

УДК 338.43:664.1

Котков С. В.,
фінансовий аналітик,
ПАТ «Оболонь», м. Київ

ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЦУКРОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

В статті досліджено питання управління ефективністю діяльності підприємств на основі механізму управління ефективністю з використанням показника доданої вартості. Система управління на основі показника доданої вартості є визначальним комплексним інструментом, що дозволяє найбільш повно управляти ефективністю діяльності підприємства на основі факторів вартості підприємства для цілей управління в області операційної, інвестиційної та фінансової діяльності компанії. Створено модель механізму управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості. Реалізація запропонованої автором концепції (механізму) управління ефективністю діяльності підприємства з використанням показника доданої вартості сприятиме розвитку його економічного потенціалу у стратегічному аспекті та максимізації результатів і мінімізації ризиків здійснення підприємницької діяльності.

Ключові слова: ефективність, механізм управління ефективністю, моделі управління ефективністю, система управління на основі економічної доданої вартості, напрями управління ефективністю підприємств цукрової промисловості.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ САХАРНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Котков С. В.

В статье исследованы вопросы управления эффективностью деятельности предприятий на основе механизма управления с использованием показателя добавленной стоимости. Система управления на основе показателя добавленной стоимости является определяющим комплексным инструментом, позволяющим наиболее полно управлять эффективностью деятельности предприятия на основе факторов стоимости предприятия для целей управления в области операционной, инвестиционной и финансовой деятельности компании. Создана модель механизма управления эффективностью деятельности предприятий сахарной промышленности. Реализация предложенной автором концепции (механизма) управления эффективностью деятельности предприятия с использованием показателя добавленной стоимости будет способствовать развитию его экономического потенциала в стратегическом аспекте, максимизации результатов и минимизации рисков осуществления предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: *эффективность, механизм управления эффективностью, модели управления эффективностью, система управления на основе экономической добавленной стоимости, направления управления эффективностью предприятий сахарной промышленности.*

ECONOMIC BASES OF DEVELOPMENT OF PERFORMANCE MANAGEMENT THE SUGAR INDUSTRY

Kotkov S.

In the article the question of performance management enterprises through the mechanism of performance management using value added. The control system based on value added is defining an integrated tool to manage the most complete performance of the company based on factors of value for management purposes in operating, investing and financing activities of the company. The model of the mechanism of performance management businesses sugar industry. The effectiveness of the company - a complex category of economic science. It permeates all areas of practice, all stages of social production, is the basis for building quantitative criteria values of decisions. Managing your value-adding enterprises should take into account patterns and trends forming system of economic levers of performance management, the condition of the complex nature of management, its innovative component integration processes, mechanisms and methodologies for evaluating performance management as the underestimation of any of these elements can lead to distortions of economic relations, inter-sectoral imbalances, which, as experience shows reform of domestic agriculture, cannot be solved through self-regulation of the market. Using the concept of enterprise performance management is the basis for the development of business strategy, gives a realistic picture of the potential for its growth, promotes investment attractiveness and as a result - increase the capacity of enterprises to survive in the market in the long run It should also be noted that require further study theoretical aspects of the efficiency of enterprises, economic development and the creation of added value in the sugar beet subcomplex to obtain improvements, financial and credit support sugar beet production, stimulation of investment activities aimed at introducing innovation into production. Author of the proposed concept (mechanism) performance management company using value added will promote its economic potential in the strategic aspect and maximize results and minimize risks of business.

Keywords: *efficiency, performance management mechanism, the model of performance management, system management based on economic value added areas of performance management businesses sugar industry.*

Постановка проблеми. Необхідність управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості в умовах нестабільного зовнішнього середовища, недосконалості законодавчої і нормативної бази, недостатньої уваги з боку держави проблемам галузі, розвиток тіньового сектору ринку цукру, обумовлює потребу у проведенні досліджень, ґрунтуючись на розробках вітчизняної і зарубіжної науки та практики, з урахуванням змін та тенденцій розвитку світового бурякоцукрового виробництва.

Використання концепції управління ефективністю підприємства стає основою для розробки стратегії підприємства, дає реалістичне уявлення про потенційні можливості його зростання, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості підприємства і як результат – підвищенню спроможності підприємства до виживання на ринку у довгостроковому періоді.

Ефективність процесів, що відбуваються на підприємстві, в умовах кризових явищ в економіці є визначальним фактором для його функціонування. Тому можливість управляти цією ефективністю є вагомим важелем в конкурентній боротьбі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління ефективністю створення доданої вартості підприємств повинно враховувати закономірності і тенденції формування системи економічних важелів управління ефективністю, умови забезпечення комплексного характеру управління, його інноваційну складову, інтеграційні процеси, механізм та методики оцінки управління ефективністю діяльності, оскільки недооцінка будь-якого із вказаних елементів може призвести до викривлень економічних відносин, міжгалузевих диспропорцій, які, як показує досвід реформування вітчизняного агропромислового комплексу, неможливо виправити за рахунок саморегулювання ринку.

Дослідженню наукової проблематики, пов'язаної з управлінням ефективністю присвячено багато праць відомих вітчизняних вчених, зокрема: О. Бугуцький, В. Галушко, С. Гуткевич [4], Й. Завадський [5], Т. Мостенська [6], В. Юрчишин та інші. Теоретичні питання економічного регулювання в агропромисловому комплексі відображено в працях В. Андрійчука, О. Богатиренка., В. Бойка, П. Борщевського [2], В. Гаєнка., О. Зайця, А. Зельднера, В. Кадієвського, М. Коденської, В. Пиркіна, П. Саблука, М. Шаповала, Г. Шевчука, О. Шпичака та інших. Але при цьому слід зазначити, що ще недостатньо дослідженими залишились проблеми, розвитку підприємств та об'єднань підприємств цукрової промисловості з урахуванням інноваційного напрямку інвестиційного розвитку, управління ефективністю, прогнозування стану та показників роботи цукрової промисловості тощо.

Мета статті. Обґрунтувати необхідність формування механізму управління ефективністю діяльності підприємства з використанням показника доданої вартості.

Основні результати дослідження. Оцінка управління ефективністю діяльності підприємства, як правило, ґрунтується на аналізі ефективності різних фінансових показників, таких як чистий прибуток, рентабельність інвестицій, ринкова вартість підприємства. Найпоширенішими напрямками визначення управління ефективності, як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства, де відповідне співвідношення отриманого результату відповідає наміченим цілям.

Підтримуючи думку А. Г. Грязнової, в даний час, базовою парадигмою розвитку бізнесу прийнята концепція, за якою доцільно відмовитися від неефективних бухгалтерських критеріїв оцінки успішності функціонування компаній і прийняти за основу критерій, найбільш простий і зрозумілий для акціонерів та інвесторів, – додану вартість [3].

Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльностями. Ефективність може визначатись як результативність системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів. Одночасно, слід зазначити, що традиційний підхід до оцінювання управління ефективністю

діяльності підприємства не завжди відображає об'єктивну картину його роботи. Сьогодні деякі західні компанії використовують як узагальнюючий показник управління ефективністю та і оцінки ефективності підприємства, як альтернативний критерій, показник економічної доданої вартості (EVA - Economic Value Added), який є складовою фінансового блоку «Системи збалансованих показників». Він є основним показником ефективності в системі «Performance Management» (управління результативністю). Оцінка ефективності діяльності на основі концепції «Performance Management» передбачає використання так званої збалансованої системи індикаторів (Balanced Scorecard (BSC)), яка включає різні фінансові й нефінансові показники, що дають змогу комплексно оцінити вартість підприємства й ефективність його діяльності. Показники рентабельності використовуються в цій системі як другорядні, а основним є економічна додана вартість (EVA).

Концепції управління ефективністю підприємства з позиції економічної доданої вартості, на нашу думку, задає єдину основу для моделювання, відстежування, реалізації і оцінки прийнятих управлінських рішень в єдиному руслі – додавання вартості. Саме запропонована система показників, які комплексно оцінюють за відповідним напрямком виробничу технологічність, технічну діяльність, організацію, фінансову спроможність по відношенню до результуючого блоку управління ефективністю, з науко-методичних позицій потребує дослідити взаємозв'язок системи показників за відповідним напрямком з показниками результативності управління ефективністю діяльності підприємств бурякоцукрового під комплексу, що забезпечує наближення моделюємих відносин до реальної ситуації при прийнятті управлінських рішень.

Виходячи з аналізу стану управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості України, можна зазначити різновекторність кроків сукупності підприємств галузі, проте вони повинні відповідати чинникам підвищення управління ефективності їх діяльності в напрямку формування економічної доданої вартості, що генерують підприємства.

Концепція управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості з позиції економічної доданої вартості представлено на рис.1.

У контексті побудови механізму управління ефективністю діяльності та функціонування підприємства цукрової промисловості важливою, на наш погляд, є реалізація основних етапів.

Перший етап. Здійснення комплексного аналізу показників управління ефективністю діяльності та функціонування підприємства за заданими параметрами його діяльності, які відповідають прийнятій стратегії підприємства на ринку продукції та досягнутого рівня конкурентоздатності.

Для діагностування показників управління ефективністю діяльності та функціонування підприємства у загальному вигляді за заданими параметрами використовують при потребі широкий діапазон показників, які забезпечують здійснення техніко-економічної, фінансово-економічної, соціально-економічної та інтегральної оцінки ефективності його діяльності. Цьому передують аналіз ефективності господарської діяльності, який здійснюється в загальній системі управління, на який бажано спиратись при переході до показників управління ефективністю діяльності.

Якщо ми маємо справу з початковим етапом, то здійснюють прогнозування або планування результативності за заданими параметрами.

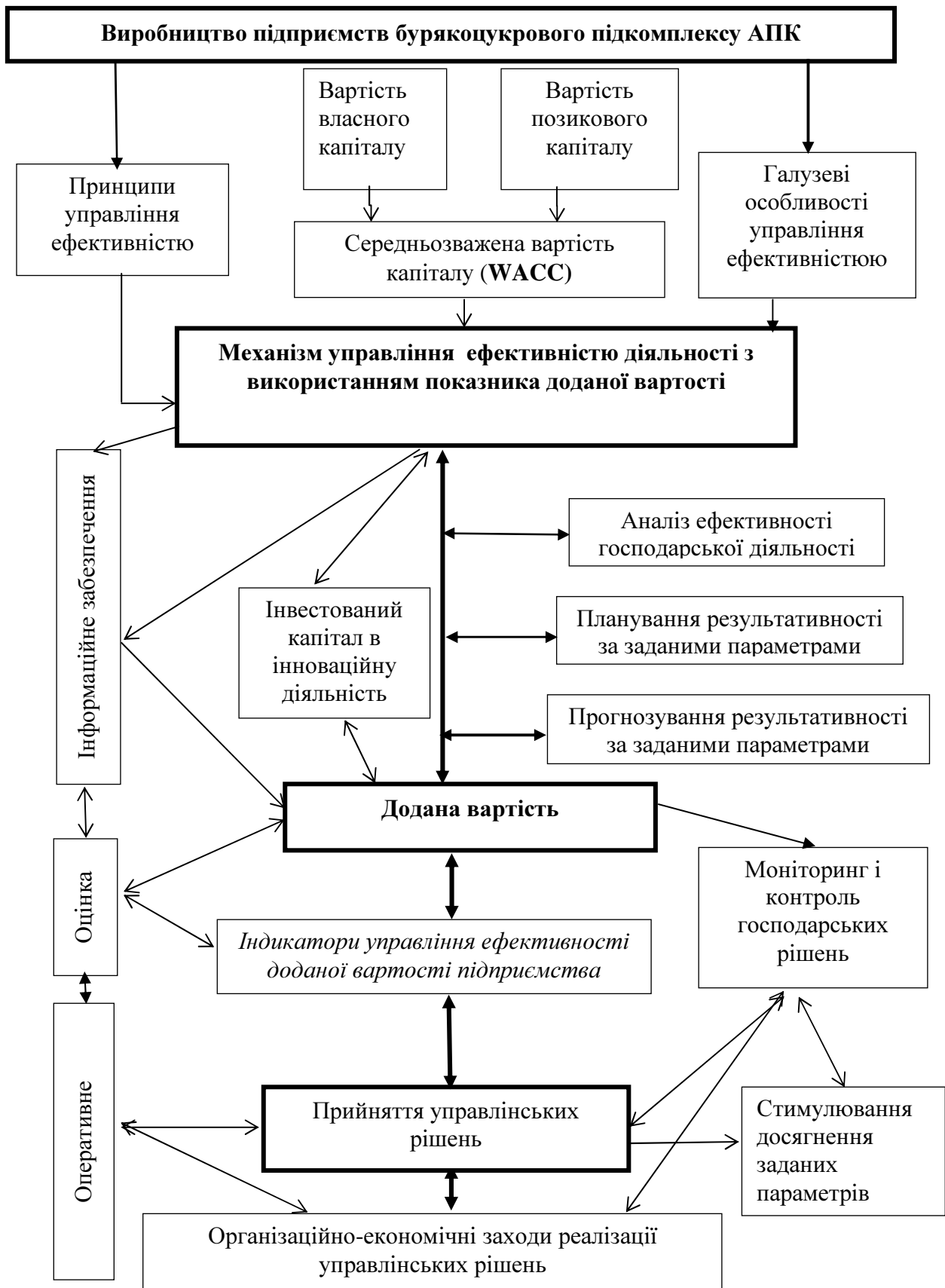


Рис.1. Механізм управління ефективністю діяльності підприємства з використанням показника доданої вартості

Джерело: розробка автора.

При оцінці та здійсненні аналізу управління ефективністю діяльності підприємства виходять з основних показників господарсько-фінансової діяльності, який передбачає аналіз вихідних параметрів функціонування підприємства в загальному обсязі та у динаміці. При цьому важливим є аналіз вихідних параметрів функціонування у чотирьох основних напрямках: економічний ефект, економічні ресурси, витрати, інші вихідні техніко-економічні показники діяльності промислового підприємства. При потребі можна здійснити поглиблений комплексний аналіз ефективності використання ресурсів підприємства, який передбачає аналіз ефективності використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів.

Другий етап. Здійснення оцінки результативності за фактичними параметрами у порівнянні з результативними запланованими параметрами за умови використання показника доданої вартості. Для цього визначають за відповідною методикою показники доданої вартості та визначають індикатори управління ефективності доданої вартості підприємства, а саме: індикатори оцінки ефективності господарської діяльності підприємств; індикатори оцінки ефективності інвестиційної діяльності; індикатори, що характеризують інноваційну активність підприємства.

Кожна група індикаторів включає узагальнюючі та індивідуальні показники, що дозволяє визначити їх рівень та порівняти з заданими параметрами.

Проведений стохастичний факторний аналіз взаємозв'язку системи показників з показниками результативності управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості засвідчив наявність двох результативних блоків за економічним призначення та цільовою спрямованістю:

Перший блок – результативні показники управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості:

- прибуток на 1 грн. валової доданої вартості;
- валова додана вартість на 1 грн. реалізованої продукції.

Другий блок – результативні показники ефективності, як підсумок управління підприємствами цукрової промисловості:

- витрати на 1 грн. реалізованої продукції;
- рентабельність за валовим прибутком відображують результат;

Третій етап. Прийняття управлінських рішень на підставі визначення «вузьких місць», їх детального аналізу та за результатами моніторингу і контролю господарських рішень в напрямку досягнення результативності управління ефективністю діяльності підприємства впровадження стимулювання керівництва за досягнення заданих параметрів..

Вихідною базою для цього етапу є комплексний аналіз ефективності діяльності підприємств по вказаним параметрам функціонування. Врахування суперечності всіх чинників та можливої їх дії, які впливають на результативність управління ефективністю діяльності підприємства, що є, по суті, стрижневим для прийняття організаційно-економічних заходів.

За результатами комплексного аналізу результативності управління ефективністю діяльності підприємства за вказаними параметрами функціонування є можливість визначити основні резерви зростання ефективності функціонування підприємства у таких напрямках:

- підвищення ефективності використання основних ресурсів підприємства : матеріальних, фінансових, трудових тощо;
- покращення рівня індикаторів управління ефективності доданої вартості підприємства та рентабельності їх функціонування як основних результативних показників діяльності підприємства;
- підвищення ефективності господарювання підприємства;
- визначення шляхів мінімізації ризиків діяльності підприємства з метою максимальної економічної вигоди.

Четвертий етап. Розроблення організаційно-економічних заходів реалізації управлінських рішень в напрямку підвищення управління ефективністю діяльності та функціонування підприємства та планування поетапної їх реалізації. При цьому слід враховувати принципом та переваги матричного підходу при побудові організаційних структур управління ефективністю, поліпшення взаємодії з метою реалізації того чи іншого проекту чи ефективного вирішення завдань управління ефективністю.

П'ятий етап. Моніторинг і контроль за реалізацією рішень щодо підвищення рівня управління ефективністю діяльності підприємства, а також їх результативністю.

Удосконалення засад організації та методики контролю діяльності підприємств у сучасних умовах потребує вироблення нових принципів його реалізації, до яких можна віднести: підзвітності й відповідальності перед ініціаторами контролю; єдності з управлінськими процесами; прозорості.

Висновок. Реалізація запропонованої Концепції управління ефективністю діяльності підприємств цукрової промисловості з позиції економічної доданої вартості або механізму управління ефективністю діяльності з використанням показника доданої вартості сприятиме розвитку його економічного потенціалу у стратегічному аспекті та максимізації результатів і мінімізації ризиків здійснення підприємницької діяльності.

Встановлені і пропонувані напрями розвитку підприємств цукрової промисловості різновекторні, проте відповідають чинникам управління та підвищення ефективності діяльності на основі формування економічної доданої вартості, що генерує підприємство.

Цукрова промисловість має значний потенціал, підприємства мають виняткове значення як і для економіки України, так і з огляду на важливість підтримки регіонів діяльності заводу, створення додаткових робочих місць, соціальну складову. Подальших досліджень потребує система управління підприємств цукрової промисловості України, проблематика законодавчого забезпечення, сучасні умови функціонування підприємств цукрової галузі.

1. Арутюнян С. С. *Інноваційна складова нової моделі економічного розвитку України у посткризовий період* / С. С. Арутюнян, Р. Р. Арутюнян // *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. – 2010. – № 691.

2. Борщевский П. П. *Совершенствование хозяйственного механизма в пищевой промышленности* / П. П. Борщевский, А. А. Заинчковский, В. С. Кучук. – К.: Техника, 1984.

3. Грязнова А. Г. *Оценка бизнеса* / А. Г. Грязнова, М. А. Федотова. – М.: Финансы и статистика, 2009.

4. Гуткевич С. О. Інвестування: теорія і практика: [навч. посіб.] / С. О. Гуткевич. – К.: Видавництво Європейського університету, 2006.
5. Завадський Й. С. Менеджмент: [підручник] / Й. С. Завадський. – К.: УФІМБ, 1997. – Т. 1.
6. Мостенська Т. Л. Економічний механізм формування і ефективного функціонування молочної промисловості України: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.02 / Т. Л. Мостенська. – Київ, 2001.