ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Мілька А. І.
Вороніна В. Л.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні по новому порушує питання регулювання розвитку споживчої кооперації. Невтручання держави в господарську діяльність підприємств та організацій споживчої кооперації змушує їх самостійно шукати шляхи адаптації до ринкових умов, знаходити методи удосконалення своєї діяльності для забезпечення нарощування економічного потенціалу та конкурентоспроможності.

У зв'язку з цим виникає необхідність науково обґрунтованого підходу до вдосконалення механізму управління підприємств та організацій споживчої кооперації та методів діагностики ефективності цього управління, врахувуючи їх внутрішні особливості і динамічність зовнішнього середовища [1].

Варто зазначити, що тенденції та проблеми розвитку споживчої кооперації України зумовлюють необхідність розроблення концепції удосконалення системи управління, яка адаптована до сучасних умов розвитку українського суспільства. Тому сучасні методи підвищення ефективності діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації вимагають інноваційних методів діагностики ефективності їх управління [2].

Теоретичні та прикладні основи особливостей функціонування підприємств і організацій споживчої кооперації заклали дослідники: І. Абдукарімов, М. Аліман, В. Апопій, С. Бабенко, В. Гончаренко, Я. Качмарик, І. Маркіна, А. Фрідман та інші. В свою чергу, основні положення теорії ефективності управління підприємств відображаються в наукових працях М. Байдакова, Б. Бінкіна, О. Виноградової, В. Жигалова, Я. Зеленевського, Г. Емерсона, Ф. Кене, Т. Котарбинського, В. Петті, Д. Рікардо, А. Садєкова, М. Туган-Барановського, Н. Ушакової та інших. Однак питання підвищення ефективності функціонування підприємств споживчої кооперації шляхом удосконалення механізму діагностики ефективності управління їх діяльності залишаються дискусійними.

Таким чином, дослідження сучасних інноваційних методів діагностики ефективності управління підприємств та організацій споживчої кооперації є актуальною проблемою, яка вимагає науковообгрунтованого вирішення.

У межах розробки моделі адаптивного управління соціально-економічною ефективністю підприємств та організацій споживчої кооперації, на нашу думку, доцільно застосовувати матричний метод із розрахунком узагальнюючого показника ефективності.

В економічній літературі значна увага приділяється методам проведення комплексного аналізу ефективності діяльності підприємств, у тому числі матричному методу.

Діагностику ефективності управління фінансовими результатами підприємства на основі матрічного методу пропонують у своїх працях Л. В. Фролова, Л. В. Семерунь, М. І. Арич, Л. М. Ачкасова, Ю. С. Цал-Цалко та багато інших дослідників, які використовують при цьому різні комплекси вхідних показників [3, 4]. На наш погляд, використання цього методу є виправданим і для оцінки ефективності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Але, незважаючи на різноманіття наукових досліджень в цій сфері, сучасні інноваційні методи управління на підприємстві майже не використовуються. Тому питання запровадження інноваційних методів діагностики управління підприємств та організацій є досить нагальною проблемою.

Будь-яке підприємство, незалежно від розмірів, сфери діяльності, прибутковості або збитковості, являє собою складну економічну систему. Тому і ефективність виробництва – поняття комплексне. Її оцінка за окремими показниками буде завжди неповною, однобокою. Наприклад, у разі високого рівня продуктивності праці підприємство з тих чи тих причин може бути низькорентабельним і навіть збитковим. Будучи високорентабельним, воно може при цьому мати незадовільну структуру балансу.

З огляду на це, необхідно ґрунтуватися не на окремих показниках, а на системі показників (або, як прийнято в аналізі, на «матриці показників»). Наявність такої системи показників дозволить, з одного боку, контролювати виконання плану, з іншого, буде служити основою для прийняття управлінських рішень.

Матрична модель аналізу дозволить оцінити прийняті рішення в минулому, а також обґрунтувати прийняті рішення на підставі взаємозв'язків і залежності різних показників.

За допомогою матричного методу можливо не тільки загалом охарактеризувати стан підприємства і динаміку його розвитку, а й визначати зміни результатів роботи та виявляти резерви підвищення ефективності виробництва.

Дослідження показали, що матричне співвідношення результатів з витратами забезпечує об'єктивну характеристику ефективності

використання наявних ресурсів, при цьому основним стратегічним результатом є розмір отриманого прибутку.

Структурно-логічна схема побудови матричної моделі оцінки ефективності управління підприємств та організацій споживчої кооперації подана на рис. 1.

Рис. 1. Структурно-логічна схема побудови матричної моделі діагностики ефективності управління підприємств та організацій споживчої кооперації *(модифіковано авторами на основі: [3])*

При виборі показників, які будуть використані для побудови матриці, необхідно враховувати ряд вимог.

Показники стану різних підприємств повинні:

бути порівнянними;

змінюватися залежно від станів як підприємства загалом, так і його

структурних підрозділів зокрема;

бути доступними і надійними;

відображати результати операцій, а також витрати і ресурси, необхідні для отримання цих результатів.

Вибір основних показників для аналізу й оцінки рекомендується здійснювати у кілька етапів.

На першому етапі слід оцінити інформативність. Унаслідок цієї оцінки з початкового набору показників будуть виключені показники, величина яких розраховується як частка від ділення (продуктивність, рентабельність, продуктивність капіталу і т. ін.

На другому етапі слід відібрати показники, що характеризують основні результати діяльності підприємства загалом і його структурних підрозділів зокрема. Аналогічним чином необхідно відібрати окремі показники, що відображають ресурси та витрати, необхідні для виробничого процесу.

Перелік і кількість показників можуть бути різними. Вони визначаються залежно від виду діяльності підприємства, продукції, яку воно випускає (робіт, послуг) та інших факторів.

На третьому етапі коригують набір показників з урахуванням періодичності спостереження, їх доступності для розрахунку.

Під час складання переліку індикаторів ефективності важливо, щоб вони відображали всі аспекти досліджуваного процесу, адже оцінка ефективності управління підприємства повинна відображати взаємозв'язок наявних ресурсів підприємства, його витрат і отриманих результатів, що відбувається за схемою (1):

$$\textit{Ресурси} \rightarrow \textit{Витрати} \rightarrow \textit{Результати} \qquad (1)$$

З метою проведення комплексного аналізу пропонується включити у матричну модель такі показники (рис. 2):

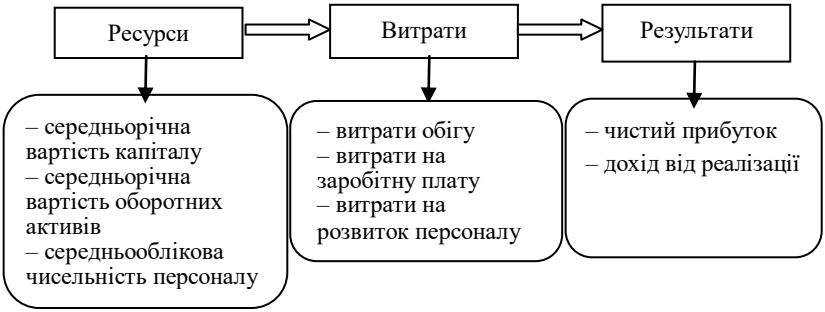

Рис. 2. Показники комплексної оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

Вважаємо, що включення зазначеного комплексу показників у матричну модель забезпечить об’єктивність і повноту висновків діагностичної системи.

На наступному етапі дослідження необхідно сформувати матрицю 8х8, подану у вигляді табл. 1, елементами якої мають бути відносні показники, отримані шляхом поділу вихідних показників нормативної моделі.

Показники при побудові матриці розміщуємо за зворотною схемою (2).

$$\textit{Результати} \rightarrow \textit{Витрати} \rightarrow \textit{Ресурси} \qquad (2)$$

Про високу ефективність управління та інтенсивний розвиток підприємства буде свідчити тенденція, коли темпи зростання результатів діяльності підприємства будуть перевищувати темпи зростання рівня витрат і ресурсного забезпечення. Вихідні дані в матричній моделі мають двояке трактування: з одного боку, вони є результатом діяльності (розташовані над графами матриці), з іншого - факторами, що впливають на ці результати (розташовані зліва від граф матриці).

Усі елементи матриці, що знаходяться в місцях перетину відповідних рядків і стовпців (результативного показника і фактора впливу), є якісними показниками (інтенсивними факторами) діяльності підприємства. Їх отримують шляхом послідовного ділення кожного показника, розташованого у верхній частині матриці, на показники крайнього лівого стовпця.

Елементи матриці, які знаходяться на перетині рядків і стовпців, - це окремі показники, які мають своє значення та зміст. Багато з них, зокрема, таких як рентабельність, прибуток від продажів, продуктивність, коефіцієнт оборотності, широко відомі і використовуються в економічному аналізі. Інші елементи матриці, що відображають взаємозв'язки та пропорції між вихідними показниками, залишаються без належної уваги.

Після формування матриці проводиться її агрегування. При цьому використовують метод прямо пропорційної залежності, в якому прямі показники ефективності повинні зростати за умови її підвищення, а зворотні - знижуватися. У ході поділу сформованої матричної моделі на три частини, що відображають результати, ресурси та витрати, отримаємо шість зон під діагоналлю матриці, кожна з яких має свій економічний зміст [3].

Таблиця 1

Матрична модель для проведення оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

		Результати		Витрати			Ресурси		
		1.Чистий прибуток	2. Дохід від реалізації	3. Витрати обігу	4. Витрати на заробітну плату	5. Витрати на розвиток персоналу	6. Оборотні активи	7. Середньо річна вартість капіталу	8. Середнь ооблікова кількість персоналу
Результати	1. Чистий прибуток (П)	П/П 1,000	Д/П Закріплення доходу від реалізації прибутку	ВО/П Закріплення витрат обігу за прибутком	ВЗП/П Закріплення витрат на оплату праці за прибутком	ВРП/П Закріплення витрат на розвиток персоналу за прибутком	ОА/П Закріплення оборотних активів за прибутком	К/П Закріплення капіталу за прибутком	Ч/П Закріплення робочої сили за прибутком
	2. Дохід від реалізації (Д)	П/Д Рентабельність доходів	Д/Д 1,000	ВО/ДХр Закріплення витрат обігу за доходом від реалізації	ВЗП/ Д Закріплення витрат на оплату праці за доходом	ВРП/ Д Закріплення витрат на розвиток персоналу за доходом	ОА/Д Закріплення оборотних активів за доходом від реалізації	К/Д Закріплення капіталу за доходом від реалізації	Ч/Д акріплення робочої сили за доходом від реалізації
Витрати	3. Витрати обігу (ВО)	П/ВО Рентабельність витрат обігу	Д/ВО Дохідність здійснених витрат	ВО/ВО 1,000	ВЗП/ВО Частка витрат на оплату праці у витратах обігу	ВРП/ ВО Частка витрат на розвиток персоналу у витратах обігу	ОА/ВО Закріплення оборотних активів за витратами	К/ВО Закріплення капіталу за витратами обігу	Ч/ ВО Закріплення робочої сили за витратами обігу
	4. Витрати на заробітну плату	П/ВЗП Рентабельність витрат на оплату праці	Д/ВЗП Дохідність витрат на оплату праці	ВО/ВЗП Закріплення витрат обігу за витратами на оплату праці	ВЗП/ВЗП 1,000	ВРП/ ВЗП Співвідношення витрат на розвиток персоналу та витрат на оплату праці	ОА/ВЗП Закріплення оборотних активів за витратами на оплату праці	К/ВЗП Закріплення капіталу за витратами на оплату праці	Ч/ВЗП Закріплення робочої сили за витратами на оплату праці
	5. Витрати на розвиток персоналу	П/ВРП Рентабельність витрат на розвиток персоналу	Д/ВРП Дохідність витрат на розвиток персоналу	ВО/ВРП Закріплення витрат обігу за витратами на розвиток персоналу	ВЗП/ВРП Відношення витрат на оплату праці та витрат на розвиток персоналу	ВРП/ВРП 1,000	ОА/ВРП Закріплення оборотних активів за витратами на розвиток персоналу	К/ВРП Закріплення капіталу за витратами на розвиток персоналу	Ч/ВЗП Закріплення робочої сили за витратами на розвиток персоналу
Ресурси	6. Оборотні активи (ОА)	П/ОА Рентабельність оборотних активів	Д/ОА Дохідність оборотних активів	ВО/ОА Закріплення витрат обігу за оборотними активами	ВЗП/ОА Закріплення витрат на оплату праці за оборотними активами	ВРП/ОА Закріплення витрат на розвиток персоналу за оборотними активами	ОА/ОА 1,000	К/ОА Закріплення капіталу за оборотними активами	Ч/ОА Закріплення робочої сили за оборотними активами
	7. Середньорічна вартість капіталу (К)	П/К Рентабельність капіталу	Д/К Дохідність капіталу	ВО/К Закріплення витрат обігу за капіталом	ВЗП/К Закріплення витрат на оплату праці за капіталом	ВРП/К Закріплення витрат на розвиток персоналу за капіталом	ОА/К Частка капіталу, спрямована на формування оборотних активів	К/К 1,000	Ч/К Закріплення робочої сили за капіталом
	8. Середньооблікова чисельність (Ч)	П/Ч Рентабельність робочої сили	Д/Ч Продуктивність праці	ВО/Ч Витрати обігу на 1 працівника	ВЗП/Ч Середня заробітна плата 1 працівника	ВРП/Ч Витрати розвитку на 1 працівника	А/Ч Оборотні активи на 1 працівника	К/Ч Капітал на 1 працівника	Ч/Ч 1,000

Кожна зона характеризує окремий аспект ефективності управління підприємства. Інтегральний показник ефективності управління визначено за індексами зростання відносних показників, представлених під діагоналлю матриці. Якщо кінцевим фінансовим результатом діяльності підприємства є збиток, то для розрахунку інтегрального показника використовується формула, в якій показники рентабельності змінюються відповідним чином на показники збитковості. Урахувавши, що сума збитків має зменшуватись, формула модифікована таким чином: індекс зростання *i*-го показника рентабельності замінюється виразом $\left[1+\left(1-I_{збі}\right)\right]$ [3].

Ефективність управління діяльністю з використанням вищенаведених рекомендацій було оцінено на прикладі підприємств та організацій споживчої кооперації. Результати оцінки ефективності управління наведені у табл. 2.

Таблиця 2

Матриця індексів росту показників оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

Організація (підприємство)		Показники							
Полтавська облспожив спілка		П	Д	ВО	ВЗП	ВРП	ОА	К	Ч
	П	1							
	Д	0,60680	1						
	ВО	0,62204	1,02511	1					
	ВЗП	0,61026	1,00570	0,98107	1				
	ВРП	0,64947	1,07031	1,04410	1,06425	1			
	ОА	0,60565	0,99810	0,97366	0,99245	0,93253	1		
	К	0,59782	0,98520	0,96107	0,97962	0,92048	0,98708	1	
	Ч	0,65633	1,08162	1,05513	1,07550	1,01057	1,08368	1,09787	1
Гадяцька райспожив спілка		П	Д	ВО	ВЗП	ВРП	ОА	К	Ч
	П	1							
	Д	1,00	1						
	ВО	1,25911	1,00604	1					
	ВЗП	1,00000	1,00000	1,000	1				
	ВРП	1,18276	0,94504	0,93936	0,92376	1			
	ОА	1,23180	0,98422	0,97831	0,96207	1,04146	1		
	К	1,31231	1,04855	1,04225	1,02494	1,10953	1,06535	1	
	Ч	1,47106	1,17539	1,16833	1,14893	1,24375	1,19423	1,12097	1
Миргородська МРБ		П	Д	ВО	ВЗП	ВРП	ОА	К	Ч
	П	1							
	Д	0,86070	1						
	ВО	0,84213	0,97842	1					
	ВЗП	1,22951	1,42850	1,46000	1				
	ВРП	1,15102	1,33731	1,36680	0,93616	1			
	ОА	1,44000	1,67306	1,70995	1,17120	1,25106	1		
	К	0,60889	0,70744	0,72304	0,49523	0,52900	0,42284	1	
	Ч	0,70000	0,81329	0,83123	0,56933	0,60816	0,48611	1,14962	1

На основі значень показників, представлених у табл. 2, можемо оцінити ефективність управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації за виокремленими напрямами та показниками, що характеризують кожен напрям аналізу (прогресивність змін кінцевих результатів, ефективність використання витрат, ефективність використання ресурсів, зміна витратоємності ресурсів, зміна структури ресурсів).

Наступним етапом дослідження є розрахунок інтегрального показника ефективності ($I_н$), який визначається як середнє геометричне часткових показників (3):

$$I_н = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^{n} I_i}, \qquad (3)$$

де I_i – часткові показники,

n – кількість показників.

Результати інтегральної оцінки ефективності управління досліджуваними підприємствами представлені у табл. 3.

Таблиця 3

Інтегральні показники оцінки ефективності управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації

Організація (підприємство)	Полтавська облспоживспілка	Гадяцька райспоживспілка	Миргородська МРБ
Інтегральний показник	0,952	1,088	0,858
Висновок за результатами оцінки	Екстенсивні зміни діяльності організації, що зумовлені низькою ефективністю управління	Інтенсивні зміни діяльності організації, що зумовлені зростанням ефективності управління	Екстенсивні зміни діяльності організації, що зумовлені низькою ефективністю управління

Здійснюючи комплексний аналіз за частковими показниками, пропонуємо виокремити такі стани:

еталонний стан – динаміка показників відповідає нормативній моделі;

стан рівноваги – існують певні відхилення, зокрема по витратах обігу;

стан назрівання кризи ефективності – погіршення основних показників діяльності, значне відхилення від норми;

стан «перспективної рівноваги» – зменшення рівня збитковості, зростання окремих показників дохідності;

кризовий стан – зростання показників збитковості, зниження показників дохідності.

Вважаємо, що використання розглянутого підходу дозволить комплексно оцінити ефективність управління підприємствами та організаціями споживчої кооперації, визначати вузькі місця та діагностувати основні проблеми, які призводять до її зниження.

Література

1. Вороніна В. Л. Торгові мережі України: особливості функціонування, управління та розвитку / В. Л. Вороніна. – Журнал «Економічний форум» – Луцьк: Луцький НТУ. – 2018. – Вип. 4/2018. – 338 с. – С. 56-63.

2. Мілька А. І. Стратегічний підхід до підвищення ефективності соціально-економічної діяльності споживчої кооперації / А. І. Мілька // Технологічний аудит та резерви виробництва. Сер. : Економічні науки. – 2015. – № 5/5 (25) – С. 43–48.

3. Фролова Л. В. Матрична модель діагностики ефективності управління фінансовими результатами / Л. В. Фролова, Л. В. Семерунь // Вісник ДонНУЕТ. – 2010. – № 3 (47). – С. 187–195.

4. Цал-Цалко Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навч. посіб. / Ю. С. Цал-Цалко. – [2-е вид., перероб. і допов.]. – Київ : ЦУЛ, 2002. – 360 с.