

Я.О. Полякова, канд. екон. наук, доц. (*ХНЕУ ім. С. Кузнеця, Харків*)

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ

Результативність ЗЕД підприємства є досить багатоаспектною категорією, що ґрунтовно досліджувалась вченими на протязі значного періоду часу. Українська наукова школа переважно розглядала результативність ЗЕД с позиції системи продуктивних сил, на основі чого персоналу відділу ЗЕД відводиться основна роль у процесі взаємодії та перетворення предметів труда за допомогою засобів праці, тому базовим показником результативності ЗЕД у вітчизняній економічній системі до початку 90-х років ХХ сторіччя виступала продуктивність і фондомісткість праці, фондовіддача експорторієнтованої продукції. У 90-х роках ХХ сторіччя з'явилась можливість впровадження у діяльність підприємств розробок західної наукової думки, де у якості основного показника результативності ЗЕД була визначена норма прибутку, або максимізація чистого прибутку на одного зайнятого співробітника. Відокремлення стратегічного й тактичного рівнів управління результативністю ЗЕД призвели до розгляду результуючих показників ЗЕД підприємства на основі системи збалансованих показників, яка дозволяє поєднати стратегічне бачення та цілі із конкретними показниками діяльності підприємства. Визначені історичні особливості розвитку вітчизняної системи управління результативністю ЗЕД суттєво відбилися на семантичній та логічній основі методичного забезпечення оцінки результативності ЗЕД, що потребує ефективного поєднання визначених концепцій з урахуванням сучасних тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Історично базовою концепцією оцінки ефективності ЗЕД є *Keyperformance Indicators*. Структурна складова даної концепції має два подальших напрями реалізації: використання ключових факторів успіху задля досягнення запланованих результатів та досягнення максимально ефективного співвідношення між результатами ЗЕД та затраченими ресурсами. Основою реалізації даної концепції управління результативністю ЗЕД є різноманітні внутрішні показники діяльності підприємства, які класифікуються за різними критеріями на певні групи. *Competence management* спрямований на підвищення результативності ЗЕД на основі розвитку компетенцій персоналу. Співробітники підприємства оцінюються за такими компетенціями, як комунікативні здатності, ІТ-навички, орієнтація на потреби клієнта,

керування конфліктами, трансформаційне лідерство, самостійність і відповідальність. На основі TQM була розроблена система менеджменту якості, яка представляє собою сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для загального управління якістю. Головною метою реінжинірингу бізнес-процесів є значне прискорення реакції підприємства на зміни до вимог закордонних споживачів (або на прогноз таких змін) при багаторазовому зниженні витрат усіх видів. Однак найбільше поширення у практичній діяльності підприємств отримала концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard, BSC). Тому при розробці системи оцінки результативності ЗЕД автором даного дослідження проведено перевірку чутливості значень показників ЗЕД підприємства на зміну структурних складових та зовнішнього середовища, що дозволить провести подальший розподіл базових індикаторів на основні, що мають стратегічне значення для підприємства та повинні мати безперервну інформаційну систему з моніторингу та допоміжні, які можуть підлягати інтервальному дослідженню, бо вони не здійснюють значного впливу на результуючі показники ЗЕД підприємства, але їх моніторинг дозволяє здійснити поглиблене вивчення виникаючої проблеми. За результатами проведеного ранжування базових індикаторів за критерієм середнього впливу на результати ЗЕД підприємства виявлено, що основними базовими індикаторами, які підлягають безперервному контролю та мають стратегічне значення у період змін сфери ЗЕД підприємства є 10 показників, оскільки їх загальний вплив на результативність ЗЕД складає 60% – це обсяги експортної продукції, ціна реалізації експортної продукції, кількість працівників, які пройшли курси підвищення кваліфікації протягом року, ринкова вартість підприємства, кількість впровадження нових і вдосконалених технологій, загальна кількість партнерів на зовнішніх ринках, фактично відпрацьований робітниками в сфері ЗЕД час, втрати робочого часу через вирішення конфліктів, сума обсягів продажів на нових зовнішніх ринках, темп зростання продуктивності праці робітників у сфері ЗЕД підприємства. Інші базові індикатори, що розглядалися, мають допоміжне значення, можуть досліджуватись з певними інтервалами часу та враховуються при прийнятті управлінських рішень на тактичному рівні. Таким чином, оцінка зміни чутливості результуючих показників від базових індикаторів та їх подальшого ранжування на основні та допоміжні дозволяє удосконалити систему управління ЗЕД підприємства та забезпечити позитивний розвиток у довгостроковій перспективі.