

О. О. ТИМЧЕНКО, В. О. ЧЕРЕПАНОВА

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

В статті розглядається сутність поняття «ефективність». Окреслено основні проблеми оцінки ефективності діяльності підприємства. Проаналізовано існуючі підходи та методи оцінки ефективності діяльності підприємства, їх особливості, переваги та недоліки, основні показники, які використовуються. Підкреслюється значимість урахування якісних показників для оцінки ефективності. Запропоновано комплексну систему оцінювання ефективності економічного механізму управління, яка базується на збалансованій системі показників (BSC).

**Ключові слова:** економічний механізм, ефективність, традиційний підхід, модель «Дюпон», збалансована система показників, процесно-орієнтований аналіз рентабельності.

**Вступ.** В умовах жорсткої конкуренції, постійних змін у зовнішньому середовищі, необхідною умовою виживання підприємств є їх розвиток, адаптація до існуючих умов. Передумовою розвитку та адаптації діяльності підприємства має бути оцінка її ефективності, завдяки якій можливе виявлення та знешкодження існуючих недоліків.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Питанню формування та функціонування економічного механізму підприємства присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як: М. Г. Грещак, І.І. Цигилик, П.В. Круш, Л.Г. Мельник, С.О. Жданов та ін. Незважаючи на існуючі здобутки в даній галузі знань, в літературі мало уваги приділяється оцінці ефективності економічного механізму управління.

**Мета дослідження.** Основною метою статті є дослідження методик оцінки діяльності підприємства, розробка методики, яка б дозволила оцінити ефективність діючого економічного механізму управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний механізм управління підприємством являє собою систему, яка складається з комплексу форм та методів впливу на господарсько-фінансову діяльність для досягнення поставлених цілей, забезпечення стійкого ефективного розвитку. Відповідно ефективність даної системи можна оцінити за допомогою оцінки ефективності роботи об'єкта, на який вона впливає, тобто на діяльність підприємства. Як економічна категорія, «ефективність» трактується як співвідношення між результатами виробничо-господарської діяльності самостійного суб'єкта і використаними для одержання цих результатів матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами (затратами).[1] Дане визначення ефективності є традиційним. Тим не менш, дане поняття можна розглядати і з іншого боку. Так, Румянцева М.П.[2] зазначає, що поняття «ефективність» в англійській літературі виражається двома термінами: «efficiency» та «effectiveness». Термін «efficiency» означає співвідношення між об'ємом випуску та необхідними для його виробництва ресурсами, що відповідає визначенню Завадського Й. С. [1]. Даний показник характеризує внутрішній параметр функціонування, який використовується для оцінки економічності роботи підприємства та його окремих підрозділів. Термін «effectiveness» використовується для вимірювання ступеню досягнення організацією її цілей. В такому

сенсі «ефективний» розуміється як «маючий високий рівень ефекту або результату» та характеризується оптимальним співвідношенням між такими параметрами, як виробництво, співвідношення між результатами та витратами («efficiency»), виконання зобов'язань, адаптивність та розвиток. [2] Передумовою оцінки ефективності діяльності підприємства, яка проводиться для обґрунтування управлінських рішень має бути вибір відповідного критерію ефективності. Необхідність такого критерію пояснюється тим, що підприємство має різні цілі: короткострокові та довгострокові. Діяльність підприємства може бути неефективна з точки зору короткострокових цілей, але з позиції довгострокових цілей поточний неефективний стан може бути оцінено як норму, як стан, який не заперечує та не перешкоджає майбутньому розвитку. Отже, для кожного рівня цілей підприємства мають бути розроблені відповідні критерії ефективності. Проблемою оцінки ефективності діяльності підприємства є те, що існує часова невідповідність між витратами та результатами діяльності, окрім того, не всі витрати підлягають кількісній оцінці. [3] На сьогодні в науці не склалося єдиної системи оцінювання ефективності діяльності, так само як і єдиної системи показників та критеріїв. Відповідно до традиційного підходу ефективність діяльності підприємства оцінюється на основі двох груп показників: до першої групи входять узагальнюючі показники (рівень задоволення потреб ринку, виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів, витрати на одиницю товарної продукції, прибуток на одиницю загальних витрат, рентабельність виробництва, частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва), які характеризують ефективність діяльності підприємства в цілому; до другої групи відносять показники, які характеризують ефективність використання окремих ресурсів підприємства: матеріальних (матеріаломісткість продукції, матеріаловіддача, коефіцієнт використання найважливіших видів сировини і матеріалів, витрати палива і енергії на 1 грн. чистої продукції), економія матеріальних витрат), трудових (трудомісткість одиниці продукції, відносне вивільнення працівників, темпи росту продуктивності праці, частка приросту продукції за рахунок росту продуктивності праці, коефіцієнт ефективності використання робочого часу, економія фонду оплати праці, випуск продукції на 1 грн. фонду оплати праці), основних виробничих

фондів (фондовіддача основних фондів, фондомісткість продукції, рентабельність основних фондів, фондовіддача активної частини основних фондів), фінансових (коефіцієнт оборотності оборотних коштів, тривалість одного обороту нормованих оборотних коштів, відносне вивільнення оборотних коштів, питомі капіталовкладення, капіталовкладення на одиницю введених потужностей, рентабельність інвестицій, строк окупності інвестицій).[4] Окрім цього, для оцінки ефективності діяльності підприємства використовують показники рентабельності реалізації продукції (валова, операційна, чиста), рентабельності активів та рентабельності власного капіталу. Широкого розповсюдження для оцінки ефективності діяльності набула модель компанії «Дюпон», яка передбачає розрахунок основного показника ефективності – рентабельності власного капіталу за допомогою трьох складових: чистої рентабельності продажу, оборотності активів та фінансового левериджу. Перевагами моделі «Дюпон» є інтегральність оцінки, взаємопов'язаність застосовуваних показників, разом з тим, недоліком такої системи є те, що оцінка ефективності діяльності лише за показником рентабельності власного капіталу є неповною. В зарубіжних наукових виданнях останнім часом багато уваги приділяється методу оцінки показника економічної доданої вартості (EVA), що представляє собою різницю між чистим операційним прибутком після оподаткування та витратами на залучення капіталу. Діяльність підприємства вважається ефективною, якщо показник EVA за досліджуемий період зростає. Всі перелічені вище показники оцінки ефективності відповідають оцінці економічної ефективності діяльності організації. Разом з тим, окрім економічної ефективності існують соціальна та екологічна ефективність. Оскільки підприємство - це відкрита система, ефективність його діяльності може бути досягнута завдяки врахуванню зовнішніх факторів, інтересів різних зацікавлених груп: споживачів, держави, навколишнього середовища тощо. Отже, цілком закономірним є виникнення нових підходів до оцінки ефективності, в яких використовуються як фінансові, так і нефінансові показники. Одним із таких підходів є система збалансованих показників (BSC), запропонована Р.С Капланом та Д. П. Нортоном. [5] BSC є системою стратегічного управління бізнесом, яка переводить існуючу стратегію в площину об'єднаних причино-наслідковим зв'язком чотирьох груп показників – фінансових, взаємодії з клієнтами, внутрішніх процесів та показників навчання та розвитку персоналу. Дані показники є ключовими показниками ефективності (KPI), за досягненням яких можна оцінити ефективність діяльності підприємства. Цілком закономірно, що набір ключових показників для кожної організації є унікальним, зважаючи на галузь, в якій працює підприємство, положення на ринку, стратегічні задачі та тактику ведення бізнесу. Логічним продовженням розвитку концепції BSC стало виникнення нового підходу до вимірювання

ефективності компанії. Даний підхід був розроблений Маршалом Мейером [6] та отримав назву «процесно-орієнтованого аналізу рентабельності» (або АВРА). Переваги АВРА полягають в повноті оцінки ефективності: система створює взаємозв'язок між процесами, які відбуваються в компанії та фінансовою ефективністю. Незважаючи на переваги даного методу, його застосування для оцінки ефективності діяльності вітчизняних підприємств ускладнене тим, що необхідною умовою є впровадження на підприємстві процесно-орієнтованого обліку витрат (метод ABC). Для аналізу ефективності необхідні дані про собівартість процесу, доходи в розрізі клієнтів та дані про процеси, які здійснюються для клієнта. Суть методики можна розбити на такі етапи: 1. виділення основних бізнес-процесів та клієнтських транзакцій; 2. визначення рівня витрат на здійснення бізнес-процесів. Витрати, що складають собівартість окремого бізнес-процесу розподіляються на три категорії: короткострокові змінні витрати, які залежать від об'єму клієнтських транзакцій; довгострокові змінні витрати, які також в деякій мірі залежать від об'єму транзакцій; постійні витрати, які змінюються, якщо об'єм транзакцій потребує розширення приміщень чи нового обладнання. 3. визначення рентабельності взаємовідносин з клієнтом; 4. визначення ключових нефінансових показників: показників задоволеності клієнта, рівня обслуговування клієнта, показників операційного характеру та показників, які відносяться до людських ресурсів; 5. розрахунок винагороди співробітників компанії;

У роботі [7] пропонується оцінювати дієвість економічного механізму за допомогою системи показників, що розподіляються за наступними напрямками: стан та якість планування на підприємстві, ефективність мотивації діяльності підприємства (оцінюється виходячи з принципів комерційного розрахунку: самокупності, самофінансування, рентабельності, порівняння витрат із результатами) і праці, ефективність ціноутворення, ефективність фінансування, ефективність господарських зв'язків (табл. 1). Така система охоплює основні елементи економічного механізму управління підприємством. Разом з тим, на наш погляд, вона не дозволяє охопити всі наслідки роботи існуючого на підприємстві економічного механізму. Окрім того, дана система розроблялася для торгових підприємств, тому деякі показники (наприклад витратність, прибутковість ціноутворення та ін.) для кожного підприємства, в залежності від його галузі, будуть своїми.

Узагальнюючи представлені підходи та методи, оцінку ефективності існуючого механізму управління пропонується проводити за схемою, наведеною на рис.1

Зазначена схема передбачає проведення оцінки ефективності у 2 етапи. Перший етап базується на використанні методу BSC, який доповнює існуючий ресурсний підхід до оцінки ефективності діяльності (який розглядає ефективність як співвідношення між результатами та використаними ресурсами).

Таблиця 1 – Групи показників дієвості економічного механізму

Стан та якість планування					
Показник	Відповідність меті	Комплексність		Ступінь виконання плану	Напруженість плану
Формула для розрахунку	Заплановане значення показника / Фактичне значення показника	Кількість планових показників / Кількість основних показників діяльності підприємства		Фактичне значення показника / Планове значення показника	Запланований кінцевий результат / Наявне значення кінцевого результату
Ефективність мотивації діяльності					
Показник	Коефіцієнт автономії		Витратовіддача		Коефіцієнт рентабельності торговельної діяльності
Формула для розрахунку	Вартість власного капіталу / Загальна сума активів підприємства		Обсяг товарообороту / Загальна сума витрат обігу		Чистий прибуток / Обсяг товарообороту
Ефективність мотивації праці					
Показник	Співвідношення середньої заробітної плати та прожиткового мінімуму	Співвідношення середньомісячної заробітної плати до середньогалузевої		Співвідношення темпів зростання фонду оплати праці та товарообороту	Співвідношення темпів зростання фонду оплати праці та чистого прибутку
Формула для розрахунку	Середня заробітна плата по підприємству / Законодавчо встановлений прожитковий мінімум	Середня заробітна плата по підприємству / Середньогалузева заробітна плата		Темп зростання фонду оплати праці / Темп зростання товарообороту	Темп зростання фонду оплати праці / Темп зростання чистого прибутку
Ефективність ціноутворення					
Показник	Прибутковість ціноутворення		Витратосміність ціноутворення		Рівень цін
Формула для розрахунку	Чистий прибуток від реалізації товарів / Сума доходу від торговельної діяльності		Сума витрат обігу / Сума доходу від торговельної діяльності		Ціна на товар торговельного підприємства / Ринкова ціна на даний товар
Ефективність фінансування					
Показник	Коефіцієнт загальної ліквідності	Коефіцієнт заборгованості	Коефіцієнт оборотності капіталу	Загальний коефіцієнт рентабельності	Коефіцієнт оподаткування товарообороту
Формула для розрахунку	Поточні ліквідні активи / Боргові зобов'язання	Боргові зобов'язання / Власні кошти	Сукупний оборот / Середньорічна вартість активів балансу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів балансу	Податкові виплати / Товарооборот
Ефективність господарських зв'язків					
Показник	Рівень виконання договірних зобов'язань			Коефіцієнт рентабельності закупівлі товару	
Формула для розрахунку	Фактична сума надходження товарів / Сума надходження товарів, передбачена договором			Чистий прибуток від угоди / Обороти по закупівлі товару згідно з угодою	

Чотири складових традиційного методу BSC доповнено п'ятою складовою – складовою впливу на зовнішнє середовище. Оскільки сучасне підприємство – відкрита система, його діяльність залежить та впливає на зовнішнє середовище. Організації, які мають за мету стабільне існування та довгостроковий розвиток мають перейматися питаннями того, щоб їх діяльність не наносила шкоди навколишньому середовищу, сприяла вирішенню соціальних проблем суспільства (забезпечення робочими місцями, тощо). Продукція, яку випускає підприємство, має гарантувати безпеку, здоров'я та якість життя. Окрім того, діяльність підприємства має підвищувати статус держави на міжнародній арені. Фінансова складова передбачає розрахунок показників рентабельності, платоспроможності (ліквідності), фінансової стійкості. Традиційні фінансові показники можна доповнити розрахунком моделі Дюпона та EVA. У складовій бізнес-процесів розраховуються показники, що характеризують ефективність використання ресурсів підприємства. Складова якості та розвитку персоналу

передбачає розрахунок показників, що характеризують рівень професіоналізму та компетентності працівників, ефективність мотивації (показники, запропоновані Міценко Н. Г.) Для оцінки впливу на зовнішнє середовище можна застосовувати такі показники, як розмір штрафів за недотримання екологічних норм, наявність сертифікатів, що підтверджують екологічність та безпечність продукції, тощо. Другий етап оцінки ефективності пов'язаний з оцінкою ступеня досягнення цілей та задач підприємства, тобто отримані на першому етапі якісні та кількісні показники порівнюються із розробленими нормативами та критеріями, які характеризують досягнення оперативних, тактичних та стратегічних цілей. Використовуючи дану систему оцінки, можна оцінити ефективність механізму управління підприємством в цілому. Разом з тим, відхилення того чи іншого показника від запланованого чи нормативного може сигналізувати про необхідність удосконалення окремих елементів економічного механізму.



Рис. 1 – Схема комплексної оцінки ефективності економічного механізму управління

Тому для прийняття рішення стосовно того, який елемент економічного механізму потрібно вдосконалювати, корисно використовувати систему показників, запропоновану Міценко Н. Г. [7]. Разом з тим, відхилення від бажаного значення деяких показників може бути відображенням неефективності одразу двох чи більше діючих елементів економічного механізму. Тобто прийняття рішення щодо удосконалення елементів економічного механізму залежить від знань та досвіду менеджера.

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження було розглянуто існуючі підходи та методи оцінки ефективності діяльності підприємства, на основі досліджених матеріалів було запропоновано комплексну систему оцінки ефективності економічного механізму управління.

**Список літератури:** 1. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. — К.: Кондор, 2006. — 356 с. 2. Румянцева З. П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 304 с. 3. Ковальчук І. В. Економіка підприємства [Текст] : навч. посібник / І. В. Ковальчук. - К. : Знання, 2008. - 679 с. 4. Економіка і фінанси підприємства [Текст] / Й. М. Петрович, Л. М. Прокопшин-Раїшевич

- Львів : Магнолія-2006, - 408 с. 5. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: Пер. с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. — 214 с. 6. Мейер М. В. Оценка эффективности бизнеса / М. В. Мейер. — М.: ООО «Вершина», 2004 - 272 с. 7. Міценко Н. Г. Діагностика дієвості економічного механізму торговельного підприємства [Текст] : монографія / Н. Г. Міценко, Н. І. Дуляба; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. - Львів: ЛКА, 2012. - 223 с.

**Bibliography (transliterated):** 1. Zavads'kyj J. S., Osovs'ka T. V., Jushkevych O. O. *Ekonomichnyj slovnyk*. — Kyi'v: Kondor, 2006. Print. 2. Rumjanceva Z. P. *Obshhee upravlenie organizacij. Teorija i praktika: Uchebnyk*. — Moscow: INFRA-M, 2007. Print. 3. Koval'chuk I. V. *Ekonomika pidpryemstva [Tekst] : navch. posibnyk* - Kyi'v: Znamnja, 2008. Print. 4. Petrovych J. M., L. M. Prokopyshyn-Rashkevych *Ekonomika i finansy pidpryemstva [Text]* - L'viv: Magnolija-2006. Print. 5. Kaplan R. S. D. P. Norton. *Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviju: Per. s angl.* — Moscow: ZAO «Olimp-Biznes», 2003. Print. 6. Mejer M. V. *Ocenka jeffektivnosti biznesa* — Moscow: ООО «Vershina», 2004. Print. 7. Micenko N. G. *Diagnostyka dijevosti ekonomichnogo mehanizmu torgovel'nogo pidpryemstva [Tekst] : monografija* / N. G. Micenko, N. I. Duljaba; Ukoopspilka, L'viv. komerc. akad. - L'viv: LKA, 2012. Print.

Надійшла (received) 03.06.2015

**Тімченко Олена Олександрівна** – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студентка; тел.: (099) 313-83-97; e-mail: t.elena-1993@mail.ru.

**Тімченко Олена Олександрівна** – National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", student; tel.: (099) 313-83-97; e-mail: t.elena-1993@mail.ru.

**Черепанова Вікторія Олександрівна** – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри організації виробництва та управління персоналом; тел.: (099) 761-55-40; e-mail: vitacherepanova@mail.ru.

**Cherepanova Victoria Oleksandrivna** – Candidate of Economic Sciences, Full Professor, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Professor at the Business Administration and Personnel Management Department; tel.: (099) 761-55-40; e-mail: vitacherepanova@mail.ru.