

**Терентьева Наталья Юрьевна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный

университет путей сообщения»

г. Иркутск, Иркутская область

## **К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация:* в статье рассмотрены теоретические, экономические и управленческие аспекты управления производственной деятельностью организаций с учетом факторов, влияющих на ее эффективность, обозначены проблемы учета факторов в управления организацией, приведены примеры.

*Ключевые слова:* экономическая эффективность, производственная деятельность организации, внутренние факторы, внешние факторы, материально-технические ресурсы.

В условиях совершенной конкуренции, наблюдаемой практически во всех отраслях, организации, взаимодействуя со своими контрагентами (поставщиками, потребителями, конкурентами, законодательными органами, общественными структурами), преследуют свои интересы, согласовывая их с заинтересованными сторонами, ориентируясь на взаимную выгоду. Основными принципами сотрудничества являются системность и целостность всей системы взаимодействующих сторон как с внешней средой, так и с внутренними элементами, формирующими и определяющими организационную и деловую эффективность и конкурентоспособность организации (предприятия).

Для эффективности управления необходимо использовать механизмы привлечения коллектива к участию в управлении организацией, например, путем заинтересованности и соответствующего стимулирования (в том числе путем пересмотра системы вознаграждения) творческой инициативы членов коллектива; создания, развития и поощрения инновационного потенциала для разработки более эффективных стратегий с учетом требований внешней среды. При

этом бывает полезно отступить от единоначалия и авторитарности принятия управленческих решений, а отдать предпочтение командной работе, тем самым децентрализуя сам механизм управления, смещая акценты с бюрократического к органическому типу и задействуя низовые управленческие структуры.

Решая многоцелевой комплекс производственных и управленческих задач в соответствии с принятой стратегией развития, организации стремятся достичь максимальной эффективности использования имеющихся ресурсов как по отдельности (труда, капитала, земли, материалов, энергии, времени, информации и т. д.) для производства товаров (работ, услуг) с учетом запросов потребителей, так и всего совокупного потенциала в целом. Для установления вклада каждого фактора производства в общий успех целесообразно их определить с достаточной точностью, установить поэлементно тенденции влияния и оценить итоговый результат изменения эффективности работы всей организации [1]. Для этого требуется четкая классификация влияющих факторов, реструктуризация организационной деятельности в целях наилучшего использования потенциала компании.

Традиционное деление факторов на внешние и внутренние позволяет определить сферу их приложения и соответствующие результативные аспекты: потребительский спрос либо эффективность предприятия [2]. Как известно, управлять возможно только внутренними элементами, в то время как внешняя социально-экономическая компонента неподвластна контролю и регулированию со стороны одной отдельно взятой организации, даже достаточно масштабной. Между тем, возможности внутреннего контроля охватывают порядка 85% всего ресурсного потенциала и оценивающих количественных показателей, оставляя внешнему воздействию менее шестой части [5]. Тем не менее, не стоит игнорировать внешнюю компоненту, накладывающую определенные рамки, ограничивающие и стимулирующие, на стратегические решения, тактику поведения и эффективность деятельности компании.

Внутренние факторы организации охватывают весь производственный процесс, начиная со входа в систему при закупке материальных составляющих,

преобразуемых затем в ходе технологического (как части производственного) процесса в готовую продукцию (товары, работы, услуги), итоговой оценкой которых является ряд технико-экономических показателей, определяющих результативность деятельности [3]. Понятно, что только хорошо сбалансированные внутренние производственные факторы (материально-технические, трудовые, финансовые) дадут ожидаемый (плановый или его превосходящий) результат. Контроль эффективности соотношения затрат для ведения бизнеса, суммы прибыли с учетом изменения рыночных цен, хозяйственного законодательства, текущей ситуации на мировом рынке позволит принимать взвешенные, технически и экономически обоснованные управленческие решения, как отдельные меры, так и комплексные мероприятия, ведущие к росту эффективности работы компании в целом.

Внутренние ресурсные факторы оцениваются известными частными показателями эффективности в соответствии с функциональной ролью: производительность труда, фондоотдача, материалоемкость, капиталотдача и др., предоставляющими необходимую информацию для принятия решений о дальнейшем развитии производственной деятельности, возможном изменении методов, технологии, организации их использования [4]. Оптимальный выбор материальных ресурсов на основе маркетинга поставщиков позволяет повысить показатели эффективности компании. Важную роль здесь играет логистика снабжения, вопросы энергоэффективности, оптимизации производственных запасов на складах, сокращение цикла и запасов незавершенного производства и др. меры.

Изменения технологии, рост механизации и автоматизации труда, сокращение доли ручного труда и высвобождение низкоквалифицированного труда с заменой на квалифицированные подготовленные (внутри организации или извне) кадры, внедрение информационных технологий на всех этапах производства существенно могут повысить эффективность работы компании в целом.

Главное назначение организации – выпуск продукции (товаров, работ, услуг) в соответствии с запросами рынка потребителей, предъявляющих качественные и количественные требования к соответствующей продукции, её ха-

рактикам, исходя из производственных и личных потребительских предпочтений, требований к ценовым параметрам, своевременности и местонахождению продукции, наиболее оптимальном для потребителя [5]. Эти требования необходимо учитывать руководству компании на стадии инициации, проектирования и создания продукта, опираясь на результаты маркетинга рынка, конкурентов, поставщиков, инвестиционного климата в регионе и отрасли, что в дальнейшем должно принести определенный эффект компании. В целом, разрабатывая стратегию развития компании, необходимо учитывать как позитивные, так и негативные внутренние факторы, влияющие на эффективность деятельности, усиливая положительные моменты путем технологического обновления, мотивации персонала, обучения новым технологиям и специализации за счет ресурсов предприятия, изменений в части организации труда, техники безопасности и т. п.

Деятельность предприятия неразрывно связана с внешним воздействием как со стороны макроэкономических влияний (государственная экономическая политика, отраслевые тенденции, международные тренды), так и региональных внешних влияний. Социальные, демографические, экономические особенности развития соответствующего региона, возможности привлечения рабочей силы, использования местной материальной и технической базы для производства продукции напрямую влияют на принимаемые руководством компании решения [6]. При этом необходимо учитывать как текущую ситуацию в экономике в целом, так и стадию развития самой организации, начиная с вхождения новой организации в рынок, производственный рост, зрелость компании, стабилизацию и снижение деловой активности в силу как объективных факторов, так и субъективных, связанных со сменой руководства, реорганизации, сменой вида деятельности, масштабов, продукта и т. п.

Следует также учитывать санкционное влияние на экономику России в целом и отдельные отрасли, когда, прежде всего, за счет финансовых механизмов приходится перестраивать свою деятельность как отдельным предприятиям, так и целым отраслевым комплексам. В частности, благодаря санкциям получили

развитие отдельные сферы сельского хозяйства, пищевой отрасли, когда отечественный производитель с уходом иностранных конкурентов получил возможность развивать свое производство, в том числе, за счет поддержки государства.

Однако, если взять рынок строительства, характеризующийся высокой материалоемкостью, особенно на первоначальном этапе, здесь изменения законодательства в части финансирования долевого жилищного строительства и защиты прав дольщиков сыграли не в пользу строительных организаций, вынужденных привлекать кредитные ресурсы для строительства, пока средства дольщиков депонируются на эскроу-счетах. Тем самым снизилась эффективность деятельности строительных компаний за счет роста издержек по банковским кредитам.

В сфере ЖКХ, связанной с дальнейшей эксплуатацией и обслуживанием созданных жилых основных фондов, наблюдается катастрофический износ коммуникаций, обветшания жилья, особенно, в небольших городах, где муниципальные власти не в состоянии полноценно содержать имеющийся жилфонд даже при росте тарифов на коммунальные ресурсы.

Большое влияние на эффективность компаний оказывают демографические процессы, связанные с обеспеченностью отраслей и предприятий необходимой квалифицированной рабочей силой [5]. Кадровые вопросы решаются за счет соответствующей подготовки в учебных заведениях разного уровня, миграционных притоков из других регионов, в том числе, из ближнего зарубежья. При этом работодатель должен обеспечить проживание, занятость и социальные условия для привлекаемых по инициативе предприятия кадров. Кроме того, на рынок труда влияют изменения в пенсионном законодательстве, низкие пенсии, вынуждающие пожилых людей держаться за любые рабочие места, как квалифицированные, так неквалифицированные, что в свою очередь снижает шансы молодого поколения на трудоустройство.

Среди внешних факторов, влияющих на производственную деятельность, необходимо выделить среду обитания, экологию, земли и стоимость их вовлечения в производство. В частности, в условиях ограничения производственно-

строительной деятельности в акватории озера Байкал необходимо учитывать виды и объемы разрешенных строительных работ, что снижает простор деятельности застройщиков и эффективность работы, так как здесь выше спрос на оздоровительно-курортные объекты, чем на коммерческие.

С другой стороны, Иркутская область и соседние регионы богаты не только гидро- и энергоресурсами, но и полезными ископаемыми, лесом, углеводородами. Это позволяет определять и развивать направления деятельности местных компаний с учетом роста цен на данные ресурсы, налогообложения, доступности разработки месторождений и их истощенности (что снижает эффективность добычи). Рост цен на исходное сырье стимулирует компании использовать в производстве малоотходные и безотходные технологии, замкнутый цикл водопотребления (например, БЦБК – Байкальский целлюлозно-бумажный комбинат). Экологические требования заставляют внедрять дорогостоящие, но более эффективные очистные сооружения, в том числе с учетом их энергоемкости, что с одной стороны снижает экономическую эффективность, но улучшает экологическую составляющую в природоохранной сфере регионе.

Таким образом, принимая решения по управлению влияющими на производственную деятельность различными факторами, следует опираться не только на текущие экономические выгоды, но и последствия своей деятельности для региона и будущих поколений.

### ***Список литературы***

1. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Т.Б. Бердникова. М.: Инфра-М, 2015. – 215 с.

2. Методы определения экономической эффективности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://studopedia.ru/4\\_133252\\_metodi-opredeleniya-ekonomicheskoy-effektivnostisovershenstvovaniya-upravleniya-proizvodstvom.html](http://studopedia.ru/4_133252_metodi-opredeleniya-ekonomicheskoy-effektivnostisovershenstvovaniya-upravleniya-proizvodstvom.html).

3. Бороненкова С.А. Управленческий анализ: учебник для вузов. – М.: Вузовский учебник, 2015. – 525 с.

4. Бабушкина Е.А. Управление эффективностью компании / Е.А. Бабушкина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/efficiency\\_factors.shtml](https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/efficiency_factors.shtml)

5. Багирова А.П. Социальные технологии в управлении организацией: анализ экономической эффективности проектов: учебное пособие / А.П. Багирова, В.Н. Дорман. – Екатеринбург: УрФУ, 2012. – 154 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/30201/1/978-5-321-02238-2\\_2012.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/30201/1/978-5-321-02238-2_2012.pdf)

6. Рождественская Н.В. Оценка эффективности проектов некоммерческих организаций, социального предпринимательства и гражданских инициатив / Н.В. Рождественская, С.Б. Богуславская, О.С. Боброва. – СПб.: Изд-во Политехнического университета, 2016. – 168 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ngokitchen.ru/wp-content/uploads/2019/03/Rozhdestvenskaya\\_Boguslavskaya\\_Bobrova\\_Monografiya.pdf](https://ngokitchen.ru/wp-content/uploads/2019/03/Rozhdestvenskaya_Boguslavskaya_Bobrova_Monografiya.pdf)