

## Теоретичні аспекти управління економічною ефективністю діяльності підприємств та вибору показників її оцінки

Навольська Н.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій  
Тернопільського національного економічного університету

У статті розглянуто погляди авторів на сутність понять «економічна ефективність», «управління ефективністю», досліджено фактори підвищення економічної ефективності, сформовано систему показників щодо оцінки економічної ефективності, розглянуто підходи до управління економічною ефективністю.

**Ключові слова:** економічна ефективність, результат, управління, фактори, чинники, показники.

Навольская Н.В. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ И ВЫБОР ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЕЕ ОЦЕНКИ

В статье рассмотрены взгляды авторов на сущность понятий «экономическая эффективность», «управление эффективностью», исследованы факторы повышения экономической эффективности, сформирована система показателей для оценки экономической эффективности, рассмотрены подходы к управлению экономической эффективностью.

**Ключевые слова:** экономическая эффективность, результат, управление, факторы, факторы, показатели.

Navolska N.V. THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF ECONOMIC EFFICIENCY OF ENTERPRISES AND SELECTION OF INDICATORS OF ITS EVALUATION

The authors' views on the concept of "economic efficiency", "efficiency management", factors of increasing the economic efficiency, the system of indicators for the estimation of economic efficiency, the approaches to management of economic efficiency were considered in the article.

**Keywords:** economic efficiency, result, management, factors, aspects, indicators.

**Постановка проблеми.** Проблема економічної ефективності діяльності підприємств різних галузей народного господарства України була і є актуальною. Сьогодні у час низької платоспроможності населення, коливання курсу валюти на ринку, підвищення цін на енергоносії, військових дій, інтенсивної міграції робочої сили за кордон особлива увага приділяється проблемі економічної ефективності діяльності підприємств. Цю проблему можна розглядати як із позиції самих господарюючих суб'єктів з метою коригування управління і планування, так і з боку зовнішніх для об'єкта аналізу інститутів (інвестиційних і регулюючих) для визначення економічного становища цього підприємства в економічній системі країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у вирішення проблеми управління економічною ефективністю діяльності підприємств зробили як зарубіжні, так і вітчизняні науковці: Л.І. Абалкін, М.І. Баканов, Л.А. Белаков, С.Л. Брю, Б. Голд, З.П. Двур-

літ, М. Долішній, С. Ейлон, Л.Л. Єрмолович, Д.Г. Заруба, І.Я. Кац, О.Є. Кузьмін, К.Б. Лейкіна, К.Р. Макконнелл, Б.М. Мізюк, С.В. Мочерний, В.К. Мухопадов, Я.Д. Плоткін, Р.Ю. Покровський, С.Ф. Покропивний, М.Д. Путілова, В.М. Рибін, Ю. Сезан, В.К. Черник, І.Б. Швець, А.Д. Шеремет та інші. В опублікованих працях висвітлено погляди авторів на сутність поняття «економічна ефективність», досліджено фактори формування основних економічних показників, підходи до управління економічною ефективністю, запропоновано методи вимірювання та оцінювання економічної ефективності діяльності підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення теоретичних аспектів щодо управління ефективністю діяльності підприємств та вибору показників її оцінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективність як одне із загальних і головних понять в економіці формується під впливом факторів і відносин у суспільстві. В умовах ринкової економіки основними прин-

ципами й інститутами, що створюють передумови для раціоналізації витрат і результату, є приватна власність, свобода підприємництва і вибору, конкуренція, система ринкових цін, а також державне регулювання.

Економічний зміст економічної ефективності полягає у збільшенні позитивного результату (ефекту) з одиниці витрат сукупної праці. Категорія «ефективність» на рівні підприємства характеризує зв'язок між величиною отриманого результату його діяльності і кількістю інвестованих або витрачених у виробництві ресурсів.

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що ефективність загалом характеризується співвідношенням між обсягом виробництва продукції і необхідними для її виготовлення ресурсами, тобто визначається як внутрішній параметр функціонування підприємства, віддзеркалюючи ефективність використання ресурсів [5].

К. Макконелл, С. Брю відзначили, що ефективність характеризує зв'язок між кількістю одиниць обмежених ресурсів, які використовуються в процесі виробництва, та отриманою в результаті кількістю певного потрібного продукту [4].

Сучасний інструментарій оцінки ефективності діяльності підприємств є досить широким: від набору класичних фінансових показників до нових концепцій економічної доданої вартості та збалансованої системи показників. Однак у міру того, як розвиваються підприємства та удосконалюється їх система управління, керівникам усе складніше стає зрозуміти, які саме фактори, процеси впливають на ефективність бізнесу.

Під час комплексного економічного аналізу поряд із загальними, або синтетичними показниками розраховуються і приватні (аналітичні) показники. Кожен показник відображає певну економічну категорію, формується під впливом економічних та інших факторів.

Фактори – це елементи, чинники, які впливають на показник або на низку показників. У такому розумінні економічні фактори, як і економічні категорії, що відображаються показниками, мають об'єктивний характер. З погляду впливу факторів на явище або показник треба розрізняти чинники першого, другого, ..., n-го порядків. Різниця між поняттями «показник» і «фактор» є умовною, оскільки практично кожен показник може розглядатися як фактор іншого показника більш високого порядку, і навпаки.

В економічній літературі розглядається велика кількість факторів, які впливають на

підвищення ефективності діяльності і можуть класифікуватися за різними ознаками. Основні класифікаційні ознаки можна подати таким чином (табл. 1):

- за ступенем опосередкованого впливу: прямі і непрямі;
- за джерелами впливу: внутрішні та зовнішні;
- за сферою діяльності підприємств: загальні та специфічні;
- за можливістю впливу на продуктивність праці і капіталу: інтенсивні та екстенсивні.

В умовах ринкових відносин для того, щоб забезпечити собі можливість економічного розвитку, підприємства змушені постійно контролювати і підвищувати економічну ефективність своєї діяльності, тобто фактично управляти ефективністю. Таким чином, у завдання керівництва на будь-якому рівні господарювання (від економіки країни загалом до підприємств та їхніх підрозділів) входить управління економічною ефективністю діяльності підконтрольної господарюючої одиниці.

Поняття «управління економічною ефективністю підприємства» має поєднати в собі суть категорії «економічна ефективність» і загальний зміст поняття «управління». Управління з погляду «класичного» менеджменту (Д. Дж. Речмен, М. Х. Мескон та ін.) є «процесом поєднання ресурсів для досягнення поставленої мети» [7, с. 216].

Управління економічною ефективністю підприємства варто розглядати як спрямований процес впливу суб'єкта управління на об'єкт для забезпечення його ефективного функціонування і подальшого розвитку.

Основною метою діяльності підприємства у сфері економічної ефективності є забезпечення можливого результату виробничої діяльності за мінімальних витрат, інакше кажучи, досягнення оптимального співвідношення результатів і витрат, а отже – досягнення оптимального з можливих рівня економічної ефективності. З цих позицій управління економічною ефективністю – оптимальне поєднання ресурсів підприємства (праця, капітал, матеріали тощо) для досягнення бажаного рівня економічної ефективності.

Управління, як вважають сучасні вчені О.Є. Кузьмін і О.Г. Мельник, є цілеспрямованою дією на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку в зв'язку зі зміною обставин. Таким чином, процес управління охоплює такі функції [3, с. 9]:

- планування;

**Допоміжна таблиця класифікації факторів  
підвищення ефективності діяльності підприємств**

Класифікаційні ознаки	Види факторів	Означення
Ступінь опосередкованого впливу	– прямі	Прямими вважаються фактори, які роблять підвищення ефективності діяльності фізично можливим, а саме: кількість і якість трудових ресурсів; необхідна кількість і якість матеріалів; обсяг основного капіталу; технологія і організація виробництва; рівень розвитку менеджменту підприємства.
	– непрямі	Непрямі фактори – це умови, які дозволяють реалізувати наявні у підприємства можливості для підвищення ефективності економічної діяльності: зниження ступеня монополізації ринку; податковий клімат в економіці; ефективний кредитно-банківський сектор; підвищення споживчих, інвестиційних та державних витрат; розширення поставок на експорт; можливості перерозподілу виробничих ресурсів в економіці; діюча система розподілу доходів.
Джерела впливу	– внутрішні	Внутрішніми факторами можна вважати: освоєння нових видів продукції; механізацію і автоматизацію; процес впровадження прогресивної технології і новітнього устаткування, поліпшення використання сировинної бази, матеріалів, палива, енергії; вдосконалення стилю управління і ін.
	– зовнішні	До зовнішніх факторів можна віднести: поліпшення галузевої структури промислового виробництва, державну економічну та соціальну політику; формування ринкових відносин і ринкової інфраструктури та інші фактори.
За сферою діяльності підприємств	– загальні	Загальні фактори мають місце у всіх сферах економіки.
	– специфічні	Специфічні фактори мають місце в окремих галузях або на конкретних підприємствах.
За можливістю впливу на продуктивність праці і капіталу	– інтенсивні	зростання продуктивності праці, фондівіддачі, матеріаловіддачі та зниження капітало-, фондо- та трудомісткості)
	– екстенсивні	зростання обсягу виробничих ресурсів

- організування;
- мотивування;
- контролювання;
- регулювання.

Процес управління економічною ефективністю діяльності підприємства має бути більш конкретизованим з урахуванням специфіки досліджуваної проблеми.

Функції планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання вважають загальними (основними), тому що будь-яка інша управлінська діяльність здійснюється шляхом послідовного їх застосування, а саме [3, с. 62]:

- планування процесу, діяльності об'єкта, виробничо-господарської діяльності;
- організування процесу, діяльності об'єкта, виробничо-господарської діяльності;

- мотивування працівників, які здійснюють певні процеси, забезпечують діяльність об'єкта, виробничо-господарську діяльність;
- контролювання процесу, діяльності об'єкта, виробничо-господарської діяльності;
- регулювання процесу, діяльності об'єкта, виробничо-господарської діяльності.

Планування слід розуміти як побудову цілей і визначення найкращих способів їхнього досягнення. Крім цього, найважливіший аспект планування – ретельне оцінювання вихідних даних.

Сучасні вчені О.Є. Кузьмін і О.Г. Мельник вважають, що планування – це вид управлінської діяльності (трудова процесів), який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення [3, с. 66].

Подальший розвиток підприємства за наявності сучасних технічних засобів і технологічних процесів, висококваліфікованого персоналу, вільних обігових коштів є неможливим, оскільки без належного організування діяльності в економічній системі виникатимуть проблеми неефективного використання ресурсного потенціалу та наявних можливостей.

Організування трактується як вид управлінської діяльності, який відображає процес формування структури управління організацією. Суть цієї функції управління відображають такі структурно-функціональні аспекти [3, с. 95]:

- поділ підприємства на підрозділи відповідно до цілей і стратегії;

- встановлення відносин повноважень вищих та нижчих рівнів управління і забезпечення можливості розподілу та координації завдань.

Організування можна також трактувати як процес розподілу ресурсів для виконання планів підприємства.

На сучасному етапі господарювання особлива увага приділяється соціально-психологічним аспектам мотивації, які створюють умови для досягнення позитивних результатів від виробничо-господарської діяльності економічної системи з мінімальними витратами.

Отже, мотивування – це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей і цілей підприємства [3, с. 156].

Для забезпечення ефективності діяльності підприємства необхідно, щоб були виконані функції планування, організування, мотивування і контролювання.

У ринкових умовах господарювання контролювання – важливий фактор забезпечення економічної ефективності діяльності економічного суб'єкта.

Отже, контролювання – це вид управлінської діяльності щодо оцінювання рівня виконання завдань і досягнення цілей, виявлення відхилень, недоліків та причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження й повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо [3, с. 185].

Об'єктивною необхідністю здійснення процесу контролювання є:

- нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища (зміни влади і законів, структури підприємства, технології, ринку, кваліфікованого складу працівників підприємства);

- запровадження нових технологічних процесів на підприємстві;

- можливість підприємства потрапити в економічну небезпеку;

- тиск із боку конкурентів;

- завоювання ринків збуту продукції підприємства;

- активізація науково-технічного розвитку.

Проблеми і недоліки, виявлені в процесі проведення контролювання виробничо-господарської діяльності, потребують здійснення регулювання.

Регулювання призначене усунути всі недоліки і відхилення, виявлені у процесі контролювання, і таким чином забезпечити економічну ефективність його функціонування. Регулювальні заходи можна здійснювати також за виконання кожної з функцій управління (планування, мотивування, організування).

Отже, регулювання слід розуміти як вид управлінської діяльності, який спрямований на усунення недоліків або відхилень у керуванні економічної системи за допомогою здійснюваних керуючою системою заходів.

Реалізація всіх етапів процесу управління економічною ефективністю діяльності підприємства потребує введення яких-небудь кількісних характеристик, формалізованих параметрів для вимірювання ефективності, тобто визначеної системи показників.

Основне її призначення полягає у забезпеченні комплексного різнобічного підходу до аналізу процесу планування діяльності підприємства. Система показників економічної ефективності має виконувати балансуєчі й оптимізуєчі функції, погоджувати між собою обсяги виробництва, продажів і витрат ресурсів, враховуючи структуру ресурсів, взаємозв'язок і пропорції між окремими їх видами.

На основі розглянутих в економічній літературі структурних аспектів ефективності, а також співвідношення інтересів і впливу учасників бізнесу зовнішніх організацій головні проблеми, пов'язані з розробленням і застосуванням системи показників ефективності, можуть бути згруповані таким чином:

- 1) вимір результату (визначення об'єкта вимірювання, вибір вимірників з урахуванням можливої різномірності продукції, що випускається);

- 2) вимір витрат (ресурси і витрати за видами);

- 3) вибір задовільних щодо аналізу співвідношень витрат і результатів під час формування показників;

4) облік і розмежування дії зовнішніх та внутрішніх факторів, контрольованих і керованих.

Під час вимірювання результату важливо визначити об'єкт вимірювання, тобто усвідомити, що в цьому виразі варто вважати результатом діяльності. Більшість підприємств розраховує показники економічної ефективності на основі прибутку й обсягу продажів. Інколи надають перевагу обсягу випуску продукції.

Сучасні вчені В.М. Серединська, Р.В. Федорович, О.М. Загородна здійснили групування показників за основними класифікаційними ознаками. Ці показники мають реально відображати економічні явища і процеси та забезпечувати їхнє однозначне розуміння, бути зрозумілими і динамічними [8, с. 82]. Кількість цих показників має бути достатньою для оцінювання окремих сторін роботи підприємства (див. рис. 1).

Класики економічного аналізу М.І. Баканов і А.Д. Шеремет поділяють показники ефективності господарської діяльності таким чином [1]:

а) вартісні і натуральні;

б) кількісні і якісні;

в) об'ємні і питомі.

Використання в розрахунках даних у натуральному виразі цілком допустиме (звичайно, у разі випуску однорідної продукції). Що ж стосується якісних показників, то вони повинні мати деяку градацію рівнів, що дає змогу провести кількісні виміри. Щодо об'ємних і питомих показників, то можна сказати таке: під час вимірювання ефективності об'ємні (абсолютні) показники використовуються як дані для формування коефіцієнтів (відносних показників), що і впливає із самого визначення ефективності.

З огляду на вищесказане більш прийнятним є підхід, що виділяє дві основні групи вимірників економічної ефективності діяльності підприємства. Перша група вміщує статистичні коефіцієнти ефективності. Це – вимірник продукції, поділений на вимірник витрат за визначений період часу. Інша група об'єднує динамічні індекси ефективності: цей статич-

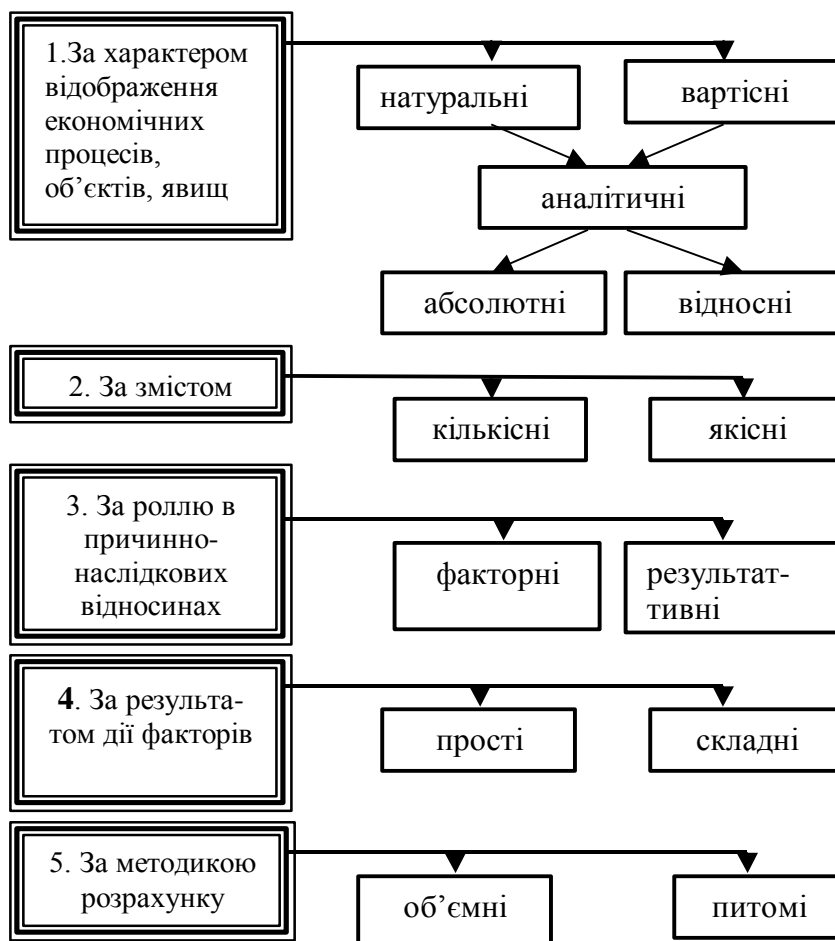


Рис. 1. Групування показників за основними класифікаційними ознаками

ний коефіцієнт за визначений період ділять на аналогічний коефіцієнт за деякий майбутній період.

До складу кожної групи входять три типи вимірників ефективності виробництва: приватна факторна, багатофакторна і сукупна факторна. Кожний з вимірників характеризує відношення продукції до витрат. У разі приватного факторного вимірника в знаменнику буде будь-який один елемент витрат (праця, капітал, матеріали, інформація і ін.); коли вимірник багатофакторний, у знаменнику будуть кілька елементів витрат; якщо ж ідеться про сукупний факторний вимірник, то у знаменнику будуть усі елементи витрат.

Наявні підходи до розроблення системи показників оцінки економічної ефективності діяльності можна об'єднати у дві великі групи:

- системи, побудовані на основі одного узагальнювального (інтегрального) показника;
- системи, верхній рівень яких формує перелік узагальнювальних показників ефективності діяльності підприємств загалом.

Показники, що входять до системи оцінювання економічної ефективності, мають відповідати загальним вимогам, передбаченим під час формування систем вимірювання:

1. Придатність. Показники, що входять до системи, мають бути з вимірниками саме

ефективності виробництва, тобто являти собою співвідношення витрат і результатів виробничої діяльності.

2. Повнота і вичерпний характер. Система має містити показники, необхідні для вимірювання економічної ефективності діяльності в межах об'єкта дослідження.

3. Унікальність і взаємозаперечний характер. Показники системи не мають дублювати один одного.

4. Надійність і об'єктивність. Помилки вимірювань мають задовольняти прийняті статистичні передумови або мають бути мінімізовані. Під час побудови показників варто переконатися у достовірності даних.

5. Доступність для розуміння й однозначність. Показники мають містити подібний зміст і водночас бути зрозумілими під час використання системи. Недопустимим є подвійне значення показників.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі вище викладеного матеріалу дослідження можна дійти висновку про те, що на практиці для управління ефективністю діяльності господарської одиниці необхідно розробити або вибрати з уже наявних систему показників, що відповідає особливостям галузі, а також завданням, поставленим під час дослідженн.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Баканов М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, А.Д. Шереметью М.: Финансы и статистика, 1993. 288 с.
2. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування / Т.І. 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.
3. Кузьмін О.Е. Основи менеджменту: Підручник / О.Е. Кузьмін, О.Г. Мельник К.: «Академвидав», 2003. 416 с.
4. Макконелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы, политика / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю; пер. с англ. Изд. 13. М.: ИНФРА-М, 1999. 974 с.
5. Мескон М.Х. Основи менеджмента: пер. з англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. М.: Изд-во «Дело», 1998. 704 с.
6. Навольська Н.В. Теоретичні аспекти забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств / Н.В. Навольська // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв, 2017. № 18.
7. Современный бизнес: Учеб. В 2 т. Т. 1: Пер. с англ./ М.Х. Мескон, К.Л. Боуви, Дж. В. Тилл. М.: Республика, 1995. 431 с.
8. Серединська В.М. Теорія економічного аналізу / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р. В. Федорович Т.: «Укрмедкнига», 2002. 319 с.
9. Яворська Н.П. Удосконалення механізму підвищення економічної ефективності діяльності деревообробних підприємств / Н. П. Яворська // Економічні науки. Сер. : Економіка та менеджмент. 2012. Вип. 9 (1.2). С. 274–284.

## REFERENCES:

1. Bakanov M.I. Theory of Economic Analysis / M.I. Bakanov, A. D. Sheremet Moscow: Finances and Sys., 1993. 288 p.
2. Batrakova T. I. Management of the efficiency of the enterprise – the key to its successful functioning / T.I. Batrakova // Economic analysis: Sb. sciences Works Ternopil, 2015. Volume 19. No. 2. P. 13–19.
3. Kuzmin O. E. Fundamentals of Management: Textbook / O. E. Kuzmin, O. G. Melnyk K.: Akademiya, 2003. 416 p.
4. McConnell K.R. Economics: Principles, Problems, Politics / KP McConnell, SL Bru per. from english Izd. 13. M.: INFRA-M, 1999. 974 s.
5. Meskon M.H. Fundamentals of Management: per. from english / M.H. Meskon, M. Albert, F. Hedouri. M.: Publishing house “Delo”, 1998. 704 p.
6. Navolskaya N.V. Theoretical Aspects of Ensuring Economic Performance of Enterprises Activity / N.V. Navolskaya // Global and national problems of the economy. Mykolaiv, 2017. № 18
7. Modern Business: Learning. In 2 t. T.1: Per. with ang. / M.H. Meskon, K.L. Bowie, JV Till. M.: Respublika, 1995. 431 p.
8. Seredinskaya V.M. The theory of economic analysis / VM Seredinskaya, O. Zagorodna, RV Fedorovich – T. Ukrmedknkh, 2002. 319 p.
9. Yavorska N.P. Improvement of the mechanism of increasing the economic efficiency of woodworking enterprises / N.P. Yavorska // Economics. Ser : Economics and Management. 2012. Exp. 9 (1.2). pp. 274–284.

## Theoretical aspects of management of economic efficiency of enterprises and selection of indicators of its evaluation

**Navolska N.V.**

Assistant Professor,  
Ternopil National Economic University

The article considers the views of the authors on the concept of “economic efficiency”. Efficiency as one of the general and main concepts in the economy is formed under the influence of factors and relations in the society. It is mentioned that modern tools for assessing the efficiency of enterprises is quite broad: from a set of classical financial indicators to new concepts of economic value added and a balanced system of indicators. It is suggested to consider the factors that influence the increase of the efficiency of activity and can be classified by various features.

Factors are elements and aspects that affect an amount or a number of metrics. In this sense, economic factors, as well as economic categories that are reflected in indicators, are objective.

The main features of classification of factors of efficiency increase are singled out. Auxiliary classification table of the factors of increasing the efficiency of enterprises activity was formed. The essence of the process of efficiency management was explored.

Management of economic efficiency of an enterprise should be considered as a directed process of influence of the subject of manage-

ment on the object to ensure its effective functioning and further development

The current objective of the enterprise in the field of economic efficiency, which is to ensure the possible result of production activities at a minimal cost. The essence and functions of enterprise management were considered.

Management is a deliberate action on an object in order to change its state or behavior due to changing circumstances.

The clustering of indicators according to the main classification criteria was carried out. It is proposed to consider available approaches to the development of a system of indicators for assessing the economic efficiency of activities.

It is proposed that all the indicators included in the assessment system should meet the general requirements for the formation of systems for measuring the effectiveness of enterprises.

It is noted that in conditions of market relations in order to ensure the possibility of economic development, enterprises must constantly monitor and increase the economic efficiency of their activities, or, in fact, just manage their efficiency.