

## КОНТРОЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

## MONITORING ECONOMIC INDICATORS AND ASSESSING THE ORGANIZATION'S PERFORMANCE

**Сухиль Атир Абдурахман М,**  
магистрант Института социально-  
гуманитарного образования  
ФГБОУ ВО «Московский педагогический  
государственный университет»

**Альтобайти Шурук Абдуллах Д,**  
магистрант Института социально-  
гуманитарного образования  
ФГБОУ ВО «Московский педагогический  
государственный университет»,

**Научный руководитель:**  
к.и.н., доцент, доцент Шатаева Ольга  
Владимировна

**Аннотация:** Вопрос оценки эффективности деятельности предприятия по праву считается одним из наиболее важных, ведь благодаря результатам такой оценки становится возможным обоснование экономических и организационных решений. Кроме того, с помощью анализа хозяйственной деятельности становится возможным изучение тенденций развития, факторов изменения результатов деятельности, выявление резервов повышения эффективности производства, прогноз результатов деятельности хозяйствующего субъекта, построение экономической стратегии его развития. Определение понятия «эффективность» рассматривается во многих трудах отечественных и зарубежных авторов.

**Ключевые слова:** экономическая эффективность, анализ деятельности предприятия, показатели эффективности, методы оценки.

**Abstract:** the issue of assessing the efficiency of an enterprise is rightfully considered one of the most important, because thanks to the results of such an assessment, it becomes possible to justify economic and organizational decisions. In addition, with the help of economic activity analysis, it becomes possible to study development trends, factors of changes in operating results, identify reserves for increasing production efficiency, forecast the results of an economic

entity, and build an economic strategy for its development. The definition of the concept of “efficiency” is discussed in many works of domestic and foreign authors.

**Key words:** economic efficiency, analysis of enterprise activity, performance indicators, evaluation methods.

Достижения в области экономического управления проектами включают в себя различные методы и методологии, которые представляют собой полный и структурированный набор рекомендаций, описывающих, как действовать в процессе управления производством, целью которых является содействие достижению намеченного результата. Рассмотрим наиболее востребованные сегодня методы.

Западный подход к операционному менеджменту, предшественником которого был Фредерик У. Тейлор, зародился в начале 20 века. Японский подход к ней развился в 1950-х годах. Оба подхода, хотя и были направлены на повышение производительности труда, отличались друг от друга в основном способом трактовки вносимых изменений и значением организационной культуры в этом процессе. В западном подходе изменения в организационных процессах носят революционный характер, поэтому их можно приравнять к инновациям. Они требуют значительных затрат, в основном финансовых. Один ищет единое решение, которое решит все проблемы и обеспечит компании получение конкурентного преимущества на рынке. Изменения касаются производства продукции, соответствующей принятому техническому заданию. Выполнение этих требований связано с техническим контролем по оценке количества и качества продукции. Сотрудники должны применять конкретные инструкции, описывающие, как выполнять отдельные задачи, и несут ответственность за соблюдение процедур.

Для японского подхода характерен принцип малых шагов, суть которого сводится к достижению эффекта за счет систематических действий. Ключевым является вовлечение сотрудников на всех уровнях организации в процесс улучшения. Постепенные улучшения требуют усилий, последовательности и терпения, что позволяет контролировать функционирование отдельных сфер организации. Внесение таких небольших изменений не влечет за собой значительных затрат. Экономический менеджмент в японском подходе учитывает не только достижения западного научного менеджмента, касающиеся способа производства продукции, но и дополнительный аспект - управление человеческими ресурсами. Японский подход к управлению операциями можно свести к таким основным техникам, как канбан или точно в срок, которые представлены, среди прочих методов, ниже:

Точка повторного заказа (ROP) Модель предполагает размещение заказа на товар каждый раз, когда его количество уменьшается до ранее принятого уровня запасов.

Модель цикла повторного заказа (ROC) Инструмент, основанный на периодической проверке - решение о пополнении запаса принимается циклически, в определенный фиксированный и постоянный период. Размер поставки переменный и зависит от заданного максимального уровня запасов и текущего уровня запасов на момент его проверки. Экономическая модель количества заказов (EOQ) Модель, в которой предполагается оптимальный объем поставки, рассчитанный по определенной формуле и гарантирующий минимизацию общих затрат на запасы.

Метод ABC, который позволяет осуществлять текущее управление запасами в соответствии с их важностью в общей стоимости запасов. Группа А состоит из «ценных» запасов, т.е. таких, стоимость которых в общей стоимости запасов значительна (например, 75-80%), но они не имеют большой доли в общей стоимости запасов (например, 10-15%). Они требуют особой осторожности в процессе управления запасами, например, точного определения их уровня, порядка их утилизации. Группа Б состоит из запасов, имеющих несколько меньшую долю в сумме и большую в общем запасе, чем запасы из группы А. Их уровень следует планировать во вторую очередь. В группу С входят так называемые "массовые" запасы, имеющие очень низкую долю в общей стоимости запасов и наибольшую долю всех запасов (например, 60-80%). В их случае проведение корректирующих мероприятий неоправданно, поскольку затраты на их осуществление обычно превышают эффекты, вызванные, например, избытком данного вида запасов.

Анализ стоимости. Анализ, направленный на достижение желаемых функций проектируемых продуктов, машин, устройств, процедур обслуживания клиентов, технологических процессов и т. д. с наименьшими затратами. Так называемое инжиниринг стоимости, который используется для тестирования новых продуктов и решений с точки зрения принятых критериев, которым они должны соответствовать. Управление стоимостью, с другой стороны, касается общей деятельности организации, поэтому оно сосредоточено на выявлении и классификации функций, выполняемых объектом, и определении стоимости данной функции.

Планирование потребности в материалах (MRP) Этот инструмент используется для управления производственными процессами и запасами с использованием компьютерной поддержки. Прежде всего, он позволяет осуществлять долгосрочное планирование развития производственных мощностей и поддерживать низкий уровень запасов.

Цикл улучшения DMAIC Метод внедрения улучшений в процессы в организации. Каждому из пяти шагов определения, измерения, анализа, улучшения и контроля

назначены инструменты для поддержки соответствующих действий. Например, при измерении, целью которого является объективное выяснение истины об изучаемом процессе, используются статистические методы, в том числе описательная статистика, сводные диаграммы, диаграммы с квадратными усами, диаграммы временных рядов.

Канбан Инструмент управления запасами. Все материалы от сотрудников, ответственных за реализацию данного этапа процесса, в другие отделы должны быть доставлены в срок. Они используются для этой цели. карты канбан - тип производственного заказа, описывающий содержимое контейнеров (например, место изготовления детали, требуемое время доставки). Различают следующие виды канбана: производство – запуск производства; для поставщика - уполномочивающий поставщика на выполнение заказа); транспортные - связанные с перемещением продукции, материалов.

Точно в срок (JiT) Инструмент, который выполняет все задачи точно в срок, что означает устранение запасов, простоев и ожиданий в производственном процессе. Производство основано на полученных заказах, а не на прогнозах продаж. Как следствие, планирование производственного процесса происходит в обратном направлении, то есть от предполагаемой даты завершения заказа до начала производственного процесса. JiT в основном используется там, где время доставки больше, чем время завершения процесса. JiT требует, чтобы машины и оборудование содержались в очень хорошем состоянии, чтобы они всегда были готовы к использованию. Это, в свою очередь, требует регулярных проверок и ремонта. Сотрудники должны постоянно совершенствоваться и повышать свою квалификацию, чтобы обеспечить высокое качество и иметь возможность решать любые проблемы, которые могут возникнуть на постоянной основе. Усовершенствования, используемые в системе JiT, включают, например, U-образные производственные линии или групповые технологии.

5S Инструмент, обеспечивающий визуализацию процессов, происходящих в организации. 5S включает в себя: Seiri для сортировки, Seiton для систематики, Seiso для очистки, Seiketsu для стандартизации и Shitsuke для самодисциплины. Его использование позволяет, в том числе исключить бесполезный трафик, благодаря организации и лучшей организации рабочего места, или уменьшить запас материалов. Стандартизированная работа Инструмент для определения наилучшего, безопасного, простого и наиболее эффективного способа выполнения работы. Стандарт описывает, среди прочего, каждое действие, выполняемое в процессе, время цикла, время такта, последовательность задач и минимальное количество частей, необходимых для выполнения работы.

Дзидока Он заключается в автоматической остановке машин в случае, среди прочего, ошибки в изготовленных продуктах, обнаружение отказов, возникновение отходов на производственной линии. Метод быстрой переналадки станков (Single Minute Exchange of Dies, SMED) заключается в модификации производственных машин и устройств таким образом, чтобы сократить время простоя на переналадку. В результате затраты времени на подготовку машин к выпуску очередной партии продукции ограничены.

Система Total Productive Maintenance (TPM) Она направлена на выполнение мероприятий, которые обеспечат расширение так называемого ремонтные циклы машин, что позволит увеличить их безотказную работу, уменьшить количество неисправностей и сократить время их устранения. Поддержание высокой эффективности машин и устройств требует, как и СМЭД, участия сотрудников. В этом случае они должны иметь возможность контролировать работу машин и, при необходимости, устранять любые простои, возникающие, например, из-за поломок, работы ниже номинальной производительности, переналадок.

Представленные выше методы управления не являются идеальными решениями. Об этом свидетельствует сам факт эволюции отдельных концепций экономического управления. Например, признают, что бережливое управление невозможно внедрить на предприятиях любой отрасли. Применение его к организации приводит к меньшей гибкости и оказывает негативное влияние на цепочку поставок. TQM в первую очередь критикуют за трудности измерения улучшений и необходимость значительных ресурсов для внедрения. С другой стороны, метод «Шесть сигм», не представляет собой системного взгляда на организацию, и поэтому не все сотрудники участвуют в его реализации. Более того, его критикуют за отсутствие влияния на повышение удовлетворенности клиентов продуктами и услугами, предоставляемыми компанией. Возможность эффективного переноса зарубежного опыта организационной практики является предметом многочисленных споров.

Исследования доказывают, что невозможно напрямую скопировать зарубежные системы управления и внедрить их в реалии других компаний. Перенос успешных организационных практик возможен только в тех случаях, когда компании вкладывают значительные средства в развитие управленческих кадров и готовили их к работе, последовательно и активно внедряя и адаптируя практики к реалиям окружающей среды

Эффективность как ключевой фактор выживания предприятий часто является предметной областью в контексте экономики и наук управления. В рыночных условиях, когда конкуренция постоянно растет, эффективность может быть способом консолидации

или создания конкурентного преимущества организации на рынке. Она тесно связано с такими вопросами, как эффективность, продуктивность и прибыльность, а также эффективность, результативность и рациональность, и имеет для них первостепенное значение. Это один из факторов, обуславливающих функционирование предприятия и его выживание, а также определяющий фактор его развития.

Здесь стоит отметить, что она может иметь двоякий характер: либо действовать намного лучше в той же области, где это делают другие в отрасли (так называемая операционная эффективность), либо действовать совершенно иным образом - используя уникальные концепции предпринимательской деятельности (так называемая стратегическая эффективность). С точки зрения организации, эффективность важна в каждой из сфер ее деятельности, в том числе внешнеэкономической, которая сейчас признана одним из факторов успеха организации и источником ее конкурентоспособности. Поэтому становится важным следить за этой областью и проводить исследования и сравнительный анализ, нацеленные на постоянную оценку показателей эффективности. Безусловно, внешнеэкономическая деятельность (далее – ВЭД) остается одним из важнейших, но в то же время самых сложных элементов управления, в основном из-за того, что зависит от многих факторов.

Измерение эффективности управления хозяйствующими субъектами - одна из важнейших задач их анализа и оценки. В экономической теории и в экономической практике используются различные меры эффективности. Наиболее часто используемые методы оценки - это методы анализа коэффициентов (рентабельность продаж, активов, капитала). Однако для определения эффективности предприятий все чаще используются количественные методы - параметрические (на основе эконометрических моделей) и непараметрические (с использованием линейного программирования). Эти методы, выполняя функции диагностики и контроля, позволяют распознавать экономическое и финансовое положение предприятий.

В связи с растущим интересом исследователей к неклассическим методам оценки эффективности экономических единиц возникает вопрос об уровне сравнения их результатов со стандартными методиками (такими как, например, финансовые показатели). Поэтому поставленная исследовательская задача имеет большое познавательное и прикладное значение. Следует отметить, что использование пропорционального анализа не позволяет провести однозначное сравнение предприятия с другими экономическими единицами.

Эти показатели позволяют объективно сравнивать эффективность только с ограниченными предположениями - для создания экономических показателей необходимо

знать или принимать денежное выражение как затрат, так и результатов. Кроме того, чтобы коэффициентный анализ дал картину финансового состояния предприятия, необходимо учитывать все взаимодополняющие группы, что является слабым местом этого подхода. В литературе также встречаются мнения, что финансовые показатели не показывают причины происходящих экономических явлений или событий. Наличие недостатков в использовании финансовых показателей при оценке эффективности предприятий открывает поле для дальнейших исследований в этой области.

Под эффективностью производственной единицы понимается сравнение наблюдаемого значения и оптимального значения его эффекта и затрат. Сравнение может принимать форму отношения наблюдаемого к максимальному эффекту, который потенциально может быть получен от заданного входа, или отношения потенциально наименьшего к наблюдаемому входу, подходящего для создания эффекта, или их комбинации. В этих случаях оптимум определяется в зависимости от производственных возможностей, а мерой является техническая эффективность. Также возможно определение оптимума с учетом требуемых целей производственных единиц. Таким образом определяется экономическая эффективность, которая измеряется путем сравнения наблюдаемых и оптимальных затрат, доходов, прибылей или любых других целей производственной единицы, конечно, с соответствующими размерами и ценовыми ограничениями.

### Список литературы

1. Зинина Л. И., Сысоева Е. А., Бажанова С. В. [и др.]. Информационно-технологические решения в экономике и управлении: монография. - Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2020. - 148 с.
2. Еремеева, Н.В. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции / М.: Русайнс, 2018. – 169.
3. Поведенческие аспекты современной микро- и макроэкономики: Сборник статей / Под ред. Антипиной О.Н., Вереникина А.О., Миклашевской Н.А. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2020. – 135 с.
4. Актуальные направления и методы анализа экономических систем / под ред. М.В. Грачевой. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2020. — 308 с.
5. Подходы к оценке состояния конкуренции на рынках сервисов с функциями видеохостинга в свете требований российского антимонопольного

законодательства: коллективная монография / А.Е. Шаститко, О.А. Маркова, А.А. Моросанова, С.В. Казарян, Д.В. Магоня. — М.: Экономический факультет МГУ имени М.В.Ломоносова, 2021. — 104 с.