

УДК 330.341.2

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ І ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

О.А. Кравченко, к.е.н., доцент

В.В. Ільницький

О.І. Ульяновський

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна*

*Кравченко О.А., Ільницький В.В., Ульяновський О.І. Забезпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства.*

Систематизовано і уточнено поняття результативності та ефективності для їх розмежування, обґрунтовано критерії оцінки забезпечення результативності і ефективності діяльності підприємств з точки зору внутрішнього і зовнішнього середовища.

*Ключові слова:* результативність, ефективність, виробнича діяльність, управління підприємством

*Кравченко Е.А., Ильницкий В.В., Ульяновский А.И. Обеспечение результативности и эффективности производственной деятельности предприятия.*

Систематизировано и уточнено понятие результативности и эффективности для их разделения, обосновано критерии оценки обеспечения результативности и эффективности деятельности предприятий с точки зрения внутренней и внешней среды.

*Ключевые слова:* результативность, эффективность, производственная деятельность, управление предприятием

*Kravchenko O.A., Ilnitskiy V.V., Uliyanovskiy O.I. Effectiveness and efficiency provide of enterprise production activity.*

The concept of effectiveness and efficiency are systemized and refined for separation, the evaluation criteria of enterprise activity effectiveness and efficiency provide is justified from the point of external and internal environment.

*Keywords:* effectiveness, efficiency, production activity, enterprise management

Питання результативності і ефективності підприємства в ринкових умовах господарювання займає центральне місце в конкурентній боротьбі за споживача, який обирає більш якісні, надійні, сучасні, технологічні товари чи послуги за адекватною ціною, чим створює можливість стабільного існування підприємства. З одного боку, результативне і ефективне підприємство спроможне задовольнити попит на товари і послуги, з іншого боку, тільки в разі задоволення достатнього для підприємства рівня попиту на товари і послуги, воно отримує можливість забезпечити ефективність і результативність виробництва. Чітке розуміння економічної природи і механізмів утворення результативності і ефективності виробничого процесу є інструментом забезпечення успішної діяльності підприємства, що робить актуальним уточнення економічної природи цих понять.

### Аналіз досліджень і публікацій

Питання визначення результативності і ефективності діяльності підприємства досить широко розглядається в працях багатьох вчених: Друкера П.; Мескона М.Х.; Альберта М.; Хедоурі Ф.; Косянчук Т.Ф.; Галкіної Ю.Г.; Габора С.С.; Дармиць Р.З.; Кузьміна О.С.; Мочерного С.В. та інші. Однак, всі дискусії зводяться до того, щоб визначити сутність та вид результативності і економічної ефективності в залежності від того, які характеристики обрано ключовими. Різні дефініції та суперечливі тлумачення цих економічних категорій поки ще не мають остаточного вигляду, потребують уточнення і розгляду на прикладах гіпотетичної діяльності підприємств.

### Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Залишається не остаточно визначеним факт ідентичності чи не ідентичності понять ефективності і результативності, немає єдиних критеріїв оцінки забезпечення результативності і ефективності що будуть об'єднувати локальний рівень і рівень всього підприємства, не розрізняються поняття результативності і ефективності з точки зору внутрішнього і зовнішнього середовища.

Отже, метою даної статті є систематизація теоретичних і практичних понять результату і ефекту, результативності та ефективності для їх розмежування і уточнення за допомогою моделювання ситуаційних прикладів дій і їх наслідків на підприємствах, сформулювати критерій забезпечення результативності і ефективності діяльності підприємств на локальному рівні і рівні підприємства, надання характеристики поняттю результативність з точки зору внутрішнього і зовнішнього середовища.

### Виклад основного матеріалу

Економічна ефективність (ефективність виробництва) – це співвідношення корисного результату і витрат факторів виробничого процесу. Для кількісного визначення економічної ефективності використовується показник ефективності, також це – результативність економічної системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів. Складається як інтегральний показник ефективності на різних рівнях економічної системи і є підсумковою характеристикою функціонування національної економіки та отримання максимуму можливих благ від наявних ресурсів [1]. Економічна енциклопедія за редакцією С. Мочерного пропонує визначення ефективності, як – здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат [2]. Якщо провести математичну аналогію, то ефект – це дельта, приріст деякої змінної або різниця її попереднього і наступного значень. Зрозуміло, що значення цієї дельти може бути як додатним, так і від'ємним або взагалі нульовим. Подібно до цього й ефект може бути як позитивним, коли зміни є корисними, так і негативним, коли зміни деструктивні, або нульовим, коли змін немає. Утім, останній випадок, а саме коли результат нульовий, можна в конкретних умовах вважати або позитивним, або негативним ефектом і окремо не розглядати [3].

Як бачимо, поняття ефективності і результативності в перелічених джерелах ототожнюються. Це може бути зумовлене тим, що буквально «ефективність» (від лат. *effectus*) означає результативність, дієвість, продуктивність тощо. Проте потребує визначення, чи завжди отриманий згідно цільового плану дій результат буде свідчити про належний рівень ефективності виробництва. Скажімо, якщо підприємство навмисно завищує показники витрат, щоб уникнути оподаткування прибутку. Чи, наприклад, ціни на продукцію соціально занижені, і підприємство лише обирає обсяг виробництва, при якому збитки мінімізуються. Обсяг реалізованої продукції і виручка від реалізації отримується згідно встановленого керівництвом плану. Мета досягнена. При цьому прибуток заплановано відсутній. Таке підприємство в результаті своєї виробничої діяльності отримало запланований результат (чи ефект), який керівництвом підприємства оцінюється як позитивний, бо

цілі досягнуті. В цьому випадку можна констатувати виконання заданого рівня результативності (результат досягнуто) і низького, чи від'ємного рівня ефективності виробництва. Підприємство можна вважати результативним, але неефективним, якщо воно заплановано в силу об'єктивних обставин не отримує прибуток. Тому результативними є управлінські дії, які призвели до запланованого результату, навідь якщо це запланований збиток, але з об'єктивних причин, визнаних такими в галузі. При тому, якщо збиток менший за збитки інших виробників аналогічної продукції (послуг), то можливо заявляти про відносну ефективність виробництва з меншими збитками. Таким чином, ступінь ефективності виробництва залежний від наявного порівняльного еквіваленту чи нормативу, скажімо, середньогалузевого чи найвищого рівня рентабельності виробництва і продукції. Такий підхід до тлумачення ефективності, на нашу думку, узгоджується з Х-ефективністю функціонування підприємства, яку ввів американський економіст Лібеншайн. Функціонування підприємства вважається Х-ефективним, якщо воно виробляє (реалізує) за наявних ресурсів і найкращою з доступних технологій максимально можливий об'єм продукції [10]. Х-ефективність не враховує можливість якнайкращого використання чи перерозподілу ресурсів в інших сферах. Слід зауважити, що Х-ефективність в нашому розумінні практично відображує максимальну продуктивність підприємства в натуральному чи вартісному виразі при наявному статичному розподілі ресурсів, з використанням найкращих з існуючих технологій, що вимагає співставлення умов виробництва з еквівалентом в галузі. Продуктивність, як обсяг виробництва, чи виторг підприємства в одиницю часу не відображує прибутковості чи рентабельності. Проте продуктивність відображує результативність виробничої діяльності підприємства, при тому найкращій рівень в галузі, що зветься Х-ефективністю. Як бачимо, продуктивність може відображати результативність, яка може зватися Х-ефективністю, при цьому не відображати широко розповсюджене поняття ефективності виробництва, яка вимагає, на нашу думку, розрахунку показника рентабельності. Але для оцінки необхідним є співставлення з еталоном рівня продуктивності, і результативності, і ефективності.

Процес вимірювання ефективності діяльності підприємства методологічно пов'язаний передусім із визначенням належного критерію і формуванням відповідної системи показників. Сутність проблеми підвищення ефективності виробництва полягає в тім, щоб на кожну одиницю ресурсів – земельних, трудових, матеріальних і фінансових – досягти максимально можливого збільшення обсягу виробництва. Виходячи з цього, єдиним макроекономічним критерієм ефективності виробництва стає зростання продуктивності живої та уречевленої праці. На рівні підприємства модифікованою формою критерію ефективності його діяльності може слугувати максимізація прибутку. На думку

С.С. Грабора система показників ефективності діяльності суб'єктів господарювання має включати кілька груп: узагальнюючі показники ефективності використання землі; показники ефективності використання праці; показники ефективності використання виробничих засобів; показники ефективності використання фінансових коштів [4]. Частіше за все ці показники вимірюють продуктивність праці, трудомісткість, фондівіддачу, фондоемність, структуру капіталу, достатність обігового капіталу, оборотність обігових коштів взагалі і їх складових, ліквідність, рентабельність сукупного, власного капіталу і таке інше. Як бачимо, існує багато показників ефективності використання ресурсів підприємства, які базуються на вивченні результативності витрат. Тому ми можемо погодитися з визначенням, що *ефективність* – це відносна величина, що характеризує *результативність* затрат [11]. Кушвахя Р.А. пропонує визначати сутнісну характеристику і вимірювання *ефективності виробництва* як:

- співвідношення результатів і сукупних витрат;
- співвідношення ефекту і витрат на його досягнення;
- досягнення високих результатів з найменшими витратами.

Виникає питання, чи доцільно взагалі використовувати термін результативність як синонім ефективності. Чи є ці терміни тотожними? Річ у тім, що при використанні будь-яких виробничих ресурсів, головним результатом, можливо сказати – ефектом, є виробництво і реалізація товарної продукції (послуг). Але такий результат оцінюється як ефективний, якщо утворюється прибуток, чи коли результат (ефект) в грошовому вимірі більший за витрати, тому коефіцієнт ефективності більше за одиницю. Ступінь же ефективності визначається шляхом порівняння показника ефективності з існуючим еквівалентом. Тоді виникають поняття недостатньої, низької, високої, найвищої, нормальної ефективності отриманих результатів. Таким чином, показник (коефіцієнт) результативності і ефективності можна розраховувати за однією і тією же формулою, як відношення результату (ефекту) до витрат на його отримання. Проте рівень результативності і ефективності дій можна оцінити лише за наявності утворення достатнього рівня прибутку відносно еквівалентного значення. Тому *ефективність* як показник (коефіцієнт) дійсно характеризує *рівень результативності* як достатній, високий, низький, негативний тощо. При тому, результативність на локальному рівні може бути достатня і висока, але нічого не додавати до ефективності підприємства за рахунок інших негативних результатів. Тому потрібен механізм, який буде створювати умови забезпечення результативності не тільки на локальному рівні, а і для підприємства взагалі. Вважаємо таким механізмом – визнання локальних дій результативними, лише за умов отримання як локальної ефективності, так і загальної ефективності всього підприємства.

Друкер П. вважає, що результативність є наслідком певних процесів, виконання функцій, завдань, досягнення цілей, а ефективність – наслідком *правильності* таких дій, проте як перше поняття, так і друге є однаково важливими. Якщо мету підприємства визначено правильно, то діяльність організації спрямована на задоволення конкретної важливої потреби, тобто створення тих товарів та послуг, на які існує реальний та потенційний попит. Результативність у такому ракурсі є чимось *невідчутним*, ефективність, навпаки, *можна кількісно виміряти* [5]. Доцільно доповнити, що ефективність функціонування господарюючого суб'єкта досягається в наслідок багатьох управлінських дій, та синергічної інтеграції отриманих результатів від використання кожного ресурсу окремо. Дійсно не завжди можливо визначити наскільки той чи інший управлінський результат впливає саме на отримання додаткового прибутку і підвищення загальної рентабельності виробництва. Проте, на нашу думку, неможна назвати результати окремих управлінських дій ефективними, якщо не досягнута консолідована ціль виробництва – отримання достатнього прибутку і рентабельності виробництва. В такому випадку доцільно сформулювати наступне визначення результативності. На наш погляд, будь які управлінські дії щодо використання будь-яких ресурсів і виробничої системи в цілому можна вважати результативними, якщо уся система досягла рівня ефективності, не менший за еталон. Еталон обирається експертом серед найкращих підприємств галузі.

Головним критерієм ефективності системи в цілому доцільно вважати прибуток і рентабельність. На наш погляд будь-які інші критерії є лише такими, що доповнюють, утворюють умови для забезпечення загальної ефективності у вигляді прибутку і рентабельності. Наприклад, підприємство досягло високого рівня стабільності і ліквідності капіталу, фінансує оборотні кошти за рахунок власного капіталу, кредити в банках не отримує, при тому виробляє продукцію на третину виробничих потужностей, на застарілому обладнанні, з використанням застарілих технологій, втрачаючи конкурентні позиції на ринку по ціні і якості, не забезпечує рентабельності виробництва, тому характеризується як неефективне, хоча багато показників характеризуються як позитивні і результативні, як такі, що отримані відповідно до поставленої мети. Пропонуємо на підприємстві не називати окремі наслідки управлінських дій результативними, якщо підприємство працює недостатньо рентабельно. Будь-які результати повинні буди направлені виключно на підвищення рентабельності виробництва. Дії менеджерів різних підрозділів мають бути консолідованими на загальну ціль. Враховуючи, що окремі результати не будуть визнаватися без забезпечення загального рівня рентабельності підприємства, менеджери при означеному критерію оцінки результативності їх дій, вимушені будуть співпрацювати один з одним, вирішуючи спільне завдання – забез-

печення рентабельності господарської діяльності підприємства. Оскільки критерієм *ефективності* підприємства можна вважати показники прибутковості і рентабельності, то критерієм *результативності* можна вважати лише такі результати від використання будь-яких ресурсів, що забезпечують ефективність. На нашу думку раціонально давати негативну характеристику будь-яким локальним результатам використання ресурсів підприємства, якщо не досягнуто середньогалузевого рівня прибутковості / рентабельності діяльності суб'єкта господарювання.

Дармиць Р.З. і Вацик Н.О. надали порівняльну характеристику та показники/критерії оцінювання понять «результативність» і «ефективність» [7]. Вони характеризують *результативність* (результат) як міру досягнення мети, що оцінюється категорією наявності чи відсутності з оцінкою «який?». *Ефективність* (ефект) автори характеризують як визначення ціни і швидкості (оперативності) досягнення, що оцінюється сумою витрат, терміном (часом) виконання. Як бачимо, результативність в даному визначенні – це величина результату, який досягли чи не досягли. Ефективність – грошові і часові витрати на досягнення результату. Для оцінювання результативності і ефективності пропонується використовувати однакові відносні і абсолютні показники: сукупність показників рентабельності, ліквідність, показники фінансового стану, економічної стійкості, ділової активності тощо; обсяг виробництва/реалізації, дохід, прибуток, частка ринку, ступінь задоволення споживачів тощо. На наш погляд результативність не може оцінюватися по одному локальному показнику. В залежності від поставлених цілей результат управлінських дій вимірюється абсолютним чи відносним показником. Наприклад, досягнення цілі – збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції на 20%, чи освоєння ринку збуту товару в обсягах 10 тис. шт. на рік. Щоб досягти даної цілі підприємство витратило загальну суму коштів і часу. Але освоєння нового ринку збуту, збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції не є самоціллю. Все це робиться для того, щоб збільшити прибутковість чи рентабельність підприємства (явну чи приховану-тіньову). Тому, якщо результат щодо освоєння ринку збуту і збільшення обсягів реалізованої продукції тощо досягнуто, можна говорити про отримання планового *результату*. Взагалі ефективність *локального* результату можна оцінити за загальновідомими формулами як відношення результату до витрат на його отримання, чи навпаки як відношенням витрат на отримання результату до абсолютної величини результату, відповідно розраховуючи показники рентабельності, продуктивності праці і трудомісткості, фондівіддачі і фондоємності, матеріаломісткості одиниці продукції, зарплатомісткості одиниці продукції та інші [11]. Проте, якщо підприємство отримавши позитивний результат з високим рівнем ефективності відповідно до витрачених ресурсів, не підвищило

загальну прибутковість (рентабельність) виробництва, бо витратило всі отримані додаткові кошти, наприклад, на адміністративні потреби, то пропонуємо *не визнавати результативними* дії щодо досягнення отриманого результату.

Деякі з авторів, а саме: М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що ефективність характеризується співвідношенням між обсягом виробництва продукції і необхідними для її виготовлення ресурсами, тобто визначається як внутрішній параметр функціонування підприємства, віддзеркалюючи ефективність використання ресурсів [6]. Натомість, результативність вони визначають не лише як співвідношення між обсягом та затратами, але й як таку, що передбачає врахування додаткових параметрів – виконання обов'язків, адаптивність та розвиток, тобто більш повноцінно характеризує діяльність підприємства. Як бачимо, в даному визначенні результативність отримує більш широкую характеристику: не тільки як співвідношення результату і витрат на його досягнення. Автори намагаються виміряти результативність за допомогою оцінки ступеня використання усіх існуючих організаційних і управлінських можливостей отримання результату. Якщо використано не усі можливості, результат і результативність оцінюються як недостатні. Розвиваючи цю точку зору, можемо надати приклад характеристик організаційного і управлінського рівня підприємства, при наявності яких експерт може вважати недостатнім рівень ефективності виробничої системи в зв'язку з тим, що не використано можливих резервів. Будь-які досягнення (результати) підприємства можна оцінити точніше, якщо провести порівняльний аналіз результативності підприємств однорідної вибірки за параметрами ідентичності. Для цього підходять підприємства з однієї галузі. Зрозуміло, що кожне підприємство займає свій сегмент ринку збуту, отримує відповідно свій рівень вибору від реалізації і фінансового результату господарської діяльності. Зробити висновок про ступінь результативності кожного з вивчених підприємств можна, якщо сформулювати спільну для всіх мету, як отримання відповідного сегменту ринку збуту, зростання цього сегменту, джерела фінансування зростання, отриманий фінансовий результат. Еталоном вибірки будуть напевно підприємства, які мають найбільшу частку на ринку збуту, виходять на нові ринки збуту, особливо світові, ростуть і розвиваються, самостійно фінансують свій розвиток. Оновлення такими підприємствами кадрового складу, впровадження нової техніки і технологій, співробітництво з всесвітньо відомими консультантами, участь в галузевих міжнародних асоціаціях, отримання сертифікатів якості, дозволів і ліцензій, грантів на розвиток, впровадження заходів щодо охорони навколишнього середовища, укладення довгострокових (на 3-5 років) контрактів постачання готової продукції, диверсифікація бізнесу може служити критеріями оцінки результативності діяльності будь-якого підприємства даної галузі. Бо якщо в галузі вже

працюють за передовими правилами окремі підприємства, то всі інші, що не використовують такі ж можливості не можуть вважатися достатньо результативними. Щоб підняти рівень результативності і ефективності, підприємства галузі мають використовувати аналогічні до лідерів фактори забезпечення ефективності. Тобто, якщо підприємство не здійснює відповідних дій, визначених сучасними досягненнями лідерів галузі, воно не несе і відповідних витрат на ці дії, і не отримує відповідних результатів. Тому не може бути визнано достатньо результативним і ефективним з точки зору зовнішніх експертів, навіть якщо керівництво підприємства і не ставить собі за мету досягнення більших результатів. На нашу думку, якщо підприємства самостійно не будуть постійно запроваджувати заходи підвищення результативності своєї діяльності порівнюючись на лідерів галузі, то вони ризикують залишитися без ринку збуту, бо споживач в ринкових умовах обирає більш ефективного і результативного виробника. Тому визначення і підвищення результативності, рівно як і ефективності – є умовою виживання суб'єктів господарювання в конкурентному середовищі.

Термін результативність в економічній літературі часто визначається не лише як синонім ефективності. Також використовується словосполучення ефективний і результативний менеджмент [10]. При цьому ефективність менеджменту характеризує взаємозв'язок між витраченими ресурсами і досягнутими результатами, а результативність – міру досягнення поставленої мети [8, 9]. Такий метод вимірювання рівня ефективності не відрізняється від вище описаного, як відношення ефекту (результату) до витрат на його отримання. А от вимір результативності як міри досягнення поставленої мети – відрізняється від вищеозначеного, бо за останнім визначенням має бути розрахованим як відношення отриманого рівня результату до планового рівня результату, чи за допомогою коефіцієнта виконання плану. Результативність при такому підході буде визначатися як процент виконання плану з наступними висновком: виконано, не виконано, та на скільки відсотків виконано. На наш погляд, таке визначення результативності не відповідає сучасним вимогам організації інтегрованих систем менеджменту, коли будь які управлінські дії не можуть вважатися результативними і ефективними, якщо вся система не покращує економічного результату.

Будь-яке тлумачення терміну результативність, як тотожного чи ні до терміну ефективність має право на існування. Та хотілося б отримати однакоє для всіх економістів тлумачення для можливості коректного використання вказаного терміну. Розвиваючи визначення ефективності і результативності, наданого Кузьміним О.Є., Дарміць Р.З. зробив висновок, що управління можна вважати ефективним, а організацію успішною, якщо поставлені цілі були досягнуті [7]. Він характеризує результативність як складне, багатоеlement-

не явище, яке вимірюється показниками міри досягнення встановлених цілей суб'єкта господарювання та є «зовнішнім проявом» (негативний, позитивний) його діяльності. Натомість ефективність є внутрішнім проявом діяльності підприємства, що спрямована на підвищення внутрішньої економічності його роботи, досягнення встановлених результатів завдяки економії виділених на їх отримання ресурсів тощо. Як бачимо, Дарміць Р.З. вважає підприємство ефективним і успішним, а також результативним лише за умов *досягнення цілей*, без врахування еталонного рівня показника ефективності в галузі чи в виборці ідентичних підприємств, виключаючи існування постійної конкурентної боротьби між виробниками, що не дає відповіді наскільки достатній рівень ефективності на ринку, чи дійсно досягнутий рівень відповідає сучасним вимогам ринку. По суті Дарміць Р.З. ототожнює ефективність і результативність, і характеризує їх як досягнення цілей. На нашу думку показником «результат» можна характеризувати будь які наслідки в натуральному чи відносному вираженні будь-яких управлінських рішень (прискорення процесів, оновлення виробництва, застосування нових методів менеджменту тощо), які в сукупності впливають позитивно, негативно, чи ніяк не впливають на ефективність діяльності підприємства, яка оцінюється рентабельністю, сегментом ринку збуту, темпами зростання виробництва тощо. А ефективність вимірює співвідношення отриманого результату до витрат на його досягнення, є мірою оцінки результату. Слід розуміти, що кожен локальний результат в натуральному вираженні може бути оцінений показником ефективності, як незалежний від системи показник, так і як показник, що формує сукупну ефективність системи. При цьому слід брати до уваги, що ціль на виконання якої був отриманий результат, може бути повністю виконана згідно плану, може бути отриманий локальний економічний ефект по окремому показнику підприємства. Проте, цей локальний результат може ніяк, чи недостатньо впливати на сукупний результат та ефективність діяльності підприємства в цілому. В такому випадку доцільно надати оцінку діяльності як не результативній, бо дії – марні, чи такі, що недостатньо, а може і негативно впливають на рентабельність підприємства, лише підвищують сукупні витрати. Тому дуже важливо оцінювати результативність будь-яких управлінських дій з точки зору збільшення ефективності діяльності системи в цілому.

Отже, вважаємо, що категорія «ефективність» не є синонімом «результативність» в зв'язку з деякими особливостями оцінювання показників. Термін «*ефект*» має значення *результату*, отриманого внаслідок зміни стану певного об'єкта, зумовленого дією зовнішнього або внутрішнього фактора. Категорію «*ефективність*» слід розуміти як *співвідношення отриманого результату до витрат на досягнення даного ефекту (результату)*. Ефективність вимірюється на будь-якому

управлінському рівні, в залежності від рівня впровадженого заходу. Категорію «результативність» слід розуміти як *ступінь отримання запланованого результату (з позначкою: отримано, не отримано, на скільки процентів)*, як на локальному рівні (наприклад, підвищення продуктивності праці окремого підрозділу підприємства), так і на рівні підприємства (наприклад, збільшення прибутковості виробництва). Для визначення результативності управлінських рішень та заходів щодо досягнення планових результатів, необхідно планувати пов'язані між собою локальні і загальногосподарські результати (показники), щоб забезпечити обов'язковість впливу локальних заходів, на загальногосподарські. Результативність повинна оцінюватися як відсоток виконання планових показників як локального, так і загальногосподарського рівня. При цьому, захід не може бути визнаний результативним, якщо плановий локальний результат досягнутий, а загальногосподарський – ні. Такий підхід до вимірювання результативності надасть можливість створити ефективний механізм підвищення ефективності і результативності виробництва за рахунок стимулювання співпраці різних управлінських підрозділів для досягнення загальної мети. Щоб отримати позитивну результативність управлінських заходів, менеджери будуть зацікавлені не допускати додаткових витрат, більших за додаткові прибутки, отримані за рахунок впроваджених заходів. Неефективність одного підрозділу буде впливати на негативну оцінку ефективності іншого підрозділу. Менеджери мають відслідковувати джерела отримання прибутків і витрат, бо зайві витрати одних підрозділів знищують показник результативності інших підрозділів.

Доцільно розрізняти поняття результативність з точки зору зовнішнього і внутрішнього середовища. З точки зору внутрішнього середовища виробнича діяльність підприємства може вважатися результативною, навіть якщо отримало результат нижчий за галузевий рівень, відповідно до цілей керівництва. З точки зору зовнішнього середовища, виробнича діяльність підприємства вважається не результативною і неефективною, якщо не використовуються організаційні заходи лідерів галузі. За таких критеріїв визначення рівня результативності, підприємства завжди будуть мати недостатній рівень результативності в порівнянні з лідерами галузі, що буде значити наявність конкретних резервів росту як результативності, так і ефективності виробничої системи. Слід зауважити, що лише наявність і використання сучасних систем управління на виробництві, таких як інтегрована система управління, якість у джерел, точно в термін тощо може забезпечити високий рівень результативності виробництва. Це доповнює думку фахівців [7], які серед організаційно-економічних чинників, що істотно впливають на ефективність виробництва, найважливішим вважають запровадження на підприємствах дієвого менеджменту шляхом удосконалення організаційної структури і структури управління, під-

вищення відповідальності керівників і спеціалістів за виконання їх функцій і прийняття управлінських рішень.

## Висновки

Ефект і результат – це синоніми, які відображують наслідки дій. Ефективність і результативність – не є синонімами. Ефективність відображує, який результат отримано з одиниці затрат, чи які затрати приходяться на одиницю результату (в залежності від виду показника), що характеризує результативність затрат. Ефективність розраховується як відношення результату до затрат, чи навпаки, відношенням затрат до витрат. Результативність – це ступінь досягнення запланованого результату, характеризується висновком виконано, – значить результативно, не виконано, – значить не результативно, не повністю виконано, – значить недостатньо результативно. Результативність розраховується у відсотках, як відношення фактично отриманого результату до запланованого.

Єдиним макроекономічним критерієм ефективності виробництва стає зростання продуктивності живої та уречевленої праці. На рівні підприємства модифікованою формою критерію ефективності його діяльності може слугувати максимізація прибутку. Ступінь продуктивності, ефективності, результативності виробництва залежний від наявного порівняльного еквіваленту чи нормативу, скажімо, середньогалузевого чи найвищого рівня.

Сучасні інтегровані системи менеджменту підприємства передбачають, що будь-які управлінські дії не можуть вважатися результативними і ефективними, якщо вся система не покращує економічного результату. Механізмом, який буде створювати умови забезпечення ефективності і результативності всього підприємства, є впровадження критерію визнання локальних дій результативними, лише за умов одночасного отримання як локальної ефективності, так і загальної ефективності всього підприємства, які були запланованими і є не меншими за еталон. Еталон обирається експертом серед найкращих підприємств галузі. Оскільки критерієм ефективності підприємства можна вважати показники прибутковості і рентабельності, то критерієм результативності можна вважати лише такі результати від використання будь-яких ресурсів, що одночасно забезпечують локальну і загальну ефективність підприємства. Такий підхід до вимірювання результативності надасть можливість створити ефективний механізм підвищення ефективності і результативності виробництва за рахунок стимулювання співпраці різних управлінських підрозділів для досягнення загальної мети.

Доцільно розрізняти поняття результативність з точки зору зовнішнього і внутрішнього середовища. З точки зору внутрішнього середовища виробнича діяльність підприємства може вважатися результативною, навіть якщо отримало результат нижчий за галузевий рівень, відповідно

до цілей керівництва. З точки зору зовнішнього середовища, виробнича діяльність підприємства вважається не результативною і неефективною, якщо не використовуються організаційні заходи лідерів галузі. За таких критеріїв визначення рівня результативності підприємства завжди будуть мати недостатній рівень результативності в порівнянні з лідерами галузі, що буде значити наявність конкретних резервів росту як результативності, так і ефективності виробничої системи.

Будь-яка управлінська діяльність має різний рівень результативності і ефективності в залежності від організаційно-економічної середовища її прийняття, яка відображується рівнем фінансово-економічних показників підприємства. Це обумовлено синергетичною природою результативності і ефективності, як економічних явищ в багато-

векторній діяльності підприємства. Розвиток теорії і практики забезпечення результативності і ефективності управління виробничою діяльністю підприємства в подальшому потрібно продовжити шляхом дослідження організаційно-економічних факторів досягнення високого рівня даних взаємозалежних і взаємодоповнюючих показників. Так, доцільно зробити кореляційний аналіз залежності окремих результатів і ефектів, а також результативності і ефективності діяльності суб'єкта господарювання від впливу структури балансу підприємства і структури складових, що формують фінансовий результат підприємства. Визначення рівня впливу окремих факторів на результативність і ефективність надасть можливість досягти більш високого рівня результативності як окремих дій, так і всього підприємства в цілому.

### Список літератури:

1. Экономическая эффективность – Википедия: [Электронный ресурс] // Википедия: Свободная энциклопедия. Wikimedia Foundation, Inc. San Francisco, United States. Режим доступа: [http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономическая\\_эффективность](http://ru.wikipedia.org/wiki/Экономическая_эффективность) (Дата обращения: 26.08.2013)
2. Економічна енциклопедія [Текст] : у 3-х т. / гол. ред. Б.Д. Гаврилишин. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – . – Т. 1. : А (абандон) - К (концентрація виробництва) : енциклопедія / відп. ред. С.В. Мочерний. – К. : Академія, 2000. – 863 с.
3. Косянчук Т.Ф. Результативність діяльності підприємства та її діагностика [Текст] / Т.Ф. Косянчук, Ю.Г. Галкіна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 3, Т. 1. – С. 121-124.
4. Габор С.С. Ефективність, як економічна категорія / С.С. Габор, В.С. Габор // Інноваційна економіка. – 2012. – № 7(33). – С. 14-17.
5. Друкер П.Ф. Эффективное управление : экон. задачи и оптим. решения / П.Ф. Друкер ; пер. с англ. М. Котельникова. – М. : ФАИР-пресс, 2003. – 285 с.
6. Мескон М. Основы менеджмента [Текст] : [Учебник] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. М.А. Майорова [и др.] ; ред. Л.И. Евенко ; Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации (М.), Высшая школа международного бизнеса, Национальный фонд подготовки кадров. – М. : Дело, 1998. – 799 с.
7. Дармиць Р.З. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства / Р.З. Дармиць, Н.О. Вацик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.12. – С. 153-161.
8. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник; Нац. ун-т «Львів. політехніка». – К. : Кондор, 2007. – 234 с.
9. Кузьмін О.Є. Основы менеджменту [Текст] : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К. : Академвидав, 2003. – 416 с.
10. Leibenstein H. Allocative Efficiency and “X-Efficiency” / H. Leibenstein // The American Economic Review. – 1966. – Vol. 56, Iss. 3. – PP. 392-415.
11. Кушваха Р.А. Ефективність – одна з найважливіших категорій в економіці та її значення в процесі господарювання / Р.А. Кушваха // Науковий вісник: Збірник науково-технічних праць. – Львів: УкрДЛТУ, 2005. – Вип. 15.2. – С. 227-229.

Надано до редакції 12.08.2013

Кравченко Олена Анатоліївна / Olena A. Kravchenko  
[oxland@mail.ru](mailto:oxland@mail.ru)

Ільницький Василь Васильович / Vasiliy V. Ilnitskiy

Ульяновський Олексій Ігорович / Olekciy I. Uliyanovskiy

#### Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Забезпечення результативності і ефективності виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.А. Кравченко, В.В. Ільницький, О.І. Ульяновський // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 29-35. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>