

Тетяна Іванівна БАТРАКОВА

кандидат економічних наук,
доцент,
Запорізький національний університет

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА – ЗАПОРУКА ЙОГО УСПІШНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

Батракова, Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування [Текст] / Тетяна Іванівна Батракова // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 19. – № 2. – С. 13-19. – ISSN 1993-0259.

Анотація

У сучасних умовах радикальні зміни в управлінні економічними процесами, які спричинені розвитком ринкових відносин, призвели до необхідності удосконалення концепції забезпечення ефективної діяльності підприємств і управління нею. Процес виробництва з економічної точки зору є трансформацією його чинників у кінцеву продукцію. Підсумком цієї трансформації є результат, що виражається у кількості продукції. Але мета підприємства не обмежується тільки цим, його головне завдання і умова функціонування – максимально високий, тобто ефективний, рівень використання ресурсів у процесі виробництва продукції. Нові концептуальні підходи до підвищення ефективності діяльності повинні розглядатися з точки зору ефективності управління нею на всіх етапах виробництва, що передбачає формування фундаментальної наукової бази дослідження особливостей управління цими процесами. У статті проаналізовано сутність та поняття «управління ефективністю діяльності підприємства», як процесу на основі функцій менеджменту з урахуванням інструментів і методів прийняття управлінських рішень, з формування і розподілу прибутку, та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів, та оптимізації фінансових ресурсів. Охарактеризовано основні зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на зміну ефективності діяльності підприємства. На основі проведених досліджень розроблено структурну схему управління ефективністю діяльності підприємства. Розглянуто сьогоденні українські реалії щодо управління ефективністю діяльності підприємства.

Ключові слова: управління; ефективність; діяльність підприємства; підхід; забезпечення; структурна схема; підрозділ; цілі; системи; методи; невизначені ризики.

Tetiana Ivanivna BATRAKOVA

PhD in Economics,
Associate Professor,
Zaporizhzhya National University

ENTERPRISE PERFORMANCE MANAGEMENT- THE KEY TO HIS SUCCESSFUL OPERATION

Abstract

In modern conditions the radical changes in the management of economic processes that caused the development of a market economy, have led to the need for improvement concepts to ensure efficient operation of businesses and management. The production process is economically is its transformation factors in the final product. The result of this transformation is the result, expressed in number of users. But the objective of the company is not limited to this, his main task and the condition of operation – the highest, that is effective level of resources in the process of production. New conceptual approaches to improve the efficiency of should be considered in terms of efficiency of management at all stages of production, which involves the formation of basic scientific research base features management of these processes. The article analyzes the nature and the concept of "enterprise performance management" as based process management functions based tools and methods of decision-making, the formation and distribution of profits, and rational use of all available resources in the enterprise to maximize financial performance and optimize financial resources. The characteristic major internal and external factors that affect the change in efficiency of the enterprise. On the basis of researches block diagram of performance management company. Ukrainian realities today considered for performance management of the company.

© Тетяна Іванівна Батракова, 2015

Keywords: *management; efficiency; activity; enterprise approach; software; block diagram; unit goals; systems; methods; uncertain risks.*

JEL classification: M110

Вступ

На сучасному етапі, в умовах інтеграції України до міжнародного господарського комплексу, особливо з урахуванням нинішніх, турбулентних процесів, виникає низка нових завдань, вирішення яких неможливе з використанням старих методів і підходів до управління ефективністю діяльності на промислових підприємствах. В умовах розвитку ринкових відносин економічна діяльність підприємства, яка спрямована на нарощування конкурентних переваг і забезпечення з їх допомогою стійкості своїх позицій, значною мірою залежить від своєчасного, правильного управління ефективністю їх діяльності. Управління ефективністю діяльності промислового підприємства необхідно розглядати як систему, яка складається з певної кількості елементів, а досягати успіху вона може лише за умов скоординованих дій її складових, правильно обраних методів управління, програми мотивацій та механізму управління ефективністю діяльності підприємства. Також, слід зазначити, що управління ефективністю діяльності в момент кризи, коли перед багатьма підприємствами постала задача виживання, виконує дуже важливу функцію, оскільки визначає форму відносин із зовнішнім середовищем, формує методологію його системи і реалізує власне процес управління.

Таким чином, питання забезпечення правильного управління ефективністю діяльності підприємств, у сучасних нестійких умовах, набуває актуальності і потребує вивчення.

Проблеми управління ефективністю діяльності підприємства вивчаються багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Серед наукових праць, у яких досліджуються теоретико-методичні підходи до управління ефективністю діяльності підприємств, варто виокремити дослідження таких науковців, як: Р. Беннет, Н. Гавалова, А. Головенко, З. Коваль, І. Лепа, І. Маркіна, Г. Осовська, М. Панов, В. Пастухова, Т. Пітерс, О. Полінський, О. Рац.

Проте питання управління ефективністю діяльності потребує постійного удосконалення методів управління, програми мотивацій та механізму, а також формування методології системи управління ефективністю діяльності підприємства.

Мета та завдання статті

На основі досліджень удосконалити сутність та поняття «управління ефективністю діяльності підприємства».

Виклад основного матеріалу

В умовах нестабільної економіки важливим для будь-якого підприємства є формування ефективних принципів і ефективної системи управління ефективністю діяльності

Управління – це сукупність прийомів, форм і методів цілеспрямованого впливу на об'єкт з метою досягнення конкретних цілей [2, с. 104].

При розрізненні ефективності і результативності легко виокремити два види управління ефективністю діяльності підприємств:

- ефективне керівництво, яке забезпечує перспективний, інноваційний розвиток і стратегічний успіх [4, с. 8];
- результативне керівництво, яке уможливує тимчасове досягнення короткострокових цілей [8, с. 9].
- Основою управління є визначення ефективності її діяльності. Оцінка ефективності будується на основі єдиних методологічних принципів визначення ефективності діяльності.
- У якості основних загальних принципів здійснення діяльності на практиці, що склалася, визначають наступні:
- у процесі розробки і реалізації проектів необхідно поєднувати науково-технологічний аналіз з комерційним, фінансово-економічним, соціальним, щоб забезпечити комплексність підходу до їх здійснення;
- при оцінці ефективності діяльності, зіставлення витрат і результатів необхідно проводити з урахуванням зміни цінності грошей у часі;
- при здійсненні діяльності принципово необхідно враховувати невизначеність і ризики.

Комплексний підхід до управління ефективністю діяльності можна зобразити у наступному вигляді (рис. 1.).

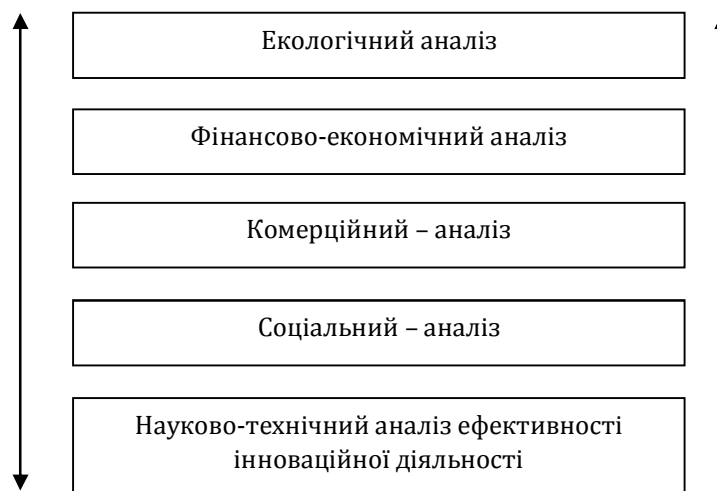


Рис. 1. Комплексний підхід до управління ефективністю діяльності підприємств [6, с. 276]

Управління ефективністю діяльності являє собою системою принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень за всіма основними аспектами діяльності підприємства.

Успішне функціонування системи управління ефективністю діяльності підприємства багато в чому визначається ефективністю її організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління ефективністю діяльності підприємств являє є взаємопов'язаною сукупністю внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку і прийняття управлінських рішень з окремих питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати цих рішень.

Структурна схема управління ефективністю діяльності підприємства наведена на рис. 2.

Управління ефективністю діяльності це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень за всіма основними аспектами діяльності підприємства.

Успішне функціонування системи управління ефективністю діяльності підприємства багато в чому визначається ефективністю її організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління ефективністю діяльності підприємств складає взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розробку і прийняття управлінських рішень з окремих питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати цих рішень.

Загальні принципи формування організаційної структури управління підприємством передбачають створення центрів управління двох типів – ієрархічного і органічного .

Ієрархічний тип структур управління підприємством передбачає рух управлінських рішень і інформаційних потоків чітко по вертикалі, в якій нижчий орган управління підпорядковується і контролюється вищим. Відповідно він передбачає виокремлення різних рівнів управління. У системі ієрархічного типу найбільшого поширення набули проста лінійна, лінійно-функціональна і дивізійна структури управління [12, с. 398].

Органічний тип структур управління підприємством характеризується відсутністю ієрархії при повній відповідальності керівників сформованих підрозділів за кінцеві результати діяльності. Формування таких підрозділів виходить із характеру окремих розв'язуваних у комплексі проблем, що підвищує гнучкість структури управління та забезпечує її високу адаптивність до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов діяльності підприємства. У системі органічного типу найбільшого поширення набули проектна і матрична структури управління.

Відповідно до першого підходу, функціональні центри управління будуються на основі принципів незалежної діяльності, а їхні контакти з іншими функціональними підрозділами обмежуються лише інформаційними зв'язками (рис. 3).

Згідно з другим підходом, функціональні центри управління будуються на основі принципів взаємопов'язаної діяльності, при якому більшість управлінських рішень у межах конкретної функції управління приймаються ними самостійно, а низка управлінських рішень, які вимагають комплексної розробки, ухвалюються спільно з іншими функціональними службами підприємства [3, с. 57].

На зміну ефективності діяльності підприємств впливають дві групи факторів: внутрішні і зовнішні (рис. 4).

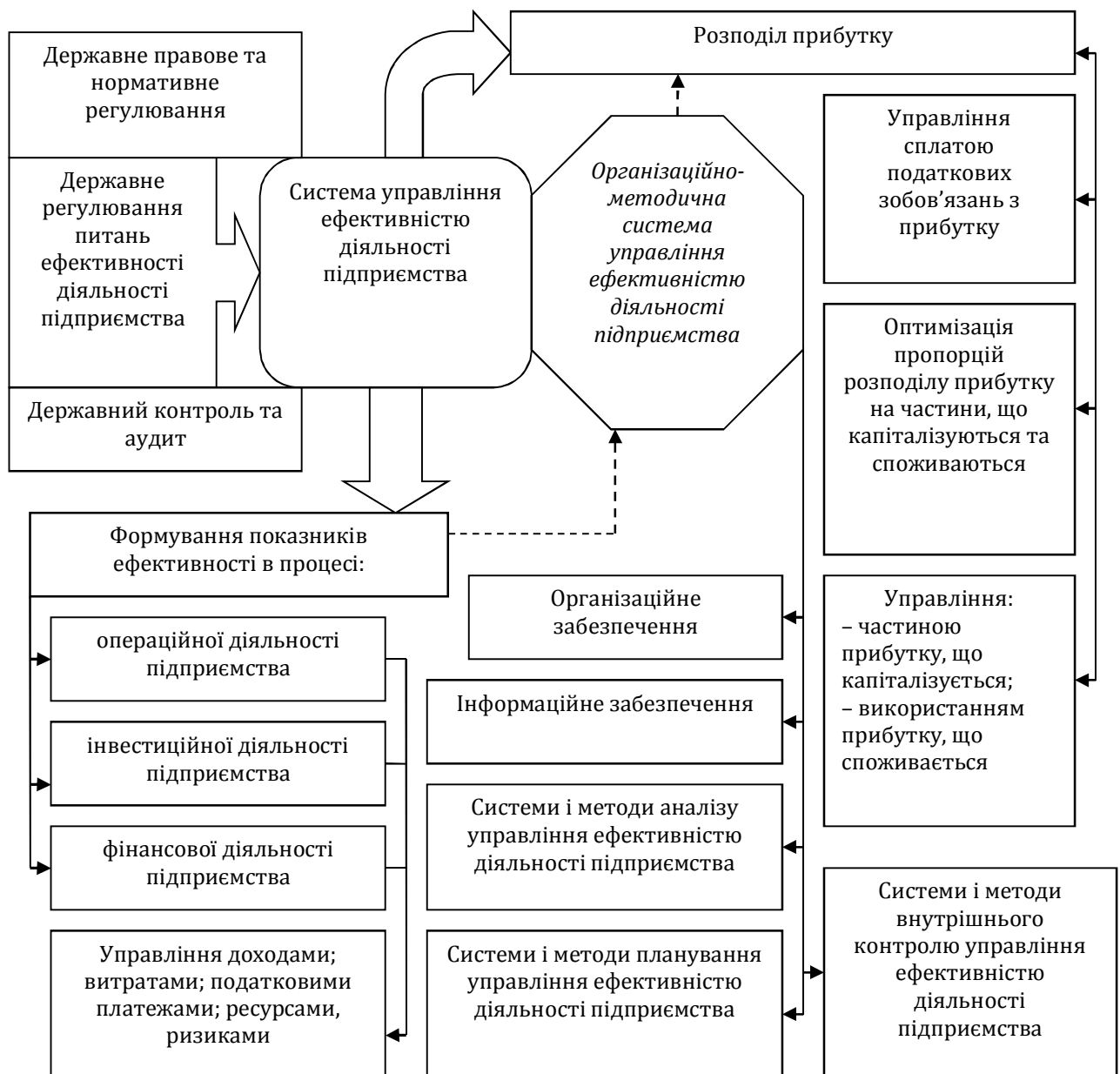
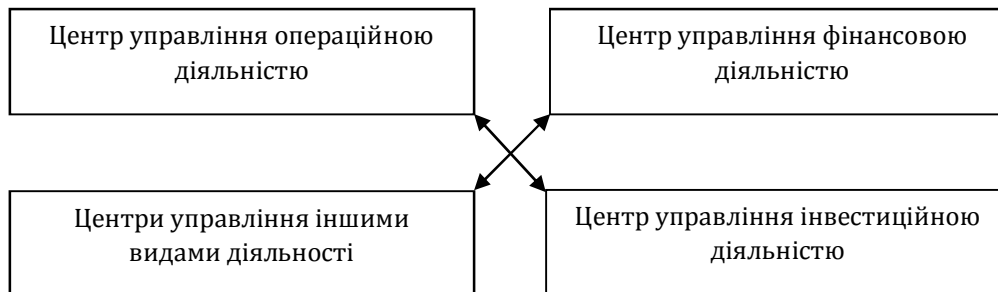


Рис. 2. Структурна схема управління ефективністю діяльності підприємства



А. Принцип незалежної діяльності функціональних центрів відповідальності підприємств



Б. Принцип взаємозалежної діяльності функціональних центрів управління

Рис. 3. Принципові підходи до рівня розмежування функцій центрів управління ефективністю діяльності підприємства [9, с. 292]



Рис. 4. Фактори, які впливають на зміну ефективності діяльності підприємств

При цьому, внутрішні фактори поділяють на основні та неосновні.

Використання тих чи інших форм управління визначається специфікою господарської діяльності підприємства та його фінансовою стратегією, відповідно, модель для різних підприємств однозначно буде відрізнятися, що дозволяє говорити про існування різних стратегій управління. Однак усю сукупність таких моделей можна згрупувати та виділити наступну їх типологію:

-
- агресивна (наступальна) стратегія – забезпечення максимізації рівня реалізації через стимулювання збуту з метою збільшення прибутку суб'єкта;
 - захисна стратегія – забезпечення контролю витрат з метою збільшення прибутку суб'єкта господарювання як різниці між абсолютною величиною доходів та затрат, стратегія є ефективною у довгостроковій перспективі;
 - диверсифікована стратегія – поєднує у собі виважений компроміс між агресивною та захисною стратегіями, що дозволяє узгодити переваги та недоліки обох варіантів стратегій управління прибутком підприємства.

Критерієм ефективності при системному підході управління підприємницькою діяльністю є здатність господарської системи відповідати викликам екзогенних факторів та адаптація до них. Отже, управління відіграє дуже важливу роль необхідного фактора і рушійної сили на мікро- і макрорівнях.

З метою підвищення результативності діяльності підприємства та його стратегічного розвитку виникає потреба у розробленні стратегії управління підприємством, спрямованої на вдосконалення механізму формування та управління ефективністю діяльності підприємства. Управління ефективністю діяльності підприємства необхідно здійснювати відповідно до спеціально розробленої політики, при цьому важливе значення необхідно слід звернути увагу на визначення пріоритетного напрямку використання ефективності діяльності підприємств – тезаврації коштів, що сприятиме подальшому його розвитку та покращенню і підвищенню ринкової привабливості підприємств [1, с. 80].

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, система управління ефективністю діяльності має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень прибутку, який, у свою чергу, є основним джерелом фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників. З огляду на ці положення, можна сформулювати наступне визначення управління ефективністю діяльності підприємства: це процес на основі функцій менеджменту з урахуванням інструментів і методів прийняття управлінських рішень з формування і розподілу прибутку та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів та оптимізації фінансових ресурсів.

Список літератури

1. *Ізмайлова, К. Обґрунтування економічних рішень щодо підвищення ефективності проектів на передінвестиційній стадії / К. Ізмайлова // Економіка України. – 2011. – № 10. – С. 79–87.*
2. *Керанчук, Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні / Т. Л. Керанчук // Фінанси України. – 2011. – № 7. – С. 104–114.*
3. *Олексюк, О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія / О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 362 с.*
4. *Петровці, М. М. Ефективність діяльності підприємств-природокористувачів (за матеріалами підприємств Закарпатської області): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / М. М. Петровці. – Ужгород, 2004. – 20 с.*
5. *Планування діяльності підприємства: навч. -метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Белов М. А., Євдокимова Н. М., Москалюк В. Є. [та ін.]; За заг. ред. Москалика В. Є. – К.: КНЕУ, 2002. – 252 с.*
6. *Рац, О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір: зб. наук. праць. – 2008. – № 15. – С. 275–285.*
7. *Савицька, Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник / Г. В. Савицька. – К.: ЦУЛ, 2004. – 346 с.*
8. *Світлична, Я. В. Оцінка та забезпечення економічної результативності функціонування дорожньо-будівельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступня канд. екон. наук: спец. 08.07.03 «Економіка будівництва» / Я. В. Світлична. – Харків, 2002. – 19 с.*
9. *Сурмин, Ю. П. Теория систем и системный анализ: учеб. пособие / Ю. П. Сурмин. – К.: МАУП, 2010. – 172 с.*
10. *Тарасюк, Г. М. Планування діяльності підприємства: навч. посібник / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – Житомир: ЖДТУ, 2003. – 580 с.*
11. *Хачатуров, Т. С. Эффективность капитальных вложений. / Т. С. Хачатуров. – М.: Экономика, 1979. – С. 22.*
12. *Leibenstein H. Allocative Efficiency and X-Efficiency / Leibenstein H. // The American Economic Review. – 1966. – 56. – P. 392–415.*

References

1. Izmaylova, K. (2011). *Obgruntuvannya ekonomichnykh rishen' shchodo pidvyshchennya efektyvnosti proektiv na peredinvestytsiyniy stadiyi*. *Ekonomika Ukrainy*, 10, 79–87.
2. Keranchuk, T. L. (2011). *Kontsepsiya vartisno-oriyentovanoho upravlinnya pidpryyemstvom ta mozhlyvosti yiyi adaptatsiyi v Ukraini*. *Finansy Ukrainy*, 7, 104-114.
3. Oleksyuk, O. I. (2008). *Ekonomika rezul'tatyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva*. Kyiv: KNEU.
4. Petrovtsi, M. M. (2004). *Efektyvnist' diyal'nosti pidpryyemstv-pryrodokorystuvachiv (za materialamy pidpryyemstv Zakarpats'koyi oblasti): avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 «Ekonomika, orhanizatsiya i upravlinnya pidpryyemstvamy»*. Uzhhorod.
5. Belov, M. A., Yevdokymova, N. M., Moskalyuk, V. Ye. (2002). *Planuvannya diyal'nosti pidpryyemstva*. Kyiv: KNEU.
6. Rats, O. M. (2008). *Vyznachennya sutnosti ponyattya «efektyvnist' funktsionuvannya pidpryyemstva»*. *Ekonomichnyy prostir*, 15, 275-285.
7. Savyts'ka, H. V. (2004). *Ekonomichnyy analiz diyal'nosti pidpryyemstva*. Kyiv: TsUL.
8. Svitlychna, Ya. V. (2002). *Otsinka ta zabezpechennya ekonomichnoyi rezul'tatyvnosti funktsionuvannya dorozhn'o-budivel'nykh pidpryyemstv*. Kharkiv.
9. Surmin, Ju. P. (2010). *Teorija sistem i sistemnyy analiz*. Kyiv: MAUP.
10. Tarasyuk, H. M. & Shvab, L. I. (2003). *Planuvannya diyal'nosti pidpryyemstva*. Zhytomyr: ZhDTU.
11. Hachaturov, T. S. (1979). *Jeftektivnost' kapital'nyh vlozhenij*. Moskow: Jekonomika.
12. Leibenstein, H. (1966). *Allocative Efficiency and X-Efficiency*. *The American Economic Review*, 56, 392–415.

Стаття надійшла до редакції 06.04.2015 р.