

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-161>

УДК 658.51

## УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ

## MANAGEMENT OF THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE ACTIVITY: ESSENCE AND MEANING

**Нечипорук Анастасія Анатоліївна**

здобувач вищої освіти ОС «Магістр»,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5471-6389>

**Таранич Оксана Вікторівна**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри,  
Донецький національний університет імені Василя Стуса  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7859-8706>

**Nechyporuk Anastasiia, Taranych Oksana**  
Vasyl' Stus Donetsk National University

У статті розглядається питання управління ефективністю виробничої діяльності підприємства та її місце в механізмі управління промисловими підприємствами. Встановлено, що управління ефективністю виробничої діяльності є одним з ключових напрямків діяльності будь-якого підприємства, незалежно від його розміру та галузі діяльності. Обґрунтовується важливість управління ефективністю діяльності підприємства для забезпечення його успішного розвитку. Визначено сутність та значення управління ефективністю виробничої діяльності, яке полягає в тому, що воно дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити стабільність його фінансового стану. Проаналізовано ефективність виробничої діяльності підприємства, що визначається як співвідношення між отриманими результатами і витраченими ресурсами. У статті також розглядаються основні напрямки управління ефективністю виробничої діяльності підприємства, виділяються основні етапи управління ефективністю. Запропоновано, для формування загального висновку про ефективність роботи підприємства, використовувати комплексну систему показників – створювати підприємствам власну програму підвищення ефективності діяльності.

**Ключові слова:** управління ефективністю виробничої діяльності, показники ефективності, підвищення ефективності, система управління, операційна (виробнича) система, оптимізація виробничих процесів, Corporate Performance Management, Business Intelligence, Supply Chain Management, Human Resource Management System.

The article considers the questions of managing the efficiency of the enterprise's production activity and its place in the management mechanism of industrial enterprises. The purpose of the article is to study the essence and methods of managing the production activity of enterprises, to determine ways to increase its efficiency at enterprises within the existing efficiency management systems and the implementation of business management information systems. The task: to conduct a review of literary sources on the main areas of management of the efficiency of the production activity of the enterprise; determine directions and features of the process of managing the efficiency of the enterprise's production activity; to investigate the peculiarities of the application of the system of indicators for the evaluation of production efficiency; form recommendations for the implementation of business management information systems. The object of the study is the processes and methods of enterprise management based on the use of modern information technologies. The subject of the study is theoretical approaches and practical directions for determining the ways and methods of managing the production activities of enterprises, aimed at increasing the economic efficiency of the enterprise from planning, forecasting, analysis, tracking and improvement of economic activity; analysis and interpretation of data in real time; management of product supply chains along the entire production cycle, human resources management. It has been established that the management of the efficiency of production activity is one of the key directions of any enterprises, regardless of its size and field of activity. The importance of managing the efficiency of enterprise's activity is justified for ensuring of its successful

development. The essence and significance of the management of efficiency of production activity is defined which allows to increase the competitiveness of the enterprise and to ensure its financial stability. It has been analyzed that the efficiency of the enterprise's production activity is defined as the ratio between the revenues and expenses. The article also considers the main directions of managing the efficiency of the enterprise's production activity, highlights the main stages of managing the efficiency. It has been proposed to use a complex system of indicators to form a general conclusion about the efficiency of the enterprise - to create an own program for improving the efficiency of enterprises.

**Keywords:** management of the efficiency of production activity, efficiency indicators, efficiency improvement, management system, operational (production) system, optimization of production processes, Corporate Performance Management, Business Intelligence, Supply Chain Management, Human Resource Management System.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, з поширенням світового ринку, в умовах висококонкурентного нестабільного середовища, довгостроковий успіх підприємства, його стійкість та сталий розвиток, значною мірою залежать від своєчасного та правильного управління ефективністю його діяльності. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства є одним із ключових факторів у забезпеченні виживання, стабільного розвитку бізнесу та підвищенні конкурентоспроможності на ринку, є ключовим в прагненні досягнення високих виробничих результатів, в орієнтації на певний конкурентний статус, що дозволяє досягати більшого виробничого обсягу та збільшує прибутки.

Ефективне управління виробничою діяльністю вимагає системного підходу, аналізу та підтримки культури постійного вдосконалення. Підприємства, які не заохочують нові можливості для підвищення ефективності виробництва, які нехтують оцінюванням власної діяльності та постійним вдосконаленням – ризикують відстати від конкурентів та занепасти (не можливо зберегти позиції лідера в бізнесі, використовуючи застарілі методи управління).

Актуальність та значимість проблеми управління ефективністю виробничої діяльності для підприємств становить сьогодні неабиякий інтерес як з наукової, так і з практичної точок зору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню питання управління ефективністю виробничої діяльності підприємства приділяється багато уваги у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких М. Армстронг, Т. Говорушко, А. Гречко, Л. Захаркіна, О. Каламан, Н. Климаш, М. Коваленко, А. Куценко, Р. Кушваха, О. Левченко, І. Маркіна, Д. Нортон, О. Савицька, І. Скобелева, Б. Смєхов, С. Хатчисон, Л. Шевчук тощо. Результати досліджень вчених, їх теоретико-методологічні та методичні підходи, широко

використовуються в науковій та практичній діяльності, і є підґрунтям для подальшого наукового дослідження у цьому напрямі, для забезпечення відповідних процесів діяльності українських підприємств на практиці.

**Метою** статті є дослідження сутності та методів управління виробничою діяльністю підприємств, визначення шляхів підвищення її ефективності на підприємствах у межах наявних систем управління ефективністю та впровадження інформаційних систем управління бізнесом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні умови господарювання характеризуються посиленням конкурентної боротьби на всіх ринках світу та прискоренням розвитку глобалізаційних процесів, що ускладнює діяльність підприємств і ставить перед ними нові, більш складні завдання у забезпеченні ефективності своєї діяльності.

Досягнення необхідного рівня ефективності (досягнення цілей із найменшими затратами наявних ресурсів) є одним із найважливіших завдань управління комерційним підприємством: підприємство вважається ефективним, якщо може видавати максимальний обсяг продукту належної якості, і реалізовувати його, з мінімальними витратами (на однакову кількість витрачених ресурсів підприємства можуть отримувати далеко не однакові результати).

Концептуально, управління ефективністю діяльності підприємства – це цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямами управління ефективністю задля забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам [1].

Ефективне функціонування промислових підприємств, в першу чергу, залежить від стану їх операційної (виробничої) системи. Саме виробнича діяльність являє собою основну діяльність підприємства, яка пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), що забезпечує основну частку доходу і є основним джерелом фор-

мування цінності підприємства [2]. А отже, управління ефективністю саме операційної діяльності є пріоритетним напрямком роботи для менеджменту підприємства.

Питання управління ефективністю виробничої діяльності підприємства займає ключове місце в управлінні підприємством, і є однією з головних складових його успішності. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства є запорукою вдалого стійкого розвитку та основним шляхом підвищення ефективності його господарської діяльності (невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства є намагання досягти найкращих результатів діяльності, що є реальними за умови управління ефективністю їх діяльності).

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства – це системний специфічний комплексний підхід менеджменту, націлений на забезпечення ефективної виробничої діяльності підприємства.

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства – це сукупність стратегій та заходів, набір методів і інструментів, які використовуються для досягнення максимальної продуктивності та результативності виробничих процесів підприємства.

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства – це процес планування, організації, контролю та корегування виробничих процесів з метою досягнення максимальної продуктивності та якості продукції при мінімальних витратах. Діяльність тут має бути спрямована на позитивний результат, а підприємство має працювати у такий спосіб, щоб забезпечувати максимальний дохід його власникам.

Основна мета управління ефективністю виробничої діяльності полягає в оптимізації виробничих процесів і ресурсів для досягнення найкращих результатів за мінімальних витрат. Об'єктом управління ефективністю виробництва підприємства є його виробнича діяльність (процес реалізації функцій підприємства за допомогою виконання певних типів робіт). Суб'єктами даного управління є апарат управління: керівництво (директори, керівники та завідувачі відділів, адміністратори тощо), яке має передбачати застосування різних заходів як засобу поліпшення діяльності компанії.

Основні напрямки управління ефективністю виробничої діяльності підприємства можна розділити на наступні групи:

– *управління ресурсами* – напрямок, спрямований на підвищення ефективності

використання всіх видів ресурсів, що застосовуються на підприємстві: матеріальні (сировина, матеріали, комплектуючі), трудові (працівники), фінансові ресурси (капітал, кошти);

– *управління технологіями* – напрямок, спрямований на підвищення ефективності використання технологій виробництва: обладнання, виробничі процеси, методи обробки матеріалів;

– *управління організацією виробництва* – напрямок, спрямований на підвищення ефективності організації виробництва (структура виробництва, управління виробництвом, логістика тощо);

– *управління якістю* – напрямок, спрямований на підвищення якості продукції та послуг, що виробляються підприємством.

Процес управління ефективністю виробничої діяльності підприємства має бути циклічним, і включати наступні етапи: постановка цілей діяльності, планування ефективності, виконання розроблених планів, моніторинг (контроль) ефективності, аналіз ефективності, корегування планів/цілей (рис. 1). Саме такий підхід забезпечить повноту охоплення різноманітних аспектів даної проблеми.

Управління ефективністю виробничої діяльності є критично важливим для успіху будь-якого підприємства, адже підприємства з високою виробничою ефективністю мають конкурентну перевагу перед тими, хто не може ефективно використовувати свої ресурси. Ефективне виробництво дозволяє підприємствам отримувати більше прибутку, оскільки вони можуть виробляти більше товарів і послуг за нижчими витратами.

Ефективність виробництва – це отримання максимальної вигоди від ресурсів, які є в розпорядженні підприємства. При цьому вигоди і витрати слід постійно прораховувати, щоб переконатися в раціональності своїх дій, в тому, що вигоди максимальні, а витрати мінімальні [3].

Класична методологія визначення кінцевої виробничої чи комерційної ефективності формалізується через співвідношення ефекту (результату) до витрат (ресурсів), яке має бути більшим за одиницю [4, с. 34].

Кожне підприємство має прагнути до раціонального використання ресурсів, усунення «вузьких місць», зменшення операційних витрат, удосконалення технології, скорочення часу виробництва, попередження простоїв обладнання, підвищення ефективності використання основних фондів тощо. Для вирішення цих завдань потрібне постійне спосте-



Рис. 1. Етапи процесу управління ефективністю виробничої діяльності підприємства

Джерело: складено авторами

реження, накопичення та аналіз отриманих результатів основної виробничої діяльності.

Управління ефективністю виробництва знаходить своє конкретне кількісне вираження в взаємозалежній системі показників, що характеризують ефективність використання основних елементів виробничого процесу. Визначення економічної ефективності діяльності підприємства пов'язане з оцінкою необхідних критеріїв ефективності, і формуванням системи показників.

Щоб охарактеризувати ефективність виробництва, використовують ряд показників (рис. 2).

Узагальнюючі (інтегральні) показники економічної ефективності виробництва – показують, наскільки, в цілому, ефективний процес виробництва [5, с. 308]:

- темпи росту виробництва продукції;
- виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів;
- витрати на одиницю товарної продукції;
- прибуток на одиницю загальних витрат;
- загальна рентабельність підприємства;
- підвищення якості продукції та послуг;
- стабільність персоналу.

Часткові (приватні) показники відображають ефективність використання окремих видів

виробничих ресурсів – як застосовуваних, так і спожитих [6, с. 58]. Часткові показники – демонструють одну зі сторін процесу (ефективність використання живої праці, основних виробничих фондів, матеріальних ресурсів чи фінансових коштів). Конкретні показники є основою для розрахунку узагальнюючих.

Розвиток підприємств залежить від розуміння того, від чого залежить їх ефективність (оцінювання ефективності зводиться до оцінювання діяльності підприємства). Під час здійснення управління ефективністю виробничої діяльності підприємства, необхідно постійно аналізувати показники фінансово-господарської діяльності, визначати місце підприємства на ринку та шукати можливості для його подальшого розвитку з урахуванням усіх факторів впливу.

Оцінювання управління ефективністю виробничої діяльності має також відбуватись шляхом оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень, оскільки управління є діяльністю, спрямованою на досягнення певних цілей (ефективність управління визначається тим, наскільки вдало ці цілі досягаються). Саме управлінські рішення є основним інструментом управління, які визначають напрямок діяльності підприємства, розподіл ресурсів,

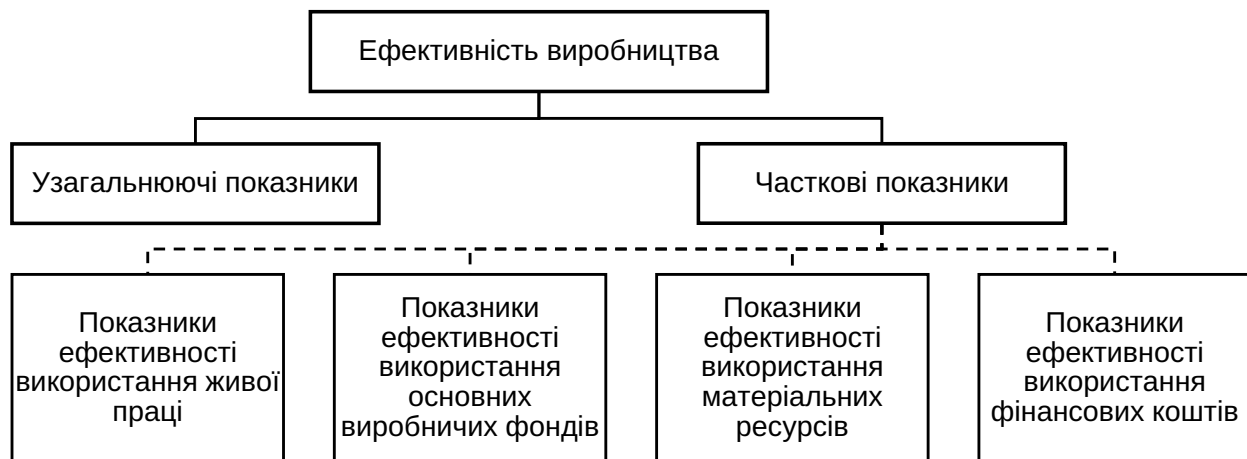


Рис. 2. Система показників ефективності виробництва

Джерело: складено авторами на основі [5]

контроль за виконанням поставлених завдань тощо. Оцінка ефективності прийнятих управлінських рішень може здійснюватися як на стадії їх прийняття (дозволяє визначити, наскільки рішення є обґрунтованим і чи є воно ймовірно ефективним), так і після їх реалізації (дозволяє визначити, наскільки воно було ефективним насправді).

Кожне рішення і дія менеджменту повинні підкорятися, в першу чергу, завданню забезпечення економічної ефективності, досягнення певного економічного результату. В основі ефективного менеджменту має лежати правильна організація операційної діяльності: саме існування менеджменту і влади, якою він володіє, виправдані тільки в тому випадку, якщо його діяльність дає необхідні економічні результати.

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства базується на сучасних підходах внутрішньоорганізаційного управління та принципах гармонійної взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем. Задля забезпечення підприємством ефективності виробничої діяльності слід своєчасно враховувати вплив можливих дестабілізуючих чинників та адекватно реагувати на них. Кожне підприємство мусить постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності.

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства зводиться до створення відповідної системи та організаційно-економічного механізму впливу на результати роботи організації, підвищення ефективності управління витратами, отримання заплано-

ваних доходів, забезпечення цільового рівня прибутковості при врахуванні інтересів зацікавлених сторін. У зарубіжній практиці подібна система отримала назву «управління ефективністю бізнесу», що походить від англійського терміну «Corporate performance management» [7].

Corporate Performance Management (CPM) є широким поняттям, яке включає в себе низку інструментів та систем для планування, прогнозування, аналізу, відстеження та вдосконалення господарської діяльності, для досягнення стратегічних цілей. Існує кілька схожих систем, які можуть виконати схожі завдання.

Business Intelligence (BI): Системи BI спрямовані на аналіз та інтерпретацію даних (BI отримує бізнес-дані та представляє їх у зручних для користувача режимах перегляду), допомагаючи прийняти рішення на основі такого аналізу (основне призначення BI – це прийняття рішень для бізнесу: від операційних до стратегічних) [8]. Система найбільш ефективна, коли вона об'єднує дані, отримані з ринку, на якому працює підприємство (зовнішні дані), з даними з джерел на підприємстві, такими як фінансові та виробничі (внутрішні дані). BI може включати інструменти візуалізації даних, звітності та аналізу трендів.

Supply Chain Management (SCM): Системи управління ланцюжком постачання допомагають в управлінні та контролі всього циклу життя виробництва, щоб забезпечити оптимальну ефективність у всіх етапах ланцюга постачання та значно знизити витрати на логістику і закупівлі.

Human Resource Management System (HRMS): Системи управління людськими ресурсами необхідні для оптимізації та авто-

матизації основних функцій управління персоналом – для управління людськими ресурсами.

Вибір конкретної системи управління чи методу залежить від цілей та наявної інформації. Системи можуть взаємодіяти між собою або використовуватися окремо, залежно від потреб конкретної компанії та її стратегічних завдань. Кожне підприємство повинно визначитися з тим, наскільки розвиненою буде в нього система управління ефективністю діяльності, яка буде мета функціонування такої системи, що виступатиме об'єктом управління та хто буде реалізувати заходи з управління (суб'єкти управління).

**Висновки.** Концепція управління ефективністю виробничої діяльності підприємства є актуальним й обов'язковим елементом стратегічного управління щодо забезпечення пла-

тоспроможності та фінансової стабільності підприємства, є резервом збільшення обсягів виробництва продукції, підтримки його конкурентоспроможності та безупинного розвитку.

Оцінювання ефективності виробничої діяльності будь-якої підприємницької структури має бути підсумковим етапом фінансового й управлінського аналізу. Підвищення виробничої ефективності сучасного промислового підприємства має відбуватись за рахунок більш повного використання його внутрішніх резервів та системної розробки нових шляхів (заходів) покращення продуктивності виробництва. Кожне підприємство мусить постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності, а також враховувати вплив на неї зовнішніх чинників.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: Монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ. 2018. 205 с
2. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8910> (дата звернення: 24.11.2023).
3. Samuelson Paul A., Nordhaus William D. *Economics: 19th edition*. McGraw-Hill/Irwin, 2009. 744 p.
4. Вечірко О. Г. Ефективність як економічна категорія. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2010. № 35. С. 32–36.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ : Кондор Видавництво, 2016. 378 с.
6. Хопчан М. І., Літковець Ю. В., Хопчан В. М. Управління ефективністю фірми: навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ 2011. 190 с.
7. Bahri M., St-Pierre J., Sakka O. Performance measurement and management for manufacturing SMEs: a financial statement based system. *Measuring Business Excellence*. 2017. Т. 21. No 1. P. 17–36.
8. International Business Machines Corporation. URL: <https://www.ibm.com/topics/business-intelligence> (дата звернення: 24.11.2023)
9. Гарафонов О. І., Купчевський П. О., Яценко І. В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. *Economic Synergy*. 2022. № 4. С. 65–81. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-5> (дата звернення: 24.11.2023)
10. Коваленко М. В., Фоніна Я. В., Дейнеко К. А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. *Економіка та підприємництво*. 2018. № 4. С. 120–126.

#### REFERENCES:

1. Kutsenko, A. V. (2018). *Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya efektyvnisty diyal'nosti pidpryyemstv spozhyvchoyi kooperatsiyi Ukrayiny* [Organizational and economic mechanism of managing the efficiency of consumer cooperative enterprises of Ukraine]. monohrafiya [a monograph]. Poltava: RVV PUSKU. 205 p. (in Ukrainian)
2. Penska, I. O. (2021). *Orhanizatsiya planuvannya operatsiynoyi diyal'nosti na pidpryyemstvakh* [Organization of planning of operational activities at enterprises]. *Efficient economy*. No. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8910> (accessed November 24, 2023).
3. Samuelson, P., Nordhaus, W. (2009). *Economics*. McGraw-Hill/Irwin. 744 p.
4. Vechirko, O. G. (2010). *Efektynnist' yak ekonomichna katehoriya* [Efficiency as an economic category]. *Scientific works of the National University of Food Technologies*. No. 35. P. 32–36.
5. Boychik, I. M. (2016). *Enterprise economics: a textbook*. Kyiv: Condor – Publishing House, 2016. 378 p.

6. Hopchan, M. I., Litkovets, Yu. V., Hopchan, V. M. (2011). *Upravlinnya efektyvnistyu firmy* [Management of the efficiency of the firm: a study guide]. Ternopil TNEU. 190 p.
7. Bahri, M., St-Pierre, J., Sakka, O. (2017). Performance measurement and management for manufacturing SMEs: a financial statement based system. *Measuring Business Excellence*. Vol. 21. No. 1. P. 17–36.
8. International Business Machines Corporation. (2018). Available at: <https://www.ibm.com/topics/business-intelligence> (accessed November 24, 2023).
9. Garafonova, O. I., Kupchevskyi, P. O., Yashchenko, I. V. (2022). *Stratehichnyy bazys upravlinnya efektyvnistyu diyal'nosti biznes-orhanizatsiyi v umovakh voyennoho chasu* [Strategic basis for managing the effectiveness of business organization activities in wartime conditions]. *Economic Synergy*. 2022. No. 4. P. 65–81. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-5> (accessed November 24, 2023).
10. Kovalenko, M. V., Fonina, Y. V., Deineko, K. A. (2018). *Osoblyvosti upravlinnya efektyvnistyu diyal'nosti pidpryyemstv v umovakh ekonomiky Ukrainy* [Peculiarities of managing the efficiency of enterprises in the conditions of the Ukrainian economy]. *Economy and entrepreneurship*. 2018. No. 4. P. 120–126.