необходима, когда отдельным предприятиям за счет бюджетных средств по заниженным ценам отпускаются отдельные виды ресурсов.

Особая, более тщательная оценка эффективности работы предприятия должна проводиться, когда в собственности предприятия есть доля государства. В этом случае анализируется, как работает государственная собственность, сколько прибыли заработано ею, сколько чистой прибыли перечислено в бюджет, также следует вычислять ее долю на единицу госсобственности, на стоимость государственной доли основных фондов. С этой целью госорганы должны ежегодно проводить ревизии по работе предприятий, где есть государственная доля в имуществе. При этом из баланса должны исключаться расходы предприятий, произведенные по несогласованным с госорганами направлениям. Эти расходы должны полностью относиться на уменьшение прибыли, остающейся на предприятии. Аналитические данные по предприятиям с долей государства в имуществе необходимы также для оценки целесообразности оставления государственной доли. Увеличение или уменьшение этой доли, проявление большего или меньшего интереса к каждому конкретному предприятию – приобретать путем погашения долгов этого предприятия, выделять средства для развития или продавать, даже с убытком для себя, когда предприятие функционирует неэффективно, – следует на основе глубокого анализа. Таким образом, государство должно вести себя как заинтересованный собственник, в отличие от сегодняшних реалий, когда оно не участвует в управлении своей собственностью на предприятиях с долей государства в имуществе.

Для более полной оценки субъектов экономики нужна система мер, характеризующих его развитие: объем инвестиций в обновление производства, на его развитие, опять, конечно, в соотношении со стоимостью производственных фондов и с объемом производимой продукции, включая затраты на исследовательские и опытно-конструкторские разработки. Важное значение при этом имеет анализ отдачи вложений в производственное развитие, определяемый как объем приращения выпускаемой продукции, в том числе за счет создания новых производственных мощностей. Коэффициенты обновления, ввода и выбытия основных фондов, срок службы оборудования теперь имеют меньшее значение, так как, во-первых, оборудование из-за избыточного количества не всегда работает, во время простоев меньше стареет; во-вторых, старение оборудования сильно зависит от качества эксплуатации и ремонта. При бережном к нему отношении и использовании без перегрузок, при качественном и своевременном текущем и капитальном ремонтах можно сохранить высокую надежность оборудования в течение более продолжительного срока. При модернизации при капитальных ремонтах можно удлинить и срок морального износа. Поддержание производства на высоком техническом уровне зависит от наличия на предприятиях подразделений научно-технической направленности. Наличие собственного научно-технического комплекса приводит к разработкам более актуальных тем, ускорению их внедрения, изготовлению нового современного оборудования. Затраты при этом оказываются меньше по сравнению с выполнением работ по развитию путем привлечения специализированных организаций других ведомств.

Оценка эффективности работы и развития субъектов экономики охватывает множество других показателей. Среди них – социальное развитие коллектива, решение вопросов социальной защиты, обеспечение членов коллектива жильем, оздоровительными, спортивными и лечебными учреждениями, бытовым обслуживанием непосредственно по месту работы, детскими учреждениями, досуговыми центрами и многими другими объектами. Тем более, что в настоящее время специализированными организациями такие услуги оказываются менее качественно и по более высоким ценам.

В течение многих лет в КВАРТе активно применяется своя методика оценки работы как всего предприятия в целом, так и отдельных его подразделений. Создание системы оценки осуществлялось постепенно, в течение первого периода эта система изменялась, совершенствовалась, значение отдельных показателей усиливалось, по некоторым корректировалось в сторону уменьшения влияния при суммировании в общую величину. Подразделения акционерного общества распределены по группам: производящие товарную продукцию; обслуживающего назначения; отделы и управ-

ления; коммерческого направления; оздоровления, лечения и социальной направленности. В каждой группе подразделений по сумме баллов показателей, с учетом усиления или уменьшения значения отдельных из них ежемесячно на заседании Наблюдательного совета акционерного общества определяются передовые (первые 3 места) и отстающие (последние 3 места) подразделения. Оценка их работы производится объективно, по данным, составленным соответствующими отделами на основании показателей по 22 параметрам. Среди них наиболее важными, усиливающими значение, являются:

- темпы роста объема товарной продукции в сравнении с соответствующим периодом прошлого года;
- темпы роста физических объемов производства по основным видам выпускаемой продукции. Эти два показателя сопоставляются с результатами года, когда был достигнут максимальный объем производства;

Таблица 1

Показатели	Ед. изм.	За месяц	Нар. итогом	Откл. от плана	
				за месяц	нар. итогом
Товарная продукция основных производственных структур	млн. р.				
Товарная продукция малых предприятий	тыс. р.				
Реализовано товарной продукции	млн. р.				
Рентабельность реализованной продукции	%				
Валовая прибыль	млн.р.				
Невыполненная номенклатура	поз.				

Реализовано за месяц ___% от выпущенной ТП, нарастающим итогом ___%
 Темп по ТП за м-ц к соотв. м-цу прошлого года __%, нарастающим итогом ___%
 к м-цу макс. периода ___%, к соотв.периоду макс. года _____% в ед. ценах

Таблица 2

Наименование продукции	Ед. изм.	За м-ц	Нар. итогом	Уровень, %				
				к соотв. м-цу прошлого года	к предыд. м-цу текущ. года	к соотв. периоду прошл. года	к макс. сред-немес. объему	к макс. объему соотв. периода
Рукава всего	тыс. п.м.							
В т.ч. с м/оплеткой	тыс. п.м.							
Рукава коррозионностойкие	тыс. п.м.							
Рукава буровые трос. констр.	тыс. п.м							
Формовые РТИ	т							
Форм. РТИ для трансп. путей	т							
Неформовые РТИ	т							
Резина сырая	т							
Техпластина	т							
Клей резиновый	т							
Краска масляная	т							
Краска вододисперсионная	т							
Линолеум (листопол)	тыс. п.м							
Эмульсол	т							

Таблица 3

№№ п/п	ПОКАЗАТЕЛИ	Ед изм.	Уси- ление зна- чения	Показа- тели соотв. цехов и произв.
1	Выполнение плана по товарной продукции (ТП) за месяц	%	2	
2	Выполнение плана по ТП нараст. итогом (н.и.)	%	2	
3	Месячный объем пр-ва к соотв. м-цу прошлого года	%	2	
4	Нараст. объем пр-ва к соотв. периоду прошлого года	%	5	
5	Уровень объема пр-ва к тах объему соотв. периода	%	2	
6	Уд.вес эл.энергии в с/ст-ти ТП за м-ц / н.и.	руб.	1	
7	Динамика уд.веса эл.энергии в с/ст-ти ТП за м-ц /н.и.	%	3	
8	Уд.вес теплоэнергии в с/ст-ти ТП за м-ц /н.и.	руб.	1	
9	Динамика уд.веса теплоэнергии в с/ст-ти ТП за м-ц /н.и.	%	3	
10	Изготовлено ТП малыми предприятиями за м-ц /н.и.	тыс. руб.	1	
11	Выполнение плана по прибыли за м-ц /н.и.	%	3	
12	Прибыль на одного работающего м-ц /н.и.	тыс. руб.	5	
13	Рентабельность выпускаемой продукции м-ц/н.и	%	2	
14	Уровень производительности труда к соотв. периоду	%	1	
15	Удельный вес заработной платы в объеме ТП	%	1	
16	Динамика уд.веса зарплаты в ТП в % к прошлому м-цу	%	2	
17	Средняя заработная плата одного работающего	руб.	1	
18	Качество выпускаемой продукции	кол-во	1	
19	Выполнение плана ОТМ	да, нет	1	
20	Выполнение плана по новой технике	да, нет	1	
21	Выполнение плана по качеству	да, нет	1	
22	Производственные травмы	случай	2	
23	Запыленность выше ПДК	случай	1	
24	Загазованность выше ПДК	случай	1	
25	Культура производства	неуд.	1	
26	Рост заболеваемости к соотв. периоду, дни/100 раб.	%	1	
27	Рост нарушений трудовой дисциплины	%	1	
28	Хищения	случай	3	
29	Текучесть кадров (к средней величине)	%	1	
	Количество отрицательных баллов		52	

- сумма прибыли в сравнении с величиной за соответствующий период прошлого года;

- сумма прибыли, приходящаяся на одного работающего, и другие.

Учитываются показатели энергоемкости продукции в динамике; производительность труда, удельный вес заработной платы и ее средняя величина, выполнение плана организационно-технических мероприятий, по внедрению новой техники, освоению новых видов продукции, реконструкции и обновлению оборудования, по улучшению условий труда, состоянию травматизма и загазованности воздушной среды в производственных цехах – все это является показателями, характеризующими работу подразделений. Состояние заболеваемости, рост или снижение количества нарушений трудовой дисциплины влияют на обобщающий показатель. Культура производства, его противопожарное состояние учитываются в общей оценке работы подразделений.

Огромное значение в ежемесячной оценке работы подразделений имеет присутствие при этом всех начальников цехов, отделов, управлений, производств и всего руководящего состава акционерного общества. После обстоятельного доклада генерального директора с подробным анализом работы предприятия и всех подразделений (особо выделяются недостатки и причины их появления) заслушиваются виновные в упущениях должностные лица. Решения Наблюдательного совета используются при подведении годовых итогов, которые корректируют величину итоговой премии, учитываются также при выделении лимитов на присуждение звания «Заслуженный работник КВАРТа».

Общие сведения, характеризующие работу всего коллектива, содержатся в таблице 1.

Данные таблицы 2 характеризуют в целом работу предприятия по объему выпуска основных видов продукции групповой номенклатуры в сравнении с соответствующими периодами.

Характеристика работы производственных подразделений (цехов, производств, в том числе строительного направления и расположенных в других городах и на других площадках) производится по показателям таблицы 3.

Работа вспомогательных цехов характеризуется данными, приведенными в таблице 4.

Таблица 4

№№ п/п	ПОКАЗАТЕЛИ	Ед. изм.	Усилен. значен.	Ячейки цехов
1	Выполнение собственных показателей	тыс.руб.	5	
2	Превышение сметы затрат	тыс.руб.	3	
3	Уд. вес зарплаты в смете затрат	%	3	
4	Динамика уд.веса зарплаты к предыдущему месяцу	%	1	
5	Средняя зарплата одного работающего	руб.	2	
6	Рост нарушений трудовой дисциплины	%	1	
7	Хищения	случаи	3	
8	Текучесть кадров	%	1	
9	Несчастные случаи	кол-во	3	
10	Рост заболеваемости к соотв. периоду	%	2	
11	Культура производства	неуд.	1	
	Количество отрицательных показателей			

Работа малых предприятий КВАРТа характеризуется показателями, приведенными в таблице 5 (к малым предприятиям (МП) относятся: ООО «Резтех», кооператив «Эластик», ТД «КВАРТ», Комбинат питания, Гостиница «КВАРТ», СТО автотранспорта).

Таблица 5

№№ п/п	Показатели	Ед. изм.	Показатели работы МП
1	Выпущено ТП (товарооборот), м-ц, план/факт	тыс.руб.	
3	Объем выпуска ТП к предыд. м-цу/к сопост. периоду	%	
5	Балансовая прибыль	тыс.руб.	
6	Чистая прибыль	тыс.руб.	
8	Сумма выплат КВАРТу по договору, м-ц /н.и.	тыс.руб.	
9	Задолженность МП КВАРТу (за сырье, материалы) н.и.	тыс.руб.	
11	Отношение зарплаты к ТП или к товарообороту	коэф.	

Также ежемесячно оценивается работа всех функциональных отделов и управлений ЗАО «КВАРТ» по выполнению своих показателей. Так, управление материально-технического снабжения характеризуется объемом завезенного сырья, материалов и строительных материалов в сопоставлении с конкретными потребностями, предусмотренными плановыми показателями основных производственных единиц, ремонтных подразделений и строительного управления, с учетом выделенных денежных и материальных ресурсов. Контролируются остатки завозимых материалов на конец каждого месяца, учитываются затраты транспортных средств на их доставку, изменение стоимости всей закупки по группам сырья и материалов.

Управление производства, маркетинга и сбыта (УМПС) контролируется по объему отгруженной и реализованной продукции, по поступлению за нее денежных средств. Оно ответственно за увеличение остатков продукции на складах, за объемы незавершенного производства в цехах, что характеризует соответствие планирования реальному спросу на продукцию предприятия. Спрос с этого управления – и за излишки комплектующих изделий, и за их недостаточность. УМПС ответственно наравне с другими отделами (техническим, плановым) за рентабельность производственной деятельности посредством регулирования цен на реализуемую продукцию, так как снижение цены увеличивает спрос и снижает рентабельность. Приходится выбирать золотую серединку, и это стимулирует снижение издержек производства, в первую очередь за счет снижения расходных норм на сырьевые ресурсы и замены дорогостоящих видов на дешевые.

Отдел труда и заработной платы (ОТиЗ) ответствен за показатель производительности труда, за его динамику. Отделом регулируется величина заработной платы в подразделениях и отдельным категориям работающих, на основе изучения и обобщения общественного мнения коллективов подразделений подготавливаются предложения по изменению и совершенствованию системы оплаты и поощрения. ОТиЗ разрабатывает множество систем стимулирования за экономию сырья, материалов, энергетических ресурсов и следит за эффективностью их применения.

Отдел главного механика обеспечивает своевременность проведения капитального и текущего ремонтов оборудования, соблюдение сметы затрат на эти виды работы, поддержание всего оборудования в работоспособном состоянии.

Другие отделы и управления также имеют четкие показатели, они обеспечивают их выполнение и несут ответственность, в том числе материальную, при невыполнении. Меры ответственности предусмотрены в Положениях по оплате труда и поощрениях.

Разработаны и действуют Положения, предусматривающие формы поощрения и ответственности подразделений социальной направленности за показатели в этой области. Сюда относятся: управление по содержанию объектов социальной сферы, детские оздоровительные центры, спортивные комплексы, медико-санитарная часть, Дом техники и быта и ряд других объектов.

Подразделения коммерческого направления также нацелены на выполнение своих показателей и тоже несут непосредственную ответственность. Среди них: комбинат питания, ресторан, торговый дом с сетью магазинов, гостиница, парикмахерские, станция технического обслуживания и бензозаправочная станция и многие другие объекты.

В комплексе они представляют диверсифицированную форму деятельности и обеспечивают общую эффективность предприятия, даже при неэффективной работе отдельных подразделений.

Действующая в ЗАО «КВАРТ» система организации деятельности по широкому профилю соответствует современным концепциям рыночной экономики, используется в большинстве крупных компаний зарубежных стран с развитой рыночной экономикой.

Ежемесячная система анализов всех подразделений и подведения итогов их работы, используемая в КВАРТе, обеспечивает лучшие условия его функционирования. Удается добиваться этого даже в более трудных условиях, в сравнении с родственными предприятиями, у которых нет убыточной социальной сферы, и республиканскими, имеющими множество льгот и государственную поддержку за долю государства в их имуществе.