

*and broad sense with the need for specific types and management methods and carried out to diagnose, prevent, neutralize and overcome crisis phenomena, including financial instability market.*

***Key words:** anti-crisis management of the bank, commercial bank, instability of the financial market, unprofitable activity of the bank*

**УДК 334.716:330.357**

**DOI 10.31395/2415-8240-2021-99-2-49-58**

## **ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**А. М. ТКАЧЕНКО**, кандидат економічних наук

**Н. Г. БУСЛАЄВА**, кандидат сільськогосподарських наук

**ІНЦ «Інститут землеробства НААН»**

*У статті проаналізовано різні підходи до визначення ефективності діяльності підприємства. Розглянуто сутність та роль збалансованої системи показників, а також її переваги та недоліки у порівнянні з іншими методами стратегічного управлінського обліку. Запропоновано для комплексної оцінки підприємства застосовувати інтегральний показник, який би надавав уявлення про всі складові діяльності підприємства.*

***Ключові слова:** ефективність управління; управлінський облік; оцінювання ефективності; система збалансованих показників.*

У системі управління сільськогосподарським підприємством важливу роль відіграє аналіз процесу формування результатів господарської діяльності. Вибір оптимальної системи показників, яка дала б змогу максимально точно та всебічно оцінити ефективність функціонування підприємств є досить важливим питанням. Під час прийняття управлінських рішень потрібно враховувати не тільки фінансові показники, а й ефективність використання ресурсів, досягнення сучасного менеджменту, залучення кваліфікаційного персоналу, інноваційних та інформаційних можливостей підприємств, що в сукупності є його потенціалом. Визначення ефективності функціонування аграрних підприємств супроводжується поєднанням різноманітних факторів як природного так і антропогенного характеру, тому саме система показників дає змогу сформулювати правильні висновки, що є важливим засобом прийняття ефективних управлінських рішень щодо підвищення ефективності господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для оцінки ефективності кожне окреме підприємство розробляє власну систему показників. Єдиного підходу як до визначення економічної ефективності, так і до визначення ефективності управління діяльністю підприємства на сьогодні не існує. Найпоширенішими

напрямами є визначення ефективності управління як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства; співвідношення отриманого результату з наміченими цілями. Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльностями [1].

Система управління підприємством – це певна сукупність елементів, властивості яких необхідно підбирати з урахуванням характеру цілей і принципів управління, в залежності від специфіки діяльності певного підприємства [2].

Вибір системи показників для оцінки ефективності окремого підприємства є досить важливим питанням. Цій проблемі присвячено велику кількість робіт зарубіжних та вітчизняних вчених.

**Методика досліджень.** Матеріалом дослідження є доробки вітчизняних науковців з питань використання показників економічної ефективності в управлінні підприємством. Для досягнення поставленої мети використовували такі методи та прийоми: вибірковий, порівняльний, абстрактно-логічний, системний аналіз та узагальнення.

**Результати досліджень.** Для удосконалення процесу управління підприємством важливим є визначення оптимальної системи показників економічної ефективності та вибір конкретних методів, які будуть використовуватись для формування системи інформаційної підтримки стратегічного менеджменту.

Науковці використовують різні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства так, наприклад, Савицька О. М. розглядає традиційний підхід, який базується на рентабельності. Вона стверджує, що краще проводити аналіз показників ефективності діяльності підприємства в динаміці, оскільки абсолютне значення не можна порівнювати з альтернативними значеннями, наприклад, рентабельність основних засобів з депозитом в банку, бо отриманий прибуток не є результатом одного виду активів, а всіх їх у сукупності [3].

На думку Бабяк Н. Д. та Паскалової А. Г. формування системи показників ефективності управління витратами можливо здійснювати за результатами кореляційно-регресійного моделювання, яке дає можливість вивчити тісноту зв'язку між показниками витрат і фінансовими показниками діяльності підприємства та встановити ступінь впливу окремих факторів на формування витрат [4].

Науковці Цалко Т. Р. та Невмержицька С. М. для визначення ефективності управління запропонували використання системи ключових показників ефективності (КПЕ). Вони стверджують, що система КПЕ є ефективним способом оцінки бізнес-процесів, однак її використання потребує дотримання певних базових правил. У цьому контексті ключовим моментом науковці вважають правильне впровадження стратегічних та оперативних КПЕ, а це означає, що вони повинні бути узгоджені зі стратегією та метою підприємства [5].

Воскобєвою О. В., Ромащенко О. С. та Макаренко А. О. представлена методика управління підприємством на базі системи збалансованих показників, що має два етапи. На першому етапі передбачається визначення ключових показників ефективності, а також виявлення причинно-наслідкового зв'язку між ними. На другому етапі розробки ЗСП визначаються нормативні (еталонні, планові) значення показників, включених до ЗСП та їхня оцінка на основі фактичних та цільових значень ключових показників [6].

Лещук Г. В. запропоновано модель формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом, що дає змогу підвищити якість формування даних ЗСП за рахунок управління, проектування та узгодження процесів, а також гарантувати високу якість прийнятих управлінських рішень. Модель передбачає визначення керівної та керованої підсистем ЗСП. На рівні керівної підсистеми здійснюється визначення цілей підприємства та відбір ключових показників ефективності, а на рівні керованої підсистеми проводиться аналізування факторів зовнішнього середовища, що впливають на конкурентоспроможність, а також забезпечення виконання плану прибутків. За твердженням Лещук Г. В. модель формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом дає змогу наглядно оцінити взаємозв'язок керівної та керованої підсистем підприємства, а також здійснювати системний моніторинг та контроль даних ЗСП [7].

У процесі дослідження еволюції підходів до визначення ефективності управління підприємством науковці прийшли до висновку, що у сучасних умовах розвитку суспільно-політичних і економічних умов значимість підсистем ЗСП змінюється: важливою стає оцінка ефективності управління людським капіталом. Ними було помічено, що зниження витрат на маркетинг, навчання персоналу і обслуговування клієнтів для поліпшення короткострокових фінансових показників у подальшому негативно позначалося на загальному фінансовому благополуччі підприємства. Тому вкрай важливим є не тільки навчання персоналу, а й комплекс систематичного управління людським капіталом [8–10].

Однією з найважливіших складових системи управління персоналом є його оцінка. Нікітенком К. обґрунтовано, що для вдосконалення системи оцінювання персоналу доцільно використати метод «360 градусів», оскільки з точки зору фінансових витрат та ступеня охоплення працівників він є більш привабливим для підприємства. Фахівці в галузі оцінки персоналу вважають цей метод найбільш прогресивним, але в той же час і найбільш організаційно складним. Метод застосовується для окремих кадрових завдань і як доповнення до основної системи оцінки. Головна його особливість полягає у принциповій відмінності від традиційної системи оцінки за моделлю «керівник-підлеглий», коли в ролі експерта виступає одна людина. За «360-градусної» атестації експертами є група людей, яка щодня працює з оцінюваним співробітником і володіє великою кількістю інформації, необхідної керівнику для прийняття рішень [11].

За визначенням Миколайчук І. П. технологія побудови ЗСП для кадрової служби може містити декілька базових етапів: 1. Розроблення кадрової стратегії та визначальних завдань; 2. Визначення індикаторів досягнення стратегічних кадрових цілей; 3. Розроблення заходів для досягнення певного рівня результативного показника; 4. Визначення відповідальних осіб та виконавців за реалізацію кадрової стратегії; 5. Впровадження збалансованої системи показників (ЗСП) в системі кадрової роботи. [12].

Тарасюк А. В. стверджує, що важливим показником функціонування підприємства є ефективність маркетингової діяльності. Для її об'єктивної оцінки необхідно враховувати використання маркетингових ресурсів. Кількість та перелік показників є індивідуальним для кожного аграрного підприємства, вони залежать від виду діяльності, етапу розвитку підприємства, стану ринку [13].

Сохацька О. М. та Смерека С. В. зауважують, що в систему збалансованих показників підприємства повинна бути інтегрована інноваційна стратегія, особливо в частині формування фінансового забезпечення інноваційної діяльності. Вибір інноваційних стратегій здійснюється із урахуванням різних методів, які в результаті мають вигляд матриць, індексів, діаграм. Проте, найбільшого поширення отримала модель СВОТ-аналізу перевагами застосування якої є одночасне врахування зовнішніх та внутрішніх чинників розвитку [14].

На думку Варченко О. М. і Вернюк Н. О. при визначенні раціонального складу збалансованої системи показників доцільно використати ресурсно-функціонально-компетентнісний підхід. Ресурсний підхід має враховувати наявні ресурси підприємства, використання яких є ресурсним забезпеченням стратегій розвитку підприємства. Під функціональним підходом розуміють урахування основних функціональних сфер життєдіяльності підприємства. Компетентнісний підхід доцільно відобразити наявними та стратегічними компетенціями до розвитку, як окремі складові життєдіяльності підприємства, так і підприємства в цілому, що є основою визначення конкурентних стратегій [15].

У процесі оцінювання системи управління особливу увагу слід приділити технології управління. Оскільки предметом і вихідним матеріалом управління виступає інформація, технологію управління можна визначити як сукупність методів з обробки управлінської інформації для вироблення, ухвалення та реалізації управлінських рішень у господарській діяльності організації. Технологія управління характеризує зміст управління, де відображені процеси руху та обробки інформації та визначені склад і порядок виконання управлінських робіт, в ході яких дана інформація перетворюється і здійснює вплив на об'єкт управління. Звідси визначається основне її призначення – встановлення оптимальної схеми взаємодії структурних підрозділів організації та окремих виконавців у ході управління [16].

Оскільки за визначення ефективності діяльності підприємства порівнюються певні фінансові результати та розраховуються відповідні

показники змінюється зосередження уваги від чисто виробничого управління до фінансового менеджменту. Для реалізації ефективної оцінки менеджменту підприємства необхідно проводити оцінку як керованої, так і керуючої системи, а також внутрішньої та зовнішньої складової. При цьому потрібно враховувати, що метою оцінки ефективності менеджменту можуть бути: зміна стратегії розвитку, зміна напряму діяльності або удосконалення внутрішніх процесів [17, 18].

В результаті аналізування взаємодії збалансованої системи показників та системи стратегічного управлінського обліку Гринь В. П. визначено переваги ЗСП у порівнянні з іншими методами стратегічного управлінського обліку. За його твердженням збалансована система показників дає змогу пов'язати в єдину ієрархічну систему фінансові та нефінансові показники, що характеризують чотири основні перспективи діяльності підприємства (фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і кар'єрне зростання), які пов'язані між собою на основі причинно-наслідкових зв'язків [19].

Карпушенко М. Ю. зазначає, що запровадження ЗСП надає можливість контролювати зміну важливих для підприємства факторів та гнучко реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, а також вирішувати завдання по збільшенню прибутковості та капіталізації підприємства шляхом ефективного планування і використання ресурсів. Він відзначає, що окремі показники нададуть лише окреме уявлення про особливості того чи іншого напряму і тому він пропонує для комплексної оцінки підприємства застосовувати інтегральний показник, який би надавав уявлення про всі складові діяльності підприємства:

$$I_i = \sum (X_i \times M_i),$$

де  $X_i$  – значення показників, що характеризують кожен напрям ЗСП у рамках  $i$ -го показника;

$M_i$  – вагомість кожного показника.

Вагомість кожного показника повинна визначатися експертами конкретного підприємства. Це залежить від пріоритетів, які ставляться на підприємстві [20].

**Висновки.** В результаті аналізування методів оцінювання ефективності процесу управління підприємством можна зазначити, що серед існуючих методів оптимальним варіантом є використання збалансованої системи показників, яка є інструментом управління стратегією підприємства, що дає змогу пов'язати в єдину систему фінансові та нефінансові показники, а також надає можливість швидко реагувати на зміни і адекватно до них пристосовуватися, що сприятиме підвищенню ефективності управління і діяльності підприємства в цілому.

## Література

1. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1031>.
2. Дойчева, К., Васьковська, К., Пчелянська, Г. Сучасні комплексні системи оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства. *Food Industry Economics*, 2017. № 4. Вип. 8. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v8i4.458>.
3. Савицька О.М. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6\\_2019/57.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf)
4. Бабяк Н. Д., Паскалова А. Г. Збалансована система показників в оцінці ефективності управління витратами молокопереробного підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С. 87–92.
5. Цалко Т. Р., Невмержицька С.М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6 (74), Ч. 2. С. 160–167. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-46>.
6. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С., Макаренко А. О. Збалансована система показників – ефективний інструмент управління підприємством *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2. (28). DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2019.028087>.
7. Лещук Г. В. Формування збалансованої системи показників за процесно-структурованим підходом. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Київ, 2020. - Том 31 (70). N 2. Ч. 2. С. 163–167. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-65>.
8. Довбня С. Б., Дрофа Є. А. Еволюція і напрями розвитку системи збалансованих показників. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. URL: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2018/34-2018/3.pdf>.
9. Герасименко О., Герасименко Г. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. № 7 (172). С. 29–37. DOI: [dx.doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/4](https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/4) О.
10. Продіус О. І., Лобінцева В. В. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No4/57.pdf>.
11. Нікітенко К. Удосконалення оцінювання системи управління персоналом на аграрному підприємстві. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.100>.
12. Миколайчук І. П. Методичний підхід до оцінювання ефективності процесу управління персоналом підприємства на засадах збалансованої системи показників. *Вісник ХНТУ*. № 3(70). 2019 р. С. 182–188. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.3.22>.

13. Тарасюк А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7276> DOI:10.32702/2307-2105-2019.9.153.

14. Сохацька О. М., Смерека С. В. Особливості формування стратегічних карт підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7826>. DOI:<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.21>.

15. Варченко О. М., Вернюк Н. О. Формування системи збалансованих показників як інструменту стратегічного управління підприємств цукрової промисловості. *Економіка та управління АПК*. № 2. 2018. С. 54–66.

16. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Оцінювання ефективності системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711>. DOI:<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.52>.

17. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9168> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.11>.

18. Пащенко О. П., Васьківський О. П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 1. – URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1\\_18\\_ukr/24.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf) DOI:<https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-22>.

19. Гринь В. П. Збалансована система показників та система стратегічного управлінського обліку. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2021. № 42. С.72–79. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-42-11>.

20. Карпушенко М. Ю. Особливості оцінки бізнес-процесів, персоналу, фінансових та маркетингових компонентів із застосуванням збалансованої системи показників. DOI: 10.33042/2522-1809-2019-2-148-89-93.

## References

1. Dudukalo, G. (2012). Analysis of methods for evaluating the effectiveness of enterprise management. *Efektivna ekonomika*, 2012. no. 3. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>.

2. Doycheva, K., Vaskovskaya, K., Pchelyanskaya, G. (2017). Modern integrated systems for evaluating the efficiency of economic activity of the enterprise. *Food Industry Economics*, 2017, no. 4. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v8i4.458>.

3. Savitskaya, O. (2019). Efficiency of activity and management of the enterprise: features of use of the theory, methodology and efficiency of analytical researches. Available at [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2019/57.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf)

4. Babyak, N., Paskalova, A. (2015). Balanced system of indicators in assessing the cost management of a dairy enterprise. *Innovative economy*, 2015, no. 4, pp. 87–92.

5. Tsalko, T., Nevmerzhytska, S. (2019). The system of key performance indicators as a guarantee of effective business process management in the company. *Problems of system approach in economy*. 2019, no. 6 (74), Ch. 2, pp. 160–167. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-46>.
6. Voskoboeva, O., Romashchenko, O., Makarenko, A. (2019). A balanced system of indicators is an effective tool for managing the economy. *Management. Business*, 2019, no. 2. (28). DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2019.028087>.
7. Leschuk, G. (2020). Formation of a balanced system of indicators according to the process-structured approach. *Scientific notes of Tavriya National University named after VI Vernadsky. Series: Economics and Management*. 2020. - Volume 31 (70). no. 2. Ch. 2, pp. 163-167. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-65>.
8. Dovbnya, S., Drofa, E. Evolution and directions of development of the system of balanced indicators. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*. Available at <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2018/34-2018/3.pdf>.
9. Gerasimenko, O., Gerasimenko, G. (2015). The effectiveness of personnel management in a small enterprise: status indicators and priority areas for improvement. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, 2015, no. 7 (172), pp. 29-37. DOI: <dx.doi.org/10.17721/1728-2667.2015/172-7/4O>.
10. Prodius, O., Lobintseva, V. Ways to increase the efficiency of personnel management in the enterprise. Available at <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No4/57.pdf>.
11. Nikitenko, K. (2020). Improving the evaluation of personnel management system in an agricultural enterprise. *Economic analysis*. 2020, no. 1. Part 2, pp. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.100>.
12. Mykolaychuk, I. (2019). Methodical approach to assessing the effectiveness of the personnel management process of the enterprise on the basis of a balanced scorecard. *Bulletin of KhNTU*, 2019, no. 3. (70), pp. 182–188. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.3.22>.
13. Tarasyuk, A. (2019). Methodical approaches to evaluation of efficiency of marketing activity of agrarian enterprises. *Efektyvna ekonomika*, 2019, no. 9. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7276> (Accessed September 27, 2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.9.153](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.9.153).
14. Sokhatska, O. and Smereka, S. (2020). Features of the strategic cards formation for the enterprise. *Efektyvna ekonomika*, [Online], no. 4. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7826> (Accessed September 27, 2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.21](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.21)
15. Varchenko, O.M, Vernyuk, N.O. Formation of a system of balanced indicators as a tool for strategic management of sugar industry enterprises. *Economics and management of agro-industrial complex*, 2018, no. 2, pp. 54–66.
16. Seleznova, H. and Ippolitova, I. (2020). Evaluation of the enterprise management system efficiency. *Efektyvna ekonomika*, [Online], Vol. 3. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7711> (Accessed September 27, 2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.3.52](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.52)



17. Nepochatenko, O., Ptashnyk, S. (2021). Financial management as a necessary component effective enterprise management system. *Efektivna ekonomika*, [Online], Vol. 8. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9168>. (Accessed September 27, 2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.11

18. Pashchenko, O., Vaskivsky, O., Kulish, N. (2020). Theoretical aspects of evaluating the effectiveness of enterprise management. *Priazovsky Economic Bulletin*, 2020, no. 1. Available at [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1\\_18\\_ukr/24.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf) DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-22>.

19. Grin, V. (2021). Balanced system of indicators and system of strategic management accounting. *Bulletin of KSU Series Economic Sciences*. 2021, no. 42, pp. 72–79. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-42-11>.

20. Karpushenko M. Yu. (2019). Features of assessment of business processes, personnel, financial and marketing components with the use of a balanced scorecard. DOI: 10.33042 / 2522-1809-2019-2-148-89-93.

### *Аннотация*

**Ткаченко А. Н., Буслаева Н. Г.**

#### ***Особенности оценки эффективности процесса управления аграрным предприятием***

*При принятии управленческих решений важную роль играет выбор оптимальной системы показателей, которая позволила бы максимально точно и всесторонне оценить эффективность функционирования предприятия. Для определения эффективности каждое отдельное предприятие разрабатывает собственную систему показателей. Единого подхода как к определению экономической эффективности, так и к определению эффективности управления деятельностью предприятия на сегодня не существует. Наиболее распространенными направлениями являются определение эффективности управления как соотношение полученного результата с затратами деятельности предприятия и соотношение полученного результата с намеченными целями. Выбор оптимальной системы показателей, которая позволила бы максимально точно и всесторонне оценить эффективность функционирования предприятий является достаточно важным вопросом.*

*В статье проанализированы различные подходы к оценке эффективности деятельности предприятия, в частности включение в систему экономических показателей не только финансовых результатов деятельности, но и эффективность использования ресурсов, достижения современного менеджмента, оценки персонала, показателей инновационной и инвестиционной деятельности. Для комплексной оценки предприятия также предложено использование интегрального показателя, который бы давал представление обо всех составляющих деятельности предприятия.*

*На основе анализа научных источников определена сущность и роль сбалансированной системы показателей, а также выделены ее преимущества и недостатки по сравнению с другими методами учета. Установлено, что сбалансированная система показателей это инструмент управленческого учета, основным назначением которого является обеспечение функции сбора, систематизации и анализа информации, являющейся основой разработки и принятия управленческих решений. Применение сбалансированной системы показателей позволяет контролировать изменение важных для предприятия факторов и гибко реагировать на изменения внутренней и внешней среды, а также решать задачи по увеличению прибыльности и капитализации предприятия путем эффективного планирования и использования ресурсов.*

***Ключевые слова:** эффективность управления; управленческий учет; оценки эффективности; система сбалансированных показателей.*

### **Annotation**

**Tkachenko A. M., Buslaeva N. G.**

***Assessment features of the management processes effectiveness for an agricultural enterprise***

*The choice of the optimal system of indicators plays an important role in making management decisions, which would allow the most accurate and comprehensive assessment of the enterprise efficiency. Each company develops its own system of indicators in order to determine the effectiveness. There is currently no single approach to assessment of the economic efficiency in enterprise management. The most common areas are to determine the effectiveness of management as the ratio of the result to the costs and the ratio of the result to the intended goals.*

*The article analyzes different approaches to the efficiency evaluation of the enterprise, in particular, the inclusion in the system of economic indicators not only financial results, but also resource efficiency, achievements of modern management, personnel evaluation, indicators of innovation and investment activity. The use of an integrated indicator is also proposed for a comprehensive assessment of the enterprise, which would provide an idea of all components of the enterprise.*

*Based on the analysis of scientific sources, the essence and role of a balanced scorecard are determined, as well as its advantages and disadvantages in comparison with other accounting methods are highlighted. It is established that a balanced scorecard is a tool of management accounting, the main purpose of which is to ensure the function of collecting, systematizing and analyzing information, which is the basis for developing and making management decisions. The introduction of a balanced scorecard provides an opportunity to monitor changes in important factors for the company and respond flexibly to changes in the internal and external environment, as well as to solve the problem of increasing the profitability and capitalization of the enterprise through effective planning and use of resources.*

***Keywords:** management efficiency; managerial accounting; performance evaluation; system of balanced indicators.*