

Лекция 1. Основные понятия управления эффективностью деятельности предприятия

- 1.1. Сущность и виды эффективности.
- 1.2. Управление эффективностью
деятельности предприятия.
- 1.3. Особенности анализа эффективности
деятельности предприятия.

1.1. Сущность и виды эффективности

Эффективность - комплексное понятие (четкого, общепринятого определения этого термина нет), описываемое такими характеристиками, как целесообразность, результативность, качество, полезность и пр.

Эффективность в системном смысле -

характеристика системы с точки зрения качества, результативности и своевременности достижения ее целей, развития системы в запланированном направлении при выполнении определенных критериальных показателей и ограничений.

В более узком смысле эффективность системы характеризует соотношения затрат и результатов функционирования системы.

В зависимости от того, какие затраты и особенно какие результаты принимаются во внимание, можно говорить об экономической, социально-экономической, социальной, технологической, экологической эффективности.

Эффективность предполагает возможность оценки, сравнения альтернатив (результатов, путей развития и т. д.) хотя бы в качественных категориях лучше хуже, качественно некачественно и т.д.

Оценка и сравнение возможны при наличии критериальных показателей и ограничений.

Критерий эффективности в экономической литературе формулируется по-разному:

- максимум результата при оптимальной величине затрат;
- максимум результата при минимуме затрат;
- максимум результата на единицу затрат;
- минимум затрат на единицу результата.

Аспект сравнительности очень важен - эффективность не абсолютна для организации, она всегда оценивается с точки зрения как организации, так и общества и в сравнении с другими организациями.

Таким образом, эффективность существует при наличии:

- определенной точки отсчета, базы и критериев для сравнения и оценки;
- установленной системы (иерархии) целей развития системы;
- установленных ограничений (условий) внутренней и внешней по отношению к системе среды, которые задают определенный диапазон развития системы, результатов ее функционирования, альтернатив.

Деятельность характеризуется такими чертами, как пространственно-временная определенность, стихийность или планомерность, самостоятельность или подчиненность и т.д.

Деятельность предприятия – это процесс реализации функций предприятия с помощью выполнения определенных видов работ для достижения поставленных целей и получения определенного результата.

Если деятельность полностью или частично приводит к достижению поставленных целей, она считается эффективной. Приблизительно эффективность может быть определена еще до начала деятельности как потенциальная эффективность. Реальная эффективность зависит от степени достижения целей, т. е. от полученных на практике результатов.

От эффективности деятельности необходимо отличать ее выгодность и экономичность.

Выгодность деятельности - заключается в получении определенного положительного результата, например прибыли.

Экономичность - показывает цену, которую за этот результат пришлось заплатить, соотнося его с величиной затрат. Чем в большей степени результат превышает затраты, тем экономичнее деятельность.

Экономизация деятельности - изменение в более благоприятную сторону соотношения между полученными результатами и связанными с ними затратами.

Экономизация достигается несколькими способами:

- снижением затрат при тех же результатах;
- увеличением результата при меньшем росте затрат;
- увеличением результата при сокращении затрат (самый благоприятный вариант);
- уменьшением результата при еще большем уменьшении затрат.

Признаки эффективной экономической деятельности:

- высокая результативность,
- простота и рациональность технологии и организации,
- точность,
- надежность всех элементов (оборудования, материалов, работников),
- высокое качество процессов и их результата,
- соответствие целям организации,
- предприимчивость, высокая активность, усердие, трудолюбие, настойчивость участников.

Экономический эффект - абсолютный показатель, характеризующий результат деятельности в денежной оценке.

Экономический эффект - разница между результатами экономической деятельности (например, продуктом в стоимостном выражении) и затратами, произведенными для их получения и использования.

Следует подчеркнуть, что в отличие от экономического эффекта экономическая эффективность в этом значении не абсолютная, а относительная величина. Наиболее распространенный способ ее определения заключается в делении величины эффекта на величину затрат (эффект на единицу затрат).

Отсюда при прочих равных условиях, чем больше экономический эффект (или результаты) и меньше примененные для этого ресурсы, тем выше эффективность системы.

Виды эффективности:

- Внутренняя эффективность — эффективность с точки зрения использования внутренних возможностей организации или с точки зрения управления внутренними ресурсами (затратами и капиталом);
- Внешняя эффективность — эффективность с точки зрения использования внешних возможностей организации;
- Общая эффективность — эффективность в качестве композиции двух ее составляющих: внутренней и внешней эффективности;
- Рыночная эффективность насколько полно удовлетворяются запросы потребителя по сравнению с альтернативными способами их удовлетворения;
- Целевая, или стратегическая эффективность — отражает степень достижения целей организации;
- Затратная, или тактическая, эффективность отражает экономичность способов преобразования ресурсов в результате производственной деятельности предприятия;
- Глобальная эффективность экономики следствие способов функционирования экономической системы (в том числе международной) на организации микроуровня (фирмы).
- Идеальная эффективность — недостижима ни при каких обстоятельствах.

1.2. Управление эффективностью деятельности предприятия-

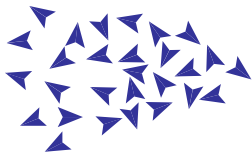
это набор управленческих процессов (планирования, организации выполнения, контроля и анализа), которые позволяют бизнесу определить стратегические цели и затем оценивать и управлять деятельностью по достижению поставленных целей при оптимальном использовании имеющихся ресурсов. Это система управления, построенная на принципах управления стоимостью бизнеса.

Управление эффективностью деятельности

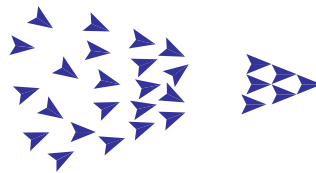
охватывает весь спектр задач в области стратегического, финансового, маркетингового и операционного управления компанией и включает в себя применение таких управленческих технологий, как моделирование стратегии, карты сбалансированных показателей охватывает весь спектр задач в области стратегического, финансового, маркетингового и операционного управления компанией и включает в себя применение таких управленческих технологий, как моделирование стратегии, карты сбалансированных показателей, процессно-ориентированное планирование охватывает весь спектр задач в области стратегического, финансового, маркетингового и операционного

Управление эффективностью

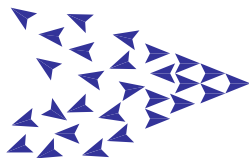
- Компоненты
 - Методики, процессы, метрики и системы, необходимые для выравнивания, мониторинга и управления характеристиками предприятия
 - Требуется сильная аналитическая платформа, поставляющая «единую версию правды» для всей организации



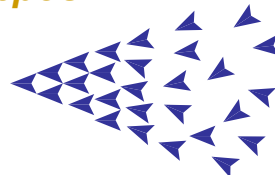
*Отсутствие
направления*



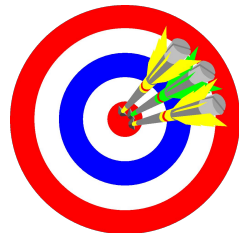
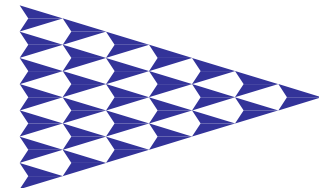
*Оторванность
лидеров*



Разные цели



Неверные цели



Управление эффективностью деятельности включает три основные вида деятельности

1. Постановка целей.
2. Анализ значений показателей, характеризующих достижение организацией поставленных целей.
3. Управляющие воздействия менеджеров по результатам анализа, направленные на улучшение будущей деятельности организации по достижению поставленных целей.

Используя методы управления эффективностью, собственники стремятся донести стратегию до всех уровней организации, трансформировать стратегию в действия и метрики, измеряющие эти действия, и использовать анализ для поиска причинно-следственных связей, которые, будучи осмысленными, помогают в принятии обоснованных решений.

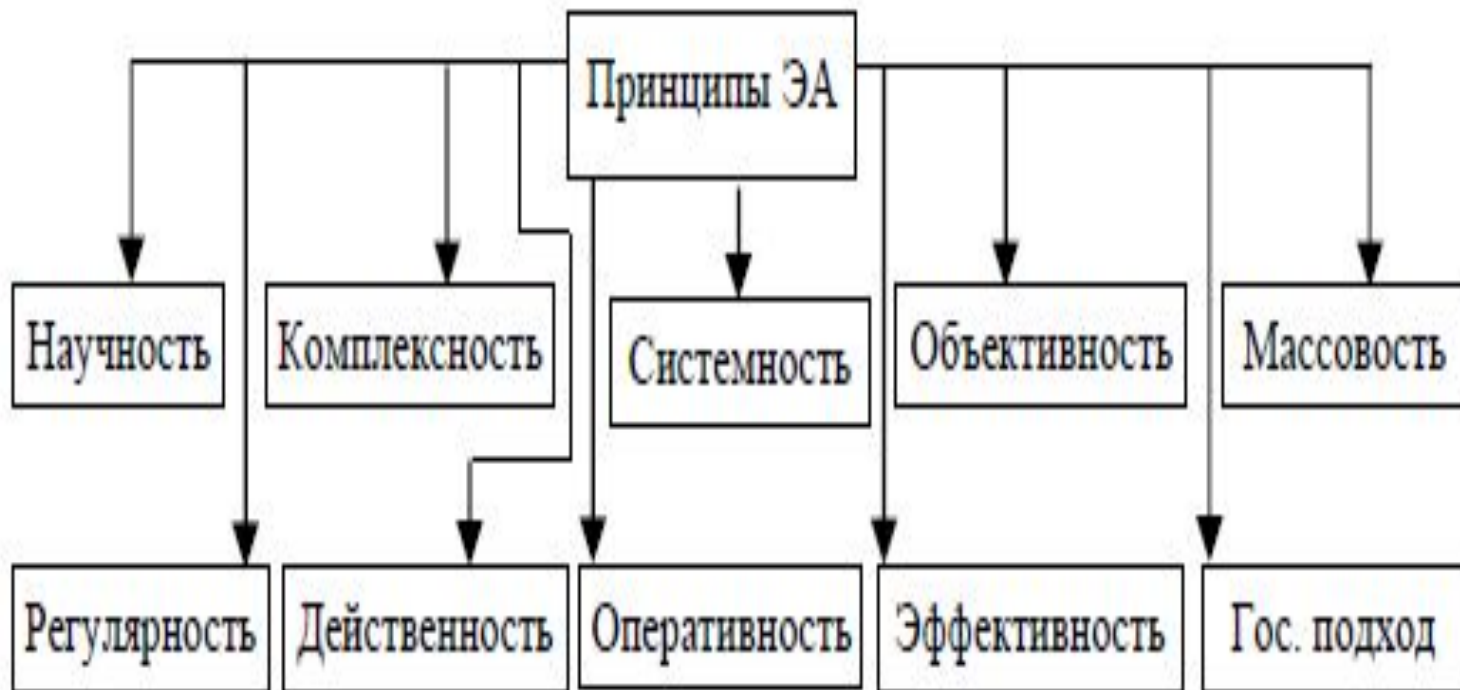
1.3. Особенности анализа эффективности деятельности предприятия

Экономический анализ — это научный способ познания сущности экономических явлений и процессов, основанный на расчленении их на составные части и изучении во всем многообразии связей и зависимостей.

Основная цель проведения анализа – повышение эффективности деятельности предприятия и поиск резервов такого повышения.

Основные функции экономического анализа:

- изучение характера действия экономических законов, установление закономерностей и тенденций экономических явлений и процессов в конкретных условиях предприятия;
- научное обоснование текущих и перспективных планов;
- контроль за выполнением планов и управленческих решений;
- оценка эффективности использования экономических ресурсов;
- поиск резервов повышения эффективности производства на основе изучения передового опыта и достижений науки и практики;
- оценка результатов деятельности предприятия по выполнению планов, достигнутому уровню развития экономики и использованию имеющихся возможностей;
- разработка мероприятий по использованию выявленных в ходе анализа резервов и т.д.



Основные принципы экономического анализа:

- *Принцип научности* означает, что методология аналитического исследования должна базироваться на положениях диалектической теории познания, учитывать требования экономических законов развития производства, достижения научно-технического прогресса, передового опыта, новейшие методы экономических исследований.
- *Принцип комплексности аналитического исследования* требует охвата всех звеньев и всех сторон деятельности и всестороннего изучения причинных зависимостей в экономике предприятия.
- *Принцип обеспечения системного подхода* ориентирует исследователей рассматривать каждый объект анализа как сложную динамическую систему, состоящую из ряда элементов, определенным способом связанных между собой и с внешней средой.
- *Принцип объективности* предполагает исследование экономических процессов на основе достоверной, проверенной информации, реально отражающей объективную действительность. Выводы анализа должны обосновываться точными аналитическими расчетами.
- *Принцип действенности* – это необходимость активного воздействия анализа хозяйственной деятельности (АХД) на достижение поставленных целей, своевременного выявления недостатков, просчетов, упущений в работе, изучения путей повышения эффективности работы. Этот принцип обуславливает необходимость практического использования материалов анализа для управления предприятием, разработки конкретных мероприятий, обоснования, корректировки и уточнения текущих и перспективных планов.
- *Принцип регулярности* означает, что анализ должен проводиться планомерно, систематически, а не от случая к случаю. Этот принцип предполагает необходимость планирования аналитической работы на предприятиях, распределения обязанностей по ее выполнению между исполнителями и контроля за ее проведением.
- *Принцип оперативности* выражается в умении быстро и четко проводить анализ, своевременно выявлять причины отклонения от поставленных целей предприятия и принимать необходимые корректирующие меры по устранению отрицательного воздействия факторов.
- *Принцип массовости (демократизм)* предусматривает участие в проведении анализа широкого круга работников, что обеспечивает более полное выявление передового опыта и использование имеющихся внутрихозяйственных резервов.
- *Государственный подход* при оценке экономических явлений, процессов, результатов хозяйствования обязывает учитывать их соответствие государственной экономической, социальной, экологической, международной политике и законодательству.
- *Принцип эффективности* означает, что затраты на проведение экономического анализа должны давать многократный эффект.

Методика – совокупность способов, правил наиболее целесообразного выполнения какой-либо работы.

Основные элементы методики анализа:

1. Цель и задачи;
2. Объекты анализа;
3. Система показателей;
4. Описание способов исследования;
5. Источники данных;
6. Указания по организации анализа, подбору технических средств;
7. Требования к оформлению результатов анализа;
8. Субъекты (потребители) результатов анализа.

Методика комплексного анализа (этапы):

1. Уточняются объекты, цель и задачи анализа.
2. Разрабатывается система синтетических и аналитических показателей, характеризующих данный объект.
3. Сбор и подготовка информации к анализу.
4. Сравнение результатов деятельности с планом, с данными прошлых периодов, со средними и лучшими по отрасли и т.д.
5. Факторный анализ.
6. Выявление неиспользованных и перспективных резервов.
7. Общая оценка результатов анализа, разработка мероприятий по выявленным недостаткам и резервам.