

ЗАГАЛЬНОЕКОНОМІЧНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 330.332

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2023.41.5

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

АЧКАСОВА Л. М., кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: lachkas@ukr.net, ORCID: 0000-0002-4519-7789

***Анотація.** Ефективність діяльності являє собою одну з умов успішності і виживаності підприємства. Управління цією ефективністю є складним і багатоаспектним процесом. Саме тому питання створення системи управління ефективністю діяльності підприємства є актуальним. Метою статті є визначення і обґрунтування складових такої системи управління.*

Для реалізації цілей статті були використані такі методи: проаналізовано та синтезовано інформацію щодо визначення поняття «управління ефективністю діяльності підприємства» і встановлено, що автори по-різному розглядають це явище. Частина авторів описують це поняття як складний інтегрований процес, інші пов'язують його лише з діяльністю працівника та умовами праці. Крім того, є розбіжності в трактуваннях поняття, пов'язані з результатом управління. Одні вважають, що це повинен бути фінансовий результат, а інші – результатом повинне бути забезпечення встановлених параметрів. За допомогою логічного і системного підходу визначено, що система показників ефективності повинна складатися з окремих груп показників, які відповідають збалансованій системі. У ході дослідження також широко використовувався метод синтезу, графічний та аналітичний методи для формування структури системи управління ефективністю діяльності підприємства.

У статті отримали подальший розвиток складові системи управління ефективністю діяльності підприємства, які, на відміну від існуючих, в частині показників ефективності поділені на групи, що відповідають аспектам збалансованої системи показників, а в частині системи забезпечення включають всі види ресурсів підприємства.

Запропоновані удосконалення дозволять стабілізувати процес управління ефективністю діяльності підприємства і створити більш зрозумілі умови для його реалізації.

Отримані результати, що полягають в розробці удосконаленої системи управління ефективністю діяльності підприємства, дозволяють здійснювати подальші дослідження щодо розробки системи показників ефективності та механізму відбору інструментів для реалізації управління ефективністю.

Ключові слова: ефективність діяльності, система управління ефективністю діяльності підприємства, фактори ефективності, збалансована система показників.

Постановка проблеми. Підвищення ефективності діяльності підприємства сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Це завдання, від якого залежить його успішність в умовах ринкової економіки. Підприємство як об'єкт управління є відкритою системою. Відкритість системи означає її неможливість існування без зовнішнього середовища, тому великого значення набуває вплив екзогенних факторів на ефективність діяльності підприємства. Сама система підприємства також є складною і підлягає впливу багатьох ендогенних факторів, які, в свою чергу, впливають на ефективність. Крім того, питання вимірювання, планування, контролю та аналізу ефективності важливі для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Не менш важливими є технології, які застосовуються для управління ефективністю. Саме тому питання визначення складу системи управління ефективністю діяльності підприємства є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різними аспектами, пов'язаними з управлінням ефективністю діяльності підприємства, займається багато українських і зарубіжних вчених. Серед них можна відзначити: Т.М. Левчук, І.В. Кривов'язюк, Т.А. Говорушко, Н.І. Климаш, Н.О. Лазарева, М.В. Коваленко, Я.В. Фоніна, К.А. Дейнеко, А.В. Куценко, А.Г. Гончарук, М. Армстронг, С. Хетфілд, Е. Холдсворд, Д. Джирасин, С. Хатчінсон [1-11].

Автори по-різному визначають поняття системи управління ефективністю діяльності підприємства. У табл. 1 наведено підходи цих авторів.

Таблиця 1

**Підходи до визначення поняття
«управління ефективністю діяльності підприємства»**

Автор	Сутність визначення	Особливості
1	2	3
Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. [1]	Це буквально частина широкого процесу управління, ряд діяльностей в галузі управління, що прагнуть зробити ефективність більш керованою	Частина процесу управління
Говорушко Т.А., Климаш Н.І. [2]	Це постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання та зосередження на звітності за результатами діяльності	Систематичний підхід до вдосконалення результатів

Продовження табл. 1

1	2	3
Лазарева Н.О. [3]	Це інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства	Інтегрований підхід для забезпечення сталого зростання ефективності
Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. [4]	Це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства	Процес для максимізації фінансових результатів діяльності
Куценко А. В. [5]	Цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрями управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам	Оперативне регулювання для забезпечення відповідності параметрам
Армстронг М. [6]	Систематичний та безперервний процес вдосконалення організаційної діяльності шляхом розробки показників ефективності окремих працівників та колективів	Процес вдосконалення організаційної діяльності
Хетфілд С. [7]	Це процес створення робочого середовища чи обстановки, в якій люди мають можливість продемонструвати свої найкращі здібності	Процес створення робочого середовища
Холдсворд Е., Джирасин Д. [8]	Процес, який включає заходи по спільній роботі, довгостроковому мисленню, формуванню людського капіталу і лояльності клієнтів	Процес для формування людського капіталу
Хатчінсон С. [9]	Є поліпшенням ефективності, та, як правило, відноситься до ряду ініціатив в галузі управління, які прагнуть зробити ефективність більш «керованою». Його можна розглядати з самих різних точок зору, включаючи стратегії, організаційну поведінку, операційний менеджмент, економіку та бухгалтерський облік, а також управління персоналом	Процес, який розглядає різні аспекти діяльності підприємства

Закінчення табл. 1

1	2	3
Національна комісія з управління ефективністю [10]	Постійний, систематичний підхід до вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень, постійного організаційного навчання, і зосередження на звітності за результатами діяльності	Підхід до вдосконалення результатів
Гончарук А.Г. [11]	Це особливий підхід менеджменту, створений для забезпечення ефективної роботи підприємства та описує методологію, вимірювання, процеси, методи, методика, системи та програмне забезпечення, які використовуються для діагностики (оцінки), аналізу, контролю і забезпечення зростання ефективності діяльності на різних підприємствах	Підхід для забезпечення ефективної роботи підприємства

Як видно з таблиці, єдиного бачення трактування цього поняття у авторів не спостерігається. Близькими є трактовки таких авторів, як Н.О. Лазарева, С. Хатчінсон та А.Г. Гончарук [3, 9, 11]. Вони, на наш погляд, найбільш комплексно трактують це поняття, включаючи в нього такі складові як процеси, методи, аналіз, контроль, персонал та ін.

Такі автори, як М. Армстронг, С. Хетфілд, Е. Холдсворд, Д. Джирасин [6-8] у тлумаченні поняття управління ефективністю діяльності підприємства акцентують увагу на людській складовій і кажуть про «формування людського капіталу» або про «створення робочого середовища», або про «розробку показників ефективності окремих працівників і колективів». На наш погляд, такий підхід є зрозумілим, але дуже вузьким. Він є лише частиною, хоча і дуже важливою, у складній системі управління ефективністю.

М.В. Коваленко, Я.В. Фоніна, К.А. Дейнеко [4] результатом управління ефективністю діяльності підприємства вважають «максимізацію фінансових результатів діяльності підприємства». Безумовно, фінансові результати є важливим аспектом діяльності, але не єдиним, і залежать від безлічі екзогенних та ендогенних факторів, які необхідно враховувати у системі управління ефективністю діяльності підприємства.

Т.М. Левчук і І.В. Кривов'язюк [1] визначають це поняття як частину загального процесу управління для більшої «керованості».

Таке визначення має поверхневий погляд авторів на вищезначене поняття і не розкриває його глибинної сутності.

Не можна не погодитись із Т.А. Говорушко та Н.І. Климаш [2], що управління ефективністю діяльності підприємства є систематичним підходом до вдосконалення результатів. Але з визначення не зрозуміло про які саме результати йде мова.

Невирішені складові загальної проблеми. Для розробки системи управління ефективністю діяльності підприємства невирішеним завданням залишається визначення та обґрунтування її складових.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є визначення та обґрунтування складових системи управління ефективністю діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення елементів вищезначеної системи необхідно розглянути сутність об'єкта управління. У нашому випадку об'єктом управління є ефективність діяльності підприємства. За висловленням Пітера Друкера, «результативність – наслідок певних процесів, виконання завдань, функцій, досягнення цілей, а ефективність є результатом правильності таких дій» [12]. Крім того, ефективність є обов'язковою умовою успішності підприємства. Це дає можливість говорити про багатогранність і комплексність цього поняття.

Для визначення показників ефективності, які можна використовувати в управлінні, необхідний підхід, який би поєднував не тільки різні аспекти діяльності підприємства, а і їх зв'язок із його стратегією. Одним із таких підходів є система збалансованих показників. Її авторами є Д. Нортон та Р. Каплан, які запропонували цю систему для вимірювання ефективності реалізації стратегії підприємства. Запропонована система являє собою інструмент управління і стратегічного планування, який дозволяє встановлювати стратегічні цілі та оцінювати ефективність діяльності підприємства щодо реалізації стратегії за допомогою таких показників результативності, що формуються в аспектах «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «навчання та розвиток персоналу» [13]. Система показників розглядає бізнес з чотирьох точок зору: фінансова – як виглядає компанія в очах її акціонерів, клієнта – як компанія створює цінність для своїх клієнтів, внутрішніх

бізнес-процесів – які процеси компанія має, щоб досягти успіху та інших своїх цілей, і навчання та розвиток персоналу – як компанія вдосконалюється.

Підтвердженням цього є те, що будь-яке підприємство у конкурентному середовищі є відкритою системою, що функціонує у зовнішньому середовищі і взаємодіє з ним. Саме підприємство і кожен елемент його довкілля має свої інтереси. Тому виникає необхідність їх узгодження і дій з урахуванням усіх зацікавлених сторін. Крім того, важливого значення в сучасному менеджменту набуває принцип цілісності системи, відповідно до якого всі структурні елементи підприємства важливі як інтегроване ціле. Тому слід розглядати різні аспекти функціонування підприємства в їх взаємозалежності і зв'язку.

Дослідження показують, що визначена система показників ефективності може стимулювати покращення поточної діяльності підприємства і підвищувати продуктивність праці до 10 % без застосування додаткових організаційних заходів. Така система допомагає встановлювати як реалістичні цілі, так і контрольні точки для діагностики діяльності підприємства. Саме тому автор пропонувала використовувати систему показників ефективності діяльності, створену на основі матричного моделювання та збалансованої системи показників [14].

Для управління ефективністю діяльності підприємства важливого значення набувають і фактори, які на неї впливають. Тому актуальним завданням стає максимальна відповідність класифікації факторів ефективності діяльності підприємства структурі організації та циклу виготовлення продукції (надання послуг).

Одна з традиційних моделей класифікації факторів ефективності поділяє фактори на зовнішні та внутрішні. Зовнішні (екзогенні) фактори в короткостроковому періоді не є об'єктами впливу або контролю з боку підприємства, а внутрішні (ендогенні) фактори завжди контролюються з боку підприємства. Не менш важливим є розуміння значення та способів взаємодії цих груп факторів.

За результатами дослідження, проведеного консультаційною фірмою McKinsey, виявлено, що 85 % параметрів, які впливають на ефективність функціонування світових компаній, належать до ендогенних і лише 15 % - до екзогенних факторів. Однак саме

розуміння останніх стимулює певні дії, спрямовані на зміну поведінки підприємства та ефективності його функціонування в довгостроковій перспективі.

До ендогенних факторів ефективності можна віднести три групи факторів:

- фактори, пов'язані з процесом виробництва (персонал, виробничі відносини, проектування продукту (послуги), використання фондів, методи, технології, виробничі відносини, стиль управління, вимірювання результатів та ін.);

- фактори, пов'язані з вихідними ресурсами (сировина, матеріали, обладнання, підбір та найм кадрів тощо);

- фактори, пов'язані з випуском продукції або наданням послуг (обсяг, асортимент, ціна та якість продукції (послуг), імідж підприємства, частка ринку, гарантії тощо).

Ці групи факторів дуже багатогранні і, в ідеалі, повинні відображатися у показниках ефективності, але це питання є темою окремої статті.

До екзогенних можна віднести такі групи факторів ефективності:

- фактори, пов'язані із циклом ділової активності та структурними змінами (зміни в структурі капіталу, демографічні та соціальні зміни, конкуренція, умови ведення бізнесу);

- фактори, пов'язані з ресурсами (попит і пропозиція робочої сили, сировина та енергоносії, фінансові, інформаційні ресурси тощо);

- фактори, пов'язані з державною політикою (фіскальна та податкова політика, політика в галузі підвищення ефективності, політика структурних змін тощо).

Будь-яка система повинна мати власне забезпечення для функціонування. Так і система управління ефективністю діяльності підприємства має містити забезпечувальну систему і свій інструментарій, який дозволить обирати найефективніші методи й алгоритми для конкретних дій, пов'язаних із питаннями, які вирішуються даною системою.

Виходячи з переліченого, можна запропонувати такі складові системи управління ефективністю діяльності підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Структура системи управління ефективністю діяльності підприємства

Якщо проаналізувати рис. 1, то можна побачити, що екзогенні фактори розташовані наверху запропонованої схеми та впливають на всю систему управління ефективністю. Саме вони будуть впливати на вибір системи показників та інструментарію для реалізації завдань цієї системи.

Сама система управління ефективністю діяльності підприємства складається із двох складових: системи показників ефективності і системи забезпечення та інструментарію управління ефективністю діяльності підприємства.

При формуванні системи показників за основу береться збалансована система показників, яка дозволяє гармонійно поєднати всі ендогенні фактори. Така система дозволяє управляти доходами, витратами та всіми видами ресурсів підприємства, а також його потенціалом. Різні аспекти системи показників дозволяють зосереджувати увагу на тих напрямках, які особливо потребують змін, та утримувати на бажаному рівні решту напрямків.

Оптимальність системи управління ефективністю діяльності підприємства залежить від інструментів, які використовуються для вирішення задач системи: від методів й алгоритмів планування, аналізу, організації, мотивації і контролю ефективності. Наприклад, запропонована методика аналізу [14] дає можливість розраховувати не тільки показники ефективності за напрямками, але й інтегральний показник, що розширює перелік задач, пов'язаних з аналізом ефективності діяльності підприємства. Якщо необхідний експрес-аналіз, тоді має використовуватись інша методика. Всі плани, які розробляє підприємство, потребують організації і мотивації їх виконання. А методи, які при цьому будуть використані, залежатимуть від того чи іншого напрямку діяльності.

Система забезпечення ефективності діяльності підприємства включає всі види ресурсів, необхідних для цієї діяльності. Якість, своєчасність та обсяг цих ресурсів забезпечують результат діяльності підприємства.

У самому загальному вигляді ефективність являє собою відношення результату діяльності до витрат, пов'язаних з отриманням цього результату. Одним із найоб'єктивніших абсолютних результатів діяльності підприємства є прибуток. Саме він є джерелом власних коштів підприємства і від управління цим результатом залежить успішність, виживаність і конкурентоспроможність підприємства. На наш погляд, важливими моментами в цьому питанні є управління і сплатою податкових зобов'язань, і оптимізацією розподілення чистого прибутку, і використанням розподіленого прибутку. Такий підхід до управління прибутком дозволяє акцентувати увагу на кожному з означених напрямків і в подальшому збільшувати капітал, активізувати інвестиційну діяльність і покращувати фінансову незалежність підприємства.

Висновки. Питання створення системи управління ефективністю діяльності підприємства є актуальним і має комплексний характер. Ефективність є однією з умов успішності і виживаності підприємства, навіть одним з принципів управління є принцип ефективності.

Як категорія, ефективність має багатогранний характер, тому що охоплює різні сфери діяльності підприємства і, безумовно, впливає на комплексність та складність системи управління ефективністю. У роботі був проведений аналіз підходів до визначення поняття «управління ефективністю діяльності підприємства», який показав, що більшість авторів бачать в цьому понятті інтегрований процес для забезпечення сталого зростання ефективності.

На основі використання збалансованої системи показників була запропонована структура системи управління ефективністю. Подальший розвиток цієї теми полягає в розробці системи забезпечення і механізму підбору інструментарію управління ефективністю діяльності підприємства.

Література

1. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.
2. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2015. 204 с.
3. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2(40). С. 105–109.
4. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 4 (103). С.120-126.
5. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.
6. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London: Kogan Page, 2015. 416 p.
7. Heathfield S.M. *Performance Management Is NOT an Annual Appraisal*.

2014. URL: <https://www.liveabout.com/performance-management-is-not-an-annual-appraisal-1918847>

8. Houldsworth E., Jirasinghe D. *Managing and Measuring Employee Performance*. London: Kogan Page, 2016. 245 p.

9. Hutchinson S. *Performance Management: Theory and Practice* / S. Hutchinson. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2013. 328 p.

10. *A performance management framework for state and local government: from measurement and reporting to management and improving*. Chicago: National Performance Management Commission, 2010. 194 p.

11. Goncharuk A.G. *Formation of the mechanism of enterprise performance management: a case of the food industry of Ukraine*. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing, 2017. 306 p.

12. Drucker P.F. *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. HarperBusiness, 2006. 208 p.

13. Norton D.P., Kaplan R.S. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Press, 2000. 409 p.

14. Ачкасова Л.М. Оцінка ефективності перевезень вантажів за допомогою збалансованої системи показників. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. 2017. Вип. 29. С. 100-108.

References

1. Levchuk, T.M. & Kryvoviaziuk, I.V. (2019). Problemy zabezpechennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva ta yikh vyrishennia v suchasnykh kontseptsiiakh hospodariuvannia [Problems of ensuring the efficiency of enterprise activity and their solution in modern management concepts]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu - Scientific Bulletin of Kherson State University*, 23 (2), 50-53 [in Ukrainian].

2. Hovorushko, T.A. & Klymash, N.I. (2015). Upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv na osnovi vartisno-orientovanoho pidkhodu: monohrafiia [Management of the efficiency of enterprises based on a value-oriented approach: a monograph]. Kyiv: Lohos. [in Ukrainian].

3. Lazareva, N.O. (2015). Pro rozuminnia upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstva [On understanding the management of the efficiency of the enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu - Economic Herald of Donbass*, 2(40), 105–109 [in Ukrainian].

4. Kovalenko, M.V., Fonina, Ya.V. & Deineko, K.A. (2018). Osoblyvosti upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv v umovakh ekonomiky Ukrainy [Peculiarities of managing the efficiency of enterprises in the conditions of the Ukrainian economy]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo - State and regions. Series: Economy and entrepreneurship*, 4 (103), 120-126 [in Ukrainian].

5. Kutsenko, A.V. (2018) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriumstv spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy: monohrafiia [Organizational and economic mechanism for managing the efficiency of consumer cooperative enterprises of Ukraine: monograph]. Poltava: RVV PUSKU [in Ukrainian].
6. Armstrong, M. (2015). Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance. London: Kogan Page. [in English].
7. Heathfield, S.M. (2014) Performance Management Is NOT an Annual Appraisal. Retrieved from: <https://www.liveabout.com/performance-management-is-not-an-annual-appraisal-1918847> [in English].
8. Houldsworth, E. & Jirasinghe, D. (2006). Managing and Measuring Employee Performance. London: Kogan Page. [in English].
9. Hutchinson, S. (2013). Performance Management: Theory and Practice. London: Chartered Institute of Personnel and Development. [in English].
10. A performance management framework for state and local government: from measurement and reporting to management and improving. (2010) Chicago: National Performance Management Commission. [in English].
11. Goncharuk, A.G. (2017). Formation of the mechanism of enterprise performance management: a case of the food industry of Ukraine. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing. [in English].
12. Drucker, P.F. (2006). The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done. HarperBusiness. [in English].
13. Norton, D.P. & Kaplan, R.S. (2000). The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Harvard Business Press. [in English].
14. Achkasova, L.M. (2017) Otsinka efektyvnosti perevezen vantazhiv za dopomohoiu zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Evaluation of the efficiency of cargo transportation using a balanced system of indicators]. *Ekonomika transportnoho kompleksu: zbirnyk naukovykh prats - Economics of the transport complex: a collection of scientific papers*, 29, 100-108. [in Ukrainian].

SYSTEM OF ENTERPRISE EFFICIENCY MANAGEMENT

ACHKASOVA L., Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: lachkas@ukr.net, ORCID 0000-0002-4519-7789

***Abstract.** The efficiency of activity is one of the conditions for the success and survival of the enterprise. Managing this efficiency is a complex and multifaceted process. That is why the*

question of creating a system for managing the efficiency of the enterprise is urgent. The purpose of the article is to define and justify the components of such a management system.

The following methods were used to achieve the goals of the article: the information on the definition of the concept of "management of enterprise efficiency" was analyzed and synthesized, and it was established that the authors consider this phenomenon in different ways. Some authors describe this concept as a complex integrated process, others associate it only with the activity of the employee and working conditions. In addition, there are differences in the interpretations of the concept related to the result of management. Some believe that it should be a financial result, while others believe that the result should be the provision of established parameters. With the help of a logical and systematic approach, it was determined that the system of performance indicators should consist of separate groups of indicators that correspond to a balanced system. In the course of the research, the synthesis method, graphical and analytical methods were also widely used to form the structure of the enterprise's efficiency management system.

In the article, the components of the company's performance management system were further developed, which, unlike the existing ones, are divided into groups corresponding to the aspects of the Balanced Scorecard in terms of performance indicators, and include all types of company resources in terms of the support system.

The proposed improvements will stabilize the process of managing the efficiency of the enterprise and create clearer conditions for its implementation.

The obtained results, consisting in the development of an improved system of management of the efficiency of the enterprise's activity, allow further research on the development of the system of performance indicators and the mechanism of selecting tools for the implementation of efficiency management.

Key words: *efficiency of activity, management system of enterprise activity efficiency, efficiency factors, balanced system of indicators.*