

Значення поняття доходу полягає у вирішенні найбільш значущих практичних завдань – визначення фінансового результату, оперативного управління та контролю за діяльністю підприємства з боку осіб, що мають прямий та непрямий інтерес, статичного узагальнення масштабів та характеру ділової активності. Для збереження прозорості, системності та аналітичності інформації про доходи, а також можливості співставлення її з інформацією про витрати доцільно правильно трактувати їх економічну сутність і дотримуватися встановлених правил його формування.

У ринкових умовах господарювання ефективність управління підприємством визначається побудовою ефективної системи управління витратами і доходами. У зв'язку з цим класифікація витрат повинна забезпечувати можливість прийняття оперативних та оптимальних рішень з метою максимізації прибутку.

Список літератури

1. Бернстайн, Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация [Текст] : [пер. с англ.] / Л. А. Бернстайн; науч. ред. перевода чл.-корр. РАН И. И. Елисеева; гл. редактор серии проф. Я. В. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 624 с.

2. Коробов, М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств [Текст] : навч. посібник / М. Я. Коробов. – К. : Знання ; КОО, 2000. – 378 с.

3. Ричард, Томас. Количественные методы анализа хозяйственной деятельности [Текст] : [пер. с англ.] / Томас Ричард. – М. : Дело и Сервис, 1999. – 432 с.

Отримано 31.03.2010. ХДУХТ, Харків.

© О.В. Прокопова, 2010.

УДК 658.821:339.37

О.М. Блохіна, асист.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Виокремлено серед сучасних моделей оцінки результатів діяльності підприємства найбільш поширені, визначено їх сутність, основні переваги та недоліки, а також особливості застосування. Визначено основні принципи методики оцінки управління конкурентними перевагами підприємств роздрібною торгівлю.

Выделено среди современных моделей оценки результатов деятельности предприятия наиболее распространенные, определена их сущность, основные преимущества и недостатки, а также особенности применения. Определены основные принципы методики оценки управления конкурентными преимуществами предприятий розничной торговли.

It is selected among the modern models of estimation of results of activity enterprise most widespread, their essence, basic advantages and failings, and also features of application, is certain. Basic principles of method of estimation of management the competitive edges of enterprises of retail business are certain.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сучасному етапі розвитку роздрібно́ї торгівлі управління конкурентними перевагами є досить важливою складовою в системі управління підприємством. Однією з головних проблем управління конкурентними перевагами на сьогодні є питання оцінки результатів, тому цей напрям дослідження набуває все більшої актуальності.

Розробка методики оцінки управління конкурентними перевагами на підприємстві роздрібно́ї торгівлі вимагає опрацювання існуючих моделей оцінки та виділення їх основних принципів, які можуть бути покладені в основу методики. Тому виникає необхідність у розгляді існуючих моделей оцінки результатів підприємницької діяльності з урахуванням галузевої специфіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у вирішення питання управління конкурентними перевагами зробили як М. Портер, І Ансофф, Ф. Котлер, А. Томпсон, А. Дж Стрикленд, а також сучасні науковці – Р.А. Фатхутдінов; Л.О. Лігоненко; М.М. Лепа; І.П. Отенко; С.О. Полтавська; Д.О. Барабась. Безпосередньо проблемам оцінки управління конкурентними перевагами підприємства присвячено праці Л. Балабанової, І. Кизим, А.П. Градова та ін. [1-6]. Але незважаючи на існуючі наукові розробки питання методики оцінки управління конкурентними перевагами підприємства роздрібно́ї торгівлі в сучасних ринкових умовах розроблено в недостатній мірі.

Мета та завдання статті. Мета дослідження полягає в систематизації та узагальненні основних принципів найбільш поширених сучасних моделей оцінки результатів управління та визначенні особливостей застосування У разі оцінки управління конкурентними перевагами підприємства роздрібно́ї торгівлі (ПРТ).

Для досягнення поставленої мети у статті поставлено і вирішено такі науково-практичні завдання:

— розглянуто найбільш поширені моделі оцінки результатів управління, виявлено їх особливості, основні переваги та недоліки застосування;

— визначено основні принципи оцінки управління конкурентними перевагами ПРТ.

Виклад основного матеріалу дослідження. У світовій економічній науці [1-6] одержали поширення та активно розвиваються новітні моделі оцінки, що одержали назву Performance Measurement, (вимір досягнень), за якими оцінюється ступінь досягнення підприємством його стратегічних цілей. Проведене дослідження сутності найбільш відомих моделей [3] дозволило визначити їх особливості, переваги та недоліки у застосуванні (таблиця).

Як вважають вітчизняні науковці [3; 5] практично усі з розглянутих моделей носять досить загальний і теоретичний характер. Найбільш універсальною для застосування на вітчизняних підприємствах українські науковці вважають систему збалансованих показників. Тому розглянемо теоретичні положення даної моделі більш детально.

Таблиця 1 – Узагальнення основних моделей оцінки результатів підприємства

Модель	Особливості	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
Data Envelopment Analysis (комплексний аналіз даних)	Оцінює відносну ефективність підрозділів підприємства (чи підприємства в цілому) шляхом порівняння вхідних та вихідних даних за методом лінійного програмування	Дозволяє обрати кращих представників не тільки у певному підрозділі, а і при визначенні бенчмаркінг-партнера	За великої кількості вхідних і вихідних даних розрахунок ускладнюється і вимагає ємної порівняльної бази
Performance Measurement in Service Business (Вимір досягнень підприємств сервісу)	Оцінює ефективність діяльності підприємства в сфері сервісу й послуг, виходячи із числа детермінант, що визначає результати діяльності підприємства в різних сферах	Дозволяє визначити місце підприємства у певній конкурентній групі	Слабкий взаємозв'язок зі стратегією підприємства, складність проведення періодичної оцінки, внаслідок великої кількості параметрів

1	2	3	4
Balanced Scorecard (збалансована система показників)	Найбільш використовувана модель, що оцінює перспективи клієнтських відносин; внутрішні перспективи бізнесу; інноваційні перспективи; фінансові перспективи	Дозволяє оцінити водночас зовнішню і внутрішню ефективність	Складність вибору показників
Tableau de Bord («бюро табло»)	Для кожного підрозділу/підприємства виставляється генеральна мета, що у свою чергу розкладається на меті підлеглих підрозділів із критичними чинниками успіху. Критичні чинники успіху оцінюються за допомогою набору показників	Отримання короткої інформації про кожний підрозділ або підприємство	Тверда прив'язка до організаційної структури підприємства; відсутність здатності швидко міняти мету через те, що вона прив'язана до одного строго обраного стратегічного напрямку
Productivity Measurement and Enhancement System (ProMES) (система покращення та виміру продуктивності)	Організаційна структура й працівники підприємства поділяються таким чином, щоб оцінювалися не тільки досягнення організованої одиниці (підрозділу, групи), але й працівників даної одиниці	Об'єднання цілей; оцінка дій по досягненню цілей; об'єднання й впровадження інформації минулих періодів	Неможливість приділяти увагу оцінці діяльності кожного працівника при досягненні мети, через труднощі, пов'язані з характеристикою критеріїв оцінки
Quantum Performance Measurent (квантовий вимір досягнень)	Розглядаються складові стратегії розвитку компанії (її мети), за ними устанавлюються критичні фактори успіху. У кожного рівня організації – свій критичний чинник успіху з відповідними йому показниками	Одночасно надається інформація про організаційну структуру, процеси, працівниках на основі якості, витрат і часу	Завдання різних цілей на різних рівнях, які не є підлеглою єдиної мети і її наслідком

Метод збалансованої системи показників (ЗСП) націлений насамперед на ув'язку показників у грошовому вираженні з операційними вимірниками таких аспектів діяльності підприємства, як задоволеність клієнтів, внутрішньофірмові господарські процеси, інноваційна

активність, засоби вдосконалення фінансових результатів та відповідає на найважливіші для підприємства питання [4]:

- як його оцінюють клієнти (аспект клієнта);
- які процеси в змозі забезпечити йому конкурентне лідерство (внутрішньофірмовий аспект);
- яким чином можна досягти подальшого розвитку (аспект інновацій і навчання);
- як оцінюють підприємство акціонери (фінансовий аспект).

Підприємства незалежно від галузевої належності можуть використовувати єдину фінансову перспективу, метою якої є збільшення вартості для власників (акціонерів). Відповідно місія підприємства виконується шляхом задоволення потреб цільових клієнтів. Саме фінансові цілі разом з клієнтською складовою визначають алгоритм роботи підприємства. Умовою досягнення успіху є результати внутрішніх бізнес-процесів, які досягаються у разі обов'язкової підтримки нематеріальних активів (перспектива навчання та розвиток) [4; 5]. Перспектива внутрішніх процесів у поєднанні з перспективою співробітників визначає не лише шляхи та можливості досягнення стратегічних цілей, але й забезпечує спроможність гнучкого реагування на потреби оточення, що особливо важливо для підприємств роздрібною торгівлі за сучасних умов господарювання. Окрім того, застосування ЗСП дозволяє орієнтувати як управління підприємством у цілому, так і управління його конкурентними перевагами зокрема на одночасне підвищення вартості бізнесу [5] та клієнтської лояльності [4].

Метод збалансованої системи показників (ЗСП) дозволяє оцінити конкурентну стратегію підприємства у кількісному вимірі у режимі реального часу та є «найуспішнішою спробою до інтеграції використання фінансових та нефінансових показників» [2]. Застосування даного методу дозволяє сформувати таку систему показників, яка забезпечує накопичення інформації про здійснення бізнес-процесів, а також проаналізувати водночас як їх внутрішню, так і зовнішню ефективність. При цьому ЗПС відображає конкретні цілі та показники, за допомогою яких можна виміряти ступінь їх досягнення й оцінити результат реалізації конкурентної стратегії підприємства.

Таким чином застосування основних положень ЗСП під час оцінки конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлі дозволяє отримати конкретні результати управління конкурентними перевагами підприємства роздрібною торгівлі на підставі системи показників, за якими оцінюється ступінь досягнення підприємством роздрібною торгівлі його ключових стратегічних цілей.

З огляду на це І.О. Кизим підкреслює, що метод ЗСП можна вважати цілісним підходом до прийняття управлінських рішень, який спрямований на поліпшення здатності підприємства оцінювати власну конкурентоспроможність. Серед основних принципів даної системи дослідники виділяють наступні [4]:

- цільова структурованість показників (організація розглядається із чотирьох проекцій);
- поєднання фінансових (кількісних) та не фінансових (якісних) показників;
- виділення чотирьох проекції показників, які є однаково стратегічно важливими;
- всі проекції будуються ієрархічно на основі причинно-наслідкових зв'язків;
- враховує як внутрішні так і зовнішні аспекти діяльності підприємства.

Розглядаючи сутність чотирьох складових ЗСП практично усі фахівці [4; 5] наголошують на тому, що фінансова складова є пріоритетною, оскільки вона відображає успішність підприємства – зростання доходів або зниження витрат, зростання ринкової вартості підприємства, платоспроможності тощо. Клієнтська складова виступає наступним рівнем системи, який орієнтований на максимізацію задоволення потреб клієнтів і розширення клієнтської бази. Внутрішньофірмова складова відображає всі внутрішні бізнес-процеси, які спрямовані на задоволення потреб споживачів. Навчання та розвиток характеризує рівень кваліфікації, вмотивованості співробітників, які організовують та забезпечують функціонування всіх бізнес-процесів.

Підкреслимо, що зазначені складові враховують як внутрішні так і зовнішні аспекти діяльності підприємства, які, відповідно до принципів ЗСП, є однаково важливими для сучасного підприємства. Так, фінансова, внутрішньофірмова та інноваційна складова характеризують внутрішню ефективність підприємства, а клієнтська складова – зовнішню.

Прихильники ЗСП [4; 5] підкреслюють, що під час оцінки складових ЗСП необхідно враховувати те, що неможливо займати лідируючу позицію за всіма стратегічними напрямками господарювання. Підприємство повинне мати певні відмінності від конкурентів (конкурентні переваги), які відповідно до концепції ЗСП характеризуються як ключові чинники успіху, відмова від яких призведе до втрати підприємством власного профілю.

Детальний аналіз теоретичних положень ЗСП дозволяє зробити висновок, що до можливості застосування основних принципів даного

методу під час розробки системи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Це дозволить:

- збалансовано поєднати фінансові та не фінансові параметри;
- всебічно оцінити конкурентоспроможність підприємства роздрібною торгівлі, враховуючи як внутрішні так і зовнішні аспекти діяльності підприємства, які є однаково важливими для сучасного підприємства;
- врахувати фактор часу, оскільки поточні значення обраних параметрів значною мірою можуть бути наслідками минулих подій.

Застосування основних принципів ЗСП для оцінки управління конкурентними перевагами ПРТ передбачає виконання певної послідовності управлінських дій, що в кінцевому результаті дозволяє сформулювати місію (бачення), конкурентну стратегію підприємства, розробити стратегічні цілі досягнення конкурентоспроможності та обрати показники, які в змозі оцінити досягнення цих цілей (рисунок) [4].

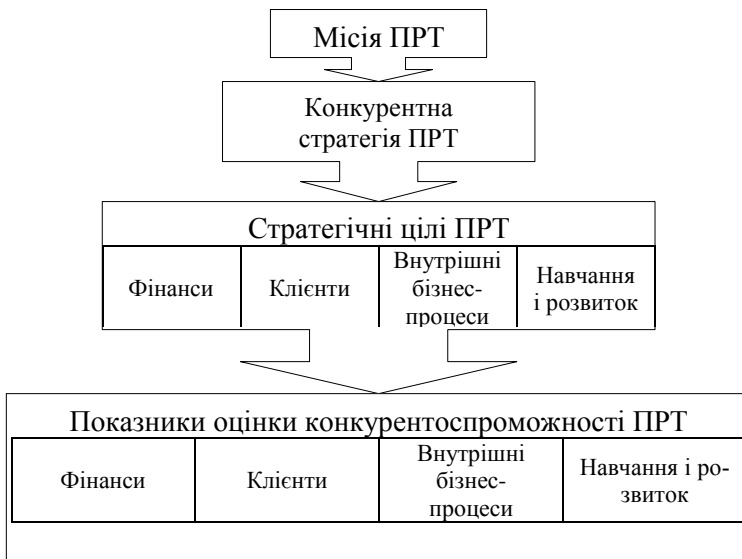


Рисунок – Схематичне зображення послідовності розробки методики оцінки управління конкурентними перевагами (ПРТ)

Висновки. Таким чином, базування методики оцінки управління конкурентними перевагами на основних принципах оцінки результатів управління дозволяє враховувати як внутрішню, так і зовнішню ефективність підприємства роздрібною торгівлі за визначений інтервал

часу, а також збалансовано поєднати кількісні та якісні показники оцінки. Це дозволить керівництву ПРТ швидко та більш вірогідно оцінити результати управління конкурентними перевагами підприємства.

Список літератури

1. Воронкова, А. Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект [Текст] : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Каложна, І. П. Отенко. – Х. : ИНЖЕК, 2008. – 512 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999. – 416 с.
3. Карлоф, Б. Деловая стратегия [Текст] : [пер. с англ.] / Б. Карлоф. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
4. Кнорринг, В. Теория, практика и искусство управления [Текст] / В. Кнорринг. – М. : Инфра-М, 1999. – 528 с.
5. Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] : [пер. с англ.] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
6. Чернега, О. Б. Управление конкурентоспособностью в условиях трансформации экономических отношений. [Текст] : монография / О. Б. Чернега. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 1999. – 448 с.

Отримано 31.03.2010. ХДУХТ, Харків.

© О.М. Блохіна, 2010.

УДК: 339.37 «312»

М.В. Чорна, канд. екон. наук

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Виявлено та узагальнено характерні особливості розвитку сучасного світового ритейлу в умовах кризи; визначено їх вплив на становлення вітчизняної роздрібною торгівлі.

Вывявлены и обобщены характерные особенности развития современного мирового ритейла в условиях кризиса; определено их влияние на становление отечественной розничной торговли.

The characteristic features of development of modern world retail business in the crisis conditions are certain and generalized; their influence on becoming of domestic retail business is determined.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Як зазначають відомі закордонні та вітчизняні дослідники [1-4] історія української роздрібною торгівлі мало відрізняється від розвитку роздрібних мереж інших країн у період становлення. Проте не дивлячись на існування