

СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ SOCIAL-ETHICAL ASPECTS OF ENTERPRISES MANAGEMENT

У статті розглянуто доцільність розвитку соціально-етичних аспектів управління підприємствами в умовах сучасного розвитку суспільства. Оптимізація відносин між бізнесом і суспільством потребує узгодження між цілями підприємства, потребами споживачів, працівників, інтересами партнерів і громади. Це зобов'язує керівників підприємства проводити політику відповідно до цілей і цінностей суспільства і нести моральну відповідальність за прийняті рішення. Досліджено соціально-етичні аспекти управління енергопостачальними підприємствами на прикладі ПАТ «Прикарпаттяобленерго». Оцінку проведено на основі кількісних та якісних показників за такими напрямками, як споживачі, працівники, прибутковість, громада, навколишнє середовище.

Ключові слова: управління, соціально-етичні аспекти, підприємство, добробут, відповідальність.

В статье рассмотрена целесообразность развития социально-этических аспектов управления предприятиями в условиях современного развития общества. Оптимизация отношений между бизнесом и обществом требует согласования между целями предприятия, потребностями потребителей, работников, интересами партнеров и общества. Это обязывает руководителей предприятия проводить политику в соответствии с целями и цен-

ностями общества и нести моральную ответственность за принятые решения. Исследованы социально-этические аспекты управления энергоснабжающих предприятий на примере ОАО «Прикарпатьеобленерго». Оценка проведена на основе количественных и качественных показателей по таким направлениям, как потребители, работники, доходность, общество, окружающая среда.

Ключевые слова: управление, социально-этические аспекты, предприятие, благосостояние, ответственность.

The article considers the expediency of development of socio-ethical aspects of enterprises management in conditions of modern society development. Optimization the relationship between business and society needs to be reconciled between the goals of the enterprise, the needs of consumers, employees, the interests of partners and the community. It obliges managers of the company to conduct a policy pursuing goals of the society and to be responsible for decisions. The socio-ethical aspects of management of power supply enterprises are investigated on the example of PJSC «Prykarpattiaoblenergo». The assessment is based on quantitative and qualitative indicators in the directions: consumers, employees, profitability, community, environment.

Key words: management, socio-ethical aspects, enterprise, welfare, responsibility.

УДК 334.02:338.4

Кушлик О.Ю.

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Постановка проблеми. Мінливість бізнес-середовища зумовила нагальну необхідність втілення нових ціннісних підходів до системи управлінських відносин зі споживачами, співробітниками, партнерами, громадськими організаціями через сукупність соціально-етичних норм, які визначають ставлення людини до професійного обов'язку, формують і реалізують соціально-етичні принципи підприємництва. Останні розглядаються як засіб досягнення соціальної гармонії та забезпечення фізичного і духовного здоров'я суспільства, його демографічного, психологічного і поведінкового вдосконалення. Такому підходу значною мірою відповідає соціально-етична концепція маркетингу, яка базується на трьох вихідних гіпотезах: бажання споживачів не завжди збігаються з їхніми довгостроковими інтересами, а також з інтересами суспільства загалом; споживачі віддають перевагу підприємствам, що демонструють щирі турботи про їхню задоволеність і благополуччя суспільства загалом; найбільш важливе завдання підприємства полягає в адаптації до цільових ринків таким чином, щоб забезпечувати не тільки задоволеність, але й індивідуальне та колективне благополуччя для того, щоб залучити і зберегти покупців [1; 2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку соціально-етичного маркетингу присвячено багато наукових досліджень. У науко-

вих працях розглядаються теорія і методологія формування соціально орієнтованої системи маркетингу на комерційному підприємстві [2], етичний маркетинг як концепція маркетингової діяльності [3], основи реалізації концепції соціально-етичного маркетингу в розрізі елементів маркетинг-міксу [4], питання корпоративної етики в сучасній організації [5]. Однак питання комплексного підходу до використання соціально-етичних аспектів управління на підприємствах України потребує додаткового вивчення.

Постановка завдання. Відповідно до цього метою статті є дослідження соціально-етичних аспектів управління у забезпеченні ефективної діяльності підприємств України в умовах розвитку ринкових відносин та суспільства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціально-етичне управління підприємствами в широкому розумінні ставить собі за мету формувати добробут суспільства як у короткій перспективі, так і в довгостроковій, складниками якого є економічна стабільність, соціальна захищеність, належний рівень якості життя, задоволення потреб, збереження навколишнього середовища. Соціально-етичне управління базується на концепції стійкого розвитку, прийнятій у Ріо-де-Жанейро в 1992 році, згідно з якою стійкий розвиток задовольняє потреби теперішнього часу, не

ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби [6]. Відповідно соціально-етичне управління підприємствами у вузькому розумінні передбачає розроблення і реалізацію системи рішень розвитку підприємства (стратегічних, поточних, оперативних) у напрямі формування довгострокових ефективних відносин зі споживачами і партнерами, працівниками, власниками й акціонерами, громадою, а також у напрямі збереження навколишнього середовища (табл. 1). Вказані напрями є взаємозалежними та взаємодоповнюючими, відсутність або неналежний рівень хоча б одного складника спричиняє зниження рівня суспільного добробуту.

Комерційний аспект діяльності організації приводить до отримання благ підприємством, а соціальний – до отримання благ суспільством. Благо підприємства залежить від добробуту споживача (індивідуума). Якщо потреби людини будуть задоволені без шкоди самій людині, то вона відчуватиме добробут. Якщо при цьому не нанесена шкода іншим людям, громаді, навколишньому середовищу, то забезпечення добробуту індивідууму приводить до забезпечення добробуту суспільства.

Соціально-етичне управління підприємствами базується на поєднанні таких підходів, як: ринковий, що передбачає регулювання діяльності підприємств ринковими механізмами та визначає пріоритет інтересів споживача; з позиції державного регулювання, де державні структури розглядаються як уповноважені органи, що здійснюють регулювання бізнес-середовища; з позиції «корпоративної совісті», що передбачає моральну відповідальність керівників підприємства перед споживачем, підлеглими, власниками, партнерами, громадою, щодо захисту навколишнього середовища; з позиції «зацікавлених осіб», що заснований на зобов'язаннях керівників перед власниками, акціонерами, підлеглими, партнерами. Відповідно рівень управління підприємства визначаємо соціально-етичним, якщо поведінка організації відповідає чотирьом критеріям: економічному (бути прибутковою), юридичному (дотримуватися законів та нормативно-правових актів), етичному (не завдавати шкоди, пропагувати моральні цінності) та дискреційному (робити внесок у розвиток громади, суспільства, підвищити якість життя).

Таблиця 1

Соціально-етичні аспекти управління підприємств

Сфери	Напрями розроблення рішень
Споживачі, партнери	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення належної якості і безпечності продукції, захист життя, здоров'я та майна споживачів; чесність реклами, неперевищення обіцяних якостей продукції над фактичними; - урахування потреб споживачів, етичних та моральних цінностей під час розроблення товарів, упаковок, комунікативних заходів тощо, пропагування етичних і моральних цінностей; - ефективна організація зв'язків із громадськістю, прозорість політики підприємства для споживачів та інших контактних аудиторій, створення позитивного іміджу, захист конфіденційності інформації про клієнтів та партнерів, дотримання зобов'язань; - упровадження принципів чесного ведення бізнесу (встановлення «чесних цін», повага до прав власності, захист добросовісної конкуренції, уникнення конфлікту інтересів, утримання від діяльності у неетичних сферах).
Економічні інтереси підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - ефективність використання ресурсів; - захист інтересів інвесторів (прозорість діяльності та звітність перед акціонерами, дотримання прав акціонерів, забезпечення дивідендів); - отримання максимального прибутку для власників.
Працівники	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення трудових прав персоналу, враховуючи створення умов для колективного представництва інтересів і ведення колективних переговорів; дотримання прав людини на робочому місці; - навчання та розвиток персоналу, планування кар'єрного росту; мотивація персоналу, складання планів індивідуального пенсійного забезпечення та індивідуального страхування; - зростання заробітної плати, виплата премій і компенсацій; - допомога у розв'язанні житлових проблем, можливості для повноцінного відпочинку, спортивні та культурні заходи; - турбота про хороший емоційний стан працівників, недопущення дискримінації одних в інтересах інших; - забезпечення безпечних умов праці робітників, турбота про безпеку виробництва.
Громада	<ul style="list-style-type: none"> - турбота про естетику займаної земельної ділянки; - соціальна відповідальність через благодійність, спонсорство проектів соціального добробуту, мистецьких проектів; - підтримка громадських рекреаційних програм; - добровільний відгук на соціальні проблеми й очікування громади, забезпечення освіти членам громади.
Навколишнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - дотримання екологічних стандартів; зниження шкідливих впливів на навколишнє середовище; ліквідація промислових відходів; - впровадження безвідходних та ресурсозберігаючих технологій, надання переваги альтернативним джерелам енергії.

Як головний критерій ефективності соціально-етичного управління слід використовувати рівновагу, яка не означає відмови від росту або розвитку підприємства. Її можна визначити як стан суспільства, за якого задоволення сьогоденних потреб не зменшує шансів майбутніх поколінь на гідне життя.

Ця філософія повинна бути усвідомлена і прийнята на озброєння не тільки керівниками, але й кожним працівником підприємства, і, оскільки працівники є інтегрованими у різноманітні бізнес-процеси із залученням третіх сторін, вони зобов'язані переносити її на ключових контрагентів як у короткостроковій так і довгостроковій перспективі. Це сприятиме: підвищенню якості життя персоналу, місцевого населення і суспільства

загалом; підвищенню іміджу організації у споживачів, партнерів та інших зацікавлених сторін; поліпшенню відносин із центральними та місцевими органами влади, контрольними та наглядовими органами; поліпшенню відносин із населенням, громадськістю та засобами масової інформації.

Частина вітчизняних підприємств успішно впроваджують аспекти соціально-етичного управління у свою діяльність, розробляючи стратегії соціальної відповідальності, беручи участь у різноманітних соціальних проектах на рівні громад, регіонів, у благодійності. Проаналізуємо рівень соціально-етичного управління енергопостачальних підприємств на прикладі ПАТ «Прикарпаттяобленерго» за такими п'ятьма напрямками, як споживачі, пра-

Таблиця 2

Оцінка основних аспектів соціально-етичного управління на ПАТ «Прикарпаттяобленерго»

Показники / роки	2013	2014	2015
За напрямом «споживачі»			
Середня кількість відключень споживачів SAIFI	4,23	4,11	3,94
Середня тривалість запланованих відключень одного споживача SAIDI, хв/споживача	342,54	356,71	616,76
Відсоток споживачів, яким подається електроенергія з неякісними параметрами, %	23,6	24,3	
Індекс задоволеності клієнтів (комплексний)	0,62	0,87	0,89
Рівень задоволеності споживачів якістю електропостачання, %	66	67	70
Рівень задоволеності споживачів ліквідацією дефектів технічного стану мереж, %	90	91	93
Рівень задоволеності споживачів наданням послуг із заміни, ремонту, переопломбування приладів обліку, %	91	95	96
Рівень приросту дзвінків споживачів, які звернулися телефоном у кол-центр, %	62	13,1	15,4
Рівень виконання плану з впровадження ЦОК, %	0	0	90,9
Рівень зростання кількості споживачів, які використовують інтерактивні канали взаємодії, %	97,7	102,2	103,9
За напрямом «працівники»			
Продуктивність праці за показником реалізованої продукції, тис. грн./працівника	333,87	353,75	466,66
Мотивація, лояльність працівника до підприємства, бальна оцінка (максимальна – 5)	4,5	4,4	4,6
Рівень навчання персоналу, %	23,65	27,34	34,12
Кількість виробничих нещасних випадків	4	5	2
Фінансування заходів з охорони праці, тис. грн., план/факт	325/320	295/300	330/330
За напрямом прибутковості підприємства			
Валовий прибуток, тис. грн.	171 900	103 309	310 115
Чистий прибуток, тис. грн.	78 360	44 831	143 559
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	1182	1231	1233
За напрямом «громада»			
Рівень підтримки міжнародного фестивалю ковальського мистецтва «Свято ковалів», %	86,67	91,07	93,7
Рівень підтримки спортивних заходів, %	92	98	103,3
Рівень виконання проекту «Зустріч із громадою села», %	-	-	89,7
Рівень виконання акції «Літо зустрічай – про безпеку пам'ятай!» у літніх дитячих таборах, %	96,2	103,6	113,8
Рівень виконання програми проведення уроку з електробезпеки для учнів 1-4 класів, %	99	100,6	102,2
Рівень участі у благодійності, %	100	110	160
За напрямом «збереження навколишнього середовища»			
Рівень впроваджених заходів у сфері утилізації відходів, %	108,3	87,5	80
Рівень встановлення платформ для лелек, %	91,1	97,1	98,1
Рівень збору відпрацьованих батарейок, %	110,2	195,3	78,6
Рівень контроль за станом атмосферного повітря, %	100	100	100
Коефіцієнт виконання взятих зобов'язань за напрямом «реалібітація диких тварин»	0,8	0,91	0,89

цівники, прибутковість, громада, навколишнє середовище (табл. 2).

Перша група показників напряму «споживачі» засвідчує якість транспортування електроенергії підприємством: динаміка індексу SAIFI (середня частота довгих перерв в електропостачанні) має тенденцію до спаду; динаміка індексу SAIDI (середня тривалість довгих перерв в електропостачанні) має тенденцію до зростання, однак потрібно враховувати, що це частково пов'язано з ремонтом і оновленням електромереж. Підвищення якості передачі електроенергії та забезпечення надійності енергопостачання здійснюється завдяки інвестиційній програмі та відповідно до щорічних планових завдань із ремонту та реконструкції електричних мереж та обладнання.

Упродовж останніх років її обсяги зменшуються, водночас вартість робіт та обладнання зростає. Така ситуація не дає змоги вчасно відновлювати електричні мережі та обладнання в бажаних обсягах. Існує гостра проблема якості напруги в мережах споживачів, і причиною цього є ріст навантаження побутових споживачів, понаднормативна довжина ПЛ 0,4 кВ та недостатня їх пропускна здатність. Ця проблема вирішується шляхом будівництва додаткових розвантажувальних трансформаторних підстанцій та розукрупнення фідерів 0,4 кВ.

Друга група показників напряму «споживачі» демонструє рівень задоволеності споживачів послугами: динаміка показників є позитивною, значення комплексного показника у 2015 році є високим – 89% споживачів задоволені послугами, які надаються, 96% споживачів задоволені рівнем наданням послуг із заміни, ремонту, переопломбування приладів обліку, водночас рівень задоволеності споживачів якістю напруги потребує уваги та відповідних дієвих заходів, оскільки становить 70%. Компанією регулярно проводяться телефонні опитування за стандартизованими опитувальними листами щодо п'яти видів послуг, таких як послуга стандартного приєднання до мереж ПАТ «Прикарпаттяобленерго» побутових споживачів; повторне підключення після вимкнення за заборгованість; надання послуг із заміни, ремонту, переопломбування приладів обліку; забезпечення якісного електропостачання та належного технічного стану мереж.

Третя група показників напряму «споживачі» демонструє рівень задоволеності обслуговування споживачів. Він є високим (у середньому за показниками – понад 90%). З кожним роком споживач вимагає більш професійних та компетентних відповідей, персонального ставлення до вирішення своїх проблем. Це спонукає компанію до вдосконалення комплексного сервісу шляхом відкриття сучасних Центрів обслуговування клієнтів (ЦОК), впровадження програми безбар'єрності. Структура звернень до ЦОК в 2015 році спостерігалася така: 65% – з питань звірки розрахунків за електроенер-

гію та отриманням довідок, 10% – за переукладенням договорів, 8% – з питань обстеження та заміни приладів обліку, проведення технічних перевірок. Компанія оновила технологічну платформу кол-центрів на базі продуктів для уніфікованих комунікацій Avaya, що дало змогу побудувати їх роботу за принципом «єдиного вікна». Впровадження сценаріїв самообслуговування дало змогу скоротити навантаження на співробітників кол-центру. Тепер велика частина рутинних процесів, включаючи введення показів лічильника, реалізована через інтерактивну автоматичну взаємодію споживача із системою без підключення операторів.

Компанією провадиться політика вдосконалення надання послуги переходу на нові багатифункціональні прилади обліку та економне енергоспоживання. Запроваджено адресне смс-інформування споживачів із пропозицією переходити на двозонний прилад обліку. Впроваджуються зручні для клієнтів методи розрахунків. Компанія дає своїм клієнтам можливість оплати за електроенергію через мережу платіжних терміналів, інтернет-банкінг, систему інтернет-розрахунків, сервіс із мобільного телефону, а також традиційно у банківських відділеннях та відділеннях зв'язку. Кількість використання інтерактивних каналів оплати за електроенергію в 2015 зросла на 35% порівняно з попереднім роком. Запроваджено персональний кабінет споживача.

Для розвитку напряму «працівники» компанією розроблений і впроваджений процес відбору і найму, проходження адаптації новачків у компанії, навчання і розвитку, кар'єрного зростання працівників, формування кадрового резерву, оплати праці і мотивації, формування лояльності у працівників до компанії та системи внутрішніх комунікацій. Компанія використовує інструменти для отримання зворотного зв'язку: робочу групу «Гурток якості» – розглядає пропозиції персоналу щодо поліпшення якості надання послуг та продуктивності праці; Комітет із питань персоналу – об'єднує представників всіх відділів та рівнів і створений для вдосконалення управлінської практики щодо персоналу; опитування персоналу для визначення рівня задоволеності та залученості; загальні зустрічі співробітників із керівництвом; СМС-сесії – використовуються під час загальних зустрічей для надання можливостей поставити питання тим співробітникам, які не наважуються на усний діалог із керівництвом; бокси (скриньки для повідомлень); загальні чати – онлайн-сесії з керівництвом; конкурси ідей.

У 2015 році започатковано нову практику профілактики виробничого травматизму – проведення зустрічей із дружинами та матерями працівників виробничих професій (електромонтерів, електроплосарів, майстрів та інженерів, які безпосередньо беруть участь в організації робіт виробничих бри-

гад) з метою залучення їх до проведення бесід із чоловіками про важливість дотримання правил безпеки під час виконання робіт в електроустановках.

Аналіз напряму «прибутковість» показав, що компанія є прибутковою та високорентабельною. Причиною зменшення показників у 2014 році є економічно-політична криза, яка сколихнула не лише підприємства енергетичної галузі, але й економіку країни загалом, однак у 2015 році компанія успішно відновила свої позиції.

Аналіз напряму «розвиток громади» засвідчив високий рівень сприяння компанією реалізації таких соціальних проектів та соціальних практик, як: «Зустріч з громадою села» – дає змогу бути ближчим до споживача у сільській місцевості і покликаний збільшити поінформованість населення у питаннях електропостачання; День відкритих дверей для фізичних споживачів за участі директорів за напрямками діяльності компанії, представників громадських фондів, влади, журналістів, що є свідченням відкритості, готовності до конструктивного діалогу, прагнення подальшого розвитку ефективної співпраці між бізнесом, громадою і владою; цикл зустрічей із старшокласниками на тему «Корисне електропостачання», які покликані виховувати майбутнього обізнаного споживача електроенергії; проведення на початку літніх канікул у дитячих оздоровчих таборих регіону пізнавальних акцій на тему «Літо зустрічай – про безпеку пам'ятай!».

Культурний розвиток Івано-Франківщини забезпечується компанією за рахунок щорічної підтримки міжнародного фестивалю «Свято ковальське мистецтво». Компанія підтримує утвердження футзалу через розвиток Народного футбольного клубу «Ураган», відкриття на Прикарпатті Академії футзалу, яка б дала змогу на більш професійному рівні займатися з талановитими дітьми Західної та Центральної України.

Аналіз напряму «навколишнє середовище» засвідчив про високий рівень дбайливості компанії в цій сфері. Для підвищення енергозбереження та енергоефективності підприємство перейшло на більш екологічні та безпечні для довкілля світлодіодні лампи. Відмова від люмінесцентних та енергозберігаючих ламп зменшує обсяг використаної електроенергії та унеможлиблює потрапляння відходів ртуті в довкілля.

На підприємстві систематично проводяться аналізи води на вміст шкідливих речовин, аналізи викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, утилізація відходів (люмінесцентних ламп, оргтехніки, відходів транспортної групи тощо) на підставі укладених договорів із ліцензованими організаціями, що засвідчено 18 деклараціями про утворення відходів, затвердженими Управлінням екології та природних ресурсів України.

Підприємство активно підтримує акцію «Батареї, здавайтеся!». За 2014-2015 роки зібрано понад 150 кг, або близько 10 000 батарейок, і, як наслідок, не допущено забруднення 200 тис. м. кв. землі та 4 млн. літрів води.

У межах комплексної програми «Лелека» протягом останніх років проведено обстеження вже наявних спеціальних платформ для гнізд на опорах електроліній для порятунку лелек та уникнення знеструмлень. Монтаж платформ включено до планів філій із реконструкції ліній 0,4 кВ господарським способом. Компанія співпрацює із Західноукраїнським орнітологічним товариством (ЗУОТ), яке долучилося до міжнародного проекту з кільцювання білих лелек кольоровими пластиковими кільцями. Мета нанесення міток полягає у виявленні міграційних шляхів, місць зимівлі та віку птахів, що гніздяться в Україні. Очікується, що у майбутньому результати дослідження дадуть змогу науковцям розробити заходи із запобігання гніздування білих лелек на опорах ліній електропередач. Реалізується програма підтримки центру реабілітації диких тварин, особливим напрямом якої є допомога пораненим та ослабленим птахам, облаштування нових вольєрів для диких тварин.

Підсумовуючи аналіз, зазначимо, що підприємство намагається успішно балансувати між складниками концепції соціально-етичного управління. Компанія свідомо несе більші витрати задля забезпечення справедливих умов праці та збереження навколишнього середовища.

Висновки з проведеного дослідження.

Соціально-етичне управління передбачає відповідальність підприємства за вплив його рішень і діяльності на споживачів, партнерів, громаду, суспільство і навколишнє середовище через соціально-етичну поведінку, що сприяє стійкому розвитку, враховує очікування зацікавлених осіб, відповідає законодавству. Воно зобов'язує керівників підприємства проводити політику відповідно до цілей і цінностей суспільства і нести моральну відповідальність за прийняті рішення та напрями діяльності. Ті, хто не враховують очікування суспільства в частині дотримання норм етичної поведінки, програють у перспективному розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- 1 Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер. 11-е изд.; пер. с англ. СПб.: Питер, 2005. 800 с.
- 2 Пушкарева Л.В. Теория и методология формирования социально ориентированной системы маркетинга на коммерческом предприятии: монография / Л.В. Пушкарева. СПб.: ИРА, 2007. 160 с.
- 3 Решетникова І.Л. Етичний маркетинг як концепція маркетингової діяльності / І.Л. Решетникова // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 91-96.
- 4 Цимбалюк К.А. Теоретичні основи реалізації концепції соціально-етичного маркетингу в розрізі елементів

тів маркетингу-мікс / К.А. Цимбалюк // Економіка та суспільство. 2017. № 9. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-9/16-stati-9/924-tsimbalyuk-k-a>.

5. Рихліцька О.Д. До питання корпоративної етики в сучасній організації / О.Д. Рихліцька // Гуманітарний

часопис. 2011. № 1. С. 89-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gumc_2011_1_14.

6. Мельник Л.Г. Економіка розвитку: монографія / Л.Г. Мельник. Суми: «Університетська книга», 2006. 662 с.

БАЗОВИЙ КРИТЕРІЙ ЕФЕКТИВНОСТІ В КОНТРОЛІНГУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

BASIC CRITERIA OF EFFICIENCY IN MACHINE-BUILDING ENTERPRISE CONTROL

Досліджено зміст систем контролінгу, орієнтованих на результативну діяльність підприємства. Проаналізовано критерії ефективності, що використовуються у системах контролінгу. Досліджено і зіставлено інформативність показників фінансових результатів і показника економічної доданої вартості. Сформульовано пропозиції щодо організації змісту контролінгу машинобудівного підприємства з використанням показника економічної доданої вартості як індикатора управління поточною ефективністю і формування потенціалу розвитку.

Ключові слова: машинобудівне підприємство, контролінг, критерії ефективності, фінансові результати, економічна додана вартість.

Исследовано содержание систем контроллинга, ориентированных на исходную деятельность предприятия. Проанализированы критерии эффективности, используемые в системах контроллинга. Исследована и сопоставлена информативность показателей финансовых результатов и показателя экономической добавленной стоимости. Сформулиро-

ваны предложения по организации содержания контроллинга машиностроительного предприятия с использованием показателя экономической добавленной стоимости как индикатора управления текущей эффективностью и формирования потенциала развития.

Ключевые слова: машиностроительное предприятие, контроллинг, критерии эффективности, финансовые результаты, экономическая добавленная стоимость.

The content of existing systems of controlling, focused on the resultant activity of the enterprise is investigated. The efficiency criteria used in controlling systems are analyzed. The informative indexes of financial results and the indicator of economic added value are researched comparatively. The proposals on organizing maintenance content of the machine-building enterprise with the use of the indicator of economic added value as an indicator of management of current efficiency and formation of development potential are formulated.

Key words: machine-building enterprise, controlling, efficiency criteria, financial results, economic added value.

УДК 331:658.15(621)

Лемішовський В.І.

аспірант кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій

Львівський університет бізнесу та права

Постановка проблеми. В умовах сучасної економіки вітчизняні підприємства змушені використовувати адекватні для цих умов як концепції управління, так і методи й інструменти, спроможні узгодити операційні та стратегічні цілі. З низки різних причин у вітчизняній практиці не можна використовувати інструментарій, розроблений для підприємств розвинутих економік. У багатьох вітчизняних розробках обґрунтовується доцільність використання системи контролінгу як виду економічної діяльності, яка, як вважається, «могла би стати важливим інструментом виходу українських підприємств із кризового стану» [1]. Зокрема, обґрунтовується позиція щодо доцільності надання такій системі конкретної цільової орієнтації: «існує необхідність застосування контролінгу фінансових результатів, оскільки одним із ключових моментів їхньої роботи є отримання очікуваної прибутковості [2, с. 331].

Під контролінгом розуміють концепцію ефективного управління економічною системою з метою

забезпечення її сталого і тривалого функціонування в постійно змінюваному середовищі. Отже, в концептуальному плані йдеться про формування і відстеження у цій системі базового критерію, який би сигналізував про поточну результативність і водночас створення потенціалу розвитку: «контролінг у широкому розумінні визначають як систему управління досягненнями кінцевих результатів діяльності підприємства, а у вузькому – як систему управління прибутком» [3, с. 274]. Аналіз базових засад контролінгу (оперативного і прогностичного) дає змогу дотримуватися позиції, що наявність чітко обґрунтованого та формалізованого критерію (показника, індикатора), придатного для практичних потреб управління машинобудівним підприємством, перетворить впроваджену на вітчизняних підприємствах контролінгову діяльність на додатковий інструмент поглибленого аналізу традиційно оцінюваних об'єктів і факторів. Наведене дає достатньо аргументацій для обґрунтування важли-