

Т.С. Мазепа, канд. екон. наук

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Визначено зміст основних моделей і методів управління потенціалом торговельного підприємства та здійснено їх систематизацію відповідно до завдань управління.

Определенно содержание основных моделей и методов управления потенциалом торгового предприятия и осуществлена их систематизация в соответствии с заданиями управления.

Maintenance of basic models and methods of management potential of point-of-sale enterprise is certain and their systematization is carried out in accordance with the tasks of management.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Незважаючи на складні зовнішні умови діяльності, зумовлені проявом кризових явищ, торгівля залишається одним із найпривабливіших для інвестицій сектором економіки України, активний розвиток якого пов'язаний із зростанням споживчих потреб населення, низьким рівнем забезпеченості населення торговими площами, розвитком ринкової інфраструктури та іншими чинниками. За швидких темпів розвитку ринок роздрібною торгівлі України наближується до стадії гострої конкуренції, серед головних умов виживання в межах якої є наявність у підприємства чіткої стратегії розвитку та формування відповідних елементів потенціалу, тобто можливостей, які б забезпечили реалізацію розробленої стратегії та стабільне функціонування підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління потенціалом підприємств у сучасних економічних дослідженнях підіймаються досить часто. Вагомим внеском у розвиток парадигми управління потенціалом підприємств є системні дослідження вітчизняних і російських науковців І.П. Отенко, Є.В. Лапіна, Г.Б. Клейнера [1-2]. Окремі теоретичні та загальнометодичні питання управління потенціалом підприємств також знайшли відображення в працях А.П. Градова, Т. Йеннера, Є.В. Попова, Л.Д. Ревуцького, І.М. Репіної, О.І. Олексюка та ін. Дослідження еволюції стратегічного управління як управлінської концепції стали предметом наукових пошуків Г.Мінцберга, Д. Аакера, Х. Віссемі, А. Зуба, В.С. Катькало.

Проте, за наявності досить значної кількості робіт за обраною проблематикою, необхідно відмітити майже повну відсутність системних розробок, присвячених формуванню методичних основ управління потенціалом торговельних підприємств.

Метою даної статті є вивчення та систематизація методичного інструментарію управління потенціалом торговельного підприємства, що базується на засадах цільового та системного підходів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливим інструментом управління потенціалом є методи управління, які забезпечують дієздатність системи управління та становлять засоби здійснення керуючих впливів. Методи управління відображають способи реалізації основних функцій і обираються залежно від мети й інструментів дослідження. До числа таких методів традиційно належать адміністративні, економічні, соціально-психологічні, які в свою чергу можуть носити загальний та специфічний характер залежно від універсальності застосування в межах тієї чи іншої управлінської концепції. Адміністративні методи управління потенціалом визначають організаційні зв'язки між його елементами, регламентують відносини між суб'єктами загального управління, управління формуванням, розвитком і реалізацією потенціалу, впорядковують виконання функцій управління потенціалом підприємства. Зміст економічних методів становлять аналітичні процедури під час аналізу та оцінки потенціалу, контролю його реалізації та розробки програм формування та розвитку. Соціально-психологічні методи набувають особливої актуальності під час виявлення та створення умов для прояву здібностей і компетенцій підприємства та сприяють посиленню творчої активності персоналу, формуванню позитивного організаційного клімату і культури.

Якщо розглянути методи управління розрізняються, перш за все, за походженням і природою впливу, то у сучасній літературі з теорії прийняття рішень існують підходи щодо класифікації методів управління потенціалом підприємства залежно від можливостей його кількісної оцінки.

Відповідно до представленого підходу всі методи управління потенціалом підприємства поділяються на кількісні та якісні. Кількісні методи залежно від характеру інформації, яку має особа, яка приймає рішення, поділяються на:

1) методи, що застосовуються в умовах однозначної визначеності інформації про ситуацію прийняття рішення (аналітичні методи та частково методи математичного програмування);

2) методи, що застосовуються в умовах імовірнісної визначеності інформації про ситуацію прийняття рішення (статистичні методи та частково методи математичного програмування);

3) методи, що застосовуються в умовах невизначеності інформації про ситуацію прийняття рішення (теоретико-ігрові методи, які залежно від того, що спричиняє невизначеність ситуації: об'єктивні обставини або свідомі дії противника, поділяються на методи теорії статистичних рішень та методи теорії ігор).

Аналітичні методи характеризуються тим, що встановлюють аналітичні (функціональні) залежності між умовами розв'язку задачі

(факторами) та її результатами (прийнятим рішенням). До аналітичних належить широка група методів економічного аналізу (наприклад, визначення потенціалу підприємства щодо досягнення беззбиткового обсягу діяльності).

Статистичні методи ґрунтуються на збиранні та обробці статистичних матеріалів. Статистичні методи включають методи теорії ймовірностей та математичної статистики. В управлінні потенціалом підприємства найбільшого поширення одержали наступні з цієї групи методів: кореляційно-регресійний аналіз; дисперсний аналіз; факторний аналіз; кластерний аналіз та ін. [1].

Методи математичного програмування сприяють вирішенню завдання вибору значення змінних (тобто параметрів управління потенціалом), щоб забезпечити максимум (мінімум) цільової функції за певних обмежень. Найбільш широко методи математичного програмування застосовуються в сферах планування шляхів розвитку та підвищення ефективності використання потенціалу підприємства; регулюванні запасів як елементу потенціалу матеріальних ресурсів тощо.

У більшості випадків для прийняття управлінських рішень використовується неповна і неточна інформація, яка і утворює ситуацію невизначеності. Для обґрунтування рішень в умовах невизначеності використовують теоретико-ігрові методи, а саме:

- 1) методи теорії статистичних рішень;
- 2) методи теорії ігор.

Методи теорії статистичних рішень використовуються, коли невизначеність ситуації обумовлена об'єктивними обставинами, які невідомі або носять випадковий характер. Основну задачу теорії ігор можна сформулювати так: визначити, яку стратегію розвитку та використання потенціалу має застосувати розумний гравець у конфлікті з розумним противником, щоб гарантувати кожному з них виграш, причому відхилення будь-кого з гравців від оптимальної стратегії може тільки зменшити його виграш.

Якісні методи використовують тоді, коли чинники, які визначають прийняття рішення не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються кількісному вимірюванню. До якісних методів належать, в основному, експертні методи, які застосовуються в випадках, коли для прийняття управлінських рішень неможливо використовувати кількісні методи. Найчастіше на практиці застосовують такі експертні методи, як метод простого ранжування та вагових коефіцієнтів.

У працях І.П. Отенко в числі методів управління потенціалом особливу увагу приділено методам його моделювання [1]. Моделювання потенціалу має своєю об'єктивною підставою принцип відображення, подібності, аналогії та відносної самостійності форми. Побудова теорії моделювання починається з вивчення сутності поняття «модель», яке часто ототожнюють із теорією, гіпотезою, образом.

Згідно з думкою Ю.П. Сурміна [3, с. 200], класифікація моделей системного моделювання повинна відповідати природі об'єкта моделювання і мати три зрізи: відображення, репрезентація і екстраполяція. Аспект відображення у моделюванні потенціалу визначений природою потенціалу підприємства і процесів його зміни. Виділяючи екстраполяційний аспект моделювання потенціалу підприємства, слід представити його теоретичну і концептуальну моделі. Теоретична модель потенціалу підприємства орієнтована на пояснення як самого потенціалу, так і процесів управління ним за допомогою побудови його теорії. Концептуальна модель потенціалу направлена на побудову концепції управління ним і включає розуміння потенціалу як джерела можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства. Аспект репрезентації моделювання потенціалу пов'язаний із цілями дослідження потенціалу і управління ним, визначений побудовою формалізованої схеми потенціалу і процесу його зміни, вибором основних характеристик і параметрів.

За тривалістю часового періоду розрізняються моделі короткострокового (до року), середньострокового (до 5 років), довгострокового (до 10–15 років) і стратегічного (більше 10–15 років) планування та прогнозування. Саме час в економіко-математичних моделях може змінюватися або безперервно, або дискретно [4].

Економіко-математичні моделі діляться також на детерміновані та стохастичні. У детермінованих моделях нехтують випадковим характером реальних процесів і беруть до уваги тільки усереднені значення параметрів, що беруть участь в моделі. У стохастичних моделях враховується випадковий характер економічних процесів [5; 6].

За цільовим призначенням економіко-математичні моделі діляться на теоретико-аналітичні, використовувані в дослідженні загальних властивостей і закономірностей економічних процесів, і прикладні, вживані у вирішенні конкретних економічних завдань. Моделі, що використовуються в дослідженні та управлінні потенціалом, носять одночасно теоретико-аналітичний і прикладний характер.

Відповідно до загальної класифікації математичних моделей [4; 7] вони підрозділяються на функціональні та структурні, а також включають проміжні форми (структурно-функціональні). Під час дослідження структури зв'язків між елементами потенціалу застосовуються структурні моделі (факторні моделі, кластери елементів потенціалу).

За співвідношенням екзогенних і ендогенних змінних, що включаються в модель, вони можуть розділятися на відкриті та закриті. Переважна більшість економіко-математичних моделей займає проміжне положення, і вони розрізняються за ступенем відкритості (закритості).

З розвитком економіко-математичних досліджень проблема класифікації методів моделювання потенціалу ускладнюється. Разом з появою нових типів моделей, особливо змішаних, і нових ознак їх кла-

сифікації здійснюється процес інтеграції моделей різних типів у складніші конструкції. Керуючись результатами дослідження [6, с. 223], основу будь-якої системи аналізу управлінських проблем можна представити у вигляді банку методів і моделей. Банк методів управління потенціалом підприємства – це сукупність сучасних методик обробки інформації, що дозволяють найповніше розкрити взаємозалежність між результатами і чинниками, що роблять на них вплив. Ці методики обробки інформації описані в багатьох джерелах [1; 4; 7]. Тому, ґрунтуючись на результатах сучасних досліджень, доцільно для управління потенціалом представити комплекс економічних моделей і методів управління потенціалом торговельного підприємства (табл.).

Таблиця – Комплекс економічних методів в управлінні потенціалом торговельного підприємства

Завдання управління	Метод управління	Результат
1	2	3
1. Моніторинг зовнішнього середовища та вивчення їх впливу на потенціал торговельного підприємства	Методи динамічного аналізу; метод експертних оцінок; SWOT-аналіз	Оцінка сили впливу чинників зовнішнього середовища; обґрунтування реакції підприємства на погрози та можливості зовнішнього середовища
2. Дослідження тенденцій змін у структурі та використанні потенціалу торговельного підприємства	Побудова динамічних рядів; структурний аналіз	Оцінка якісних змін в структурі потенціалу підприємства та розробка управлінських заходів щодо його реструктуризації
3. Аналіз процесів розвитку потенціалу торговельного підприємства	Економіко-статистичні методи, кореляційний аналіз; методи математичного програмування	Оцінка кількісних, якісних, структурних змін у потенціалі; оцінка збалансованості та пропорційності розвитку елементів потенціалу торговельного підприємства
4. Вивчення структурних диспропорцій в розвитку потенціалу торговельного підприємства	Кластерний аналіз	Систематизація елементів потенціалу підприємства за напрямками змін їх стану; визначення типу розвитку елементів потенціалу; оцінка стабільності процесів посилення елементів потенціалу

Продовження табл. 1

1	2	3
5. Дослідження організаційного потенціалу підприємства	Методи експертні оцінки; графоаналітичний метод; інтегральні методи	Модель узагальнюючого показника використання потенціалу торговельного підприємства; оцінка потенціалу управлінського персоналу, оцінка потенціалу управління тощо
6. Дослідження внутрішніх чинників розвитку та ефективності використання потенціалу торговельного підприємства	Факторний аналіз; коефіцієнтний аналіз	Побудова факторних моделей розвитку потенціалу; визначення структури зв'язків між показниками, що характеризуються його елементи; оцінка впливу чинників на ефективність використання елементів потенціалу торговельного підприємства
7. Дослідження достатності ресурсного потенціалу для досягнення стратегічних цілей підприємства та ефективності його використання	Методи експертної оцінки, оптимізації, коефіцієнтний, метод рейтингової оцінки, графоаналітичний метод	Побудова оптимальної структури потенціалу торговельного підприємства з точки зору досягнення цілей, оцінка достатності та ефективності використання ресурсного потенціалу
8. Дослідження процесів посилення конкурентного потенціалу	Економіко-статистичні методи; методи теорії статистичних рішень; методи теорії ігор	Моделі процесів посилення конкурентного потенціалу; ідентифікація ключових чинників і їх впливу на процеси посилення конкурентного потенціалу; оцінка впливу чинників на конкурентний потенціал підприємства
9. Дослідження перспектив розвитку потенціалу торговельного підприємства	Методи екстраполяції; теоретико-ігрові моделі; методи математичного програмування	Прогнозна оцінка розвитку потенціалу підприємства

Висновки. Таким чином, методи та моделі є вагомим інструментарієм управління потенціалом, оскільки дозволяють дати оцінку результатам управління та встановити залежність цих результатів від різних чинників. Важливою вимогою до проведення досліджень потенціалу підприємства та прийняття управлінських рішень щодо його розвитку є системний підхід. Кожне з представлених завдань управління (дослідження зовнішнього середовища, аналіз структурних змін у потенціалі, оцінка рівня його використання тощо) дає можливість створювати моделі та використовувати їх для формування і розвитку потенціалу і вирішення будь-яких стратегічних завдань торговельного підприємства.

Список літератури

1. Отенко, И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия [Текст] : монография / И. П. Отенко. – Х. : ХНЭУ, 2006. – 256 с.
2. Лапин, Е. В. Экономический потенциал предприятия [Текст] : монография / Е. В. Лапин. – Сумы : Университетская книга, 2002. – 310 с.
3. Сурмин, Ю. П. Теория систем и системный анализ [Текст] : учеб. пособие / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.
4. Рогальский, Ф. Б. Математические методы анализа экономических систем. Кн. 1. Теоретические основы [Текст] / Ф. Б. Рогальский, Я. Е. Курилович, А. А. Цокуренко. – К. : Наукова думка, 2001. – 436 с.
5. Койн, К. Как упорядочить процесс разработки стратегии [Текст] / К. Койн, С. Субраманьям // Экономические стратегии. – 2001. – № 4, т. 3. – С.83–91.
6. Мартыненко, Н. Технология менеджмента [Текст] / Н. Мартыненко. – К. : Леся, 1997. – 800 с.
7. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа [Текст] / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 176 с.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© Т.С. Мазепа, 2010.

УДК 334.735:338.43+631

Н.Г. Міценко, канд. екон. наук (ЛКА, Львів)

**ПРОБЛЕМНИЙ АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ЗАГОТІВЕЛЬНО-ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ
СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ**

Розглянуто сучасні тенденції розвитку заготівельно-виробничого комплексу споживчої кооперації за матеріалами офіційної статистики. Проаналізовано недоліки в організації його функціонування, причини змін в обсягах діяльності. Виявлено передумови та шляхи підвищення ефективності функціонування заготівельно-виробничих підприємств системи в конкурентному середовищі.