

В.Вороніна

Основні етапи побудови моделі моніторингу стану системи управління прибутком

Запропоновано підхід до побудови моделі оцінки стану системи управління прибутком торгового підприємства, що припускає використання методу нормативної системи значень показників, який передбачає формування максимально можливої динаміки стану торговельного підприємства.

управління, прибуток, торговельні підприємства, модель, моніторинг

Виктория Воронина

Основные этапы построения модели мониторинга состояния системы управления прибылью

Предложен подход к построению модели оценки состояния системы управления прибылью торгового предприятия, которая включает в себя использование метода нормативной системы показателей, который предусматривает формирование максимально возможной динамики состояния торгового предприятия.

управление, прибыль, торговые предприятия, модель, мониторинг

Постановка проблеми. Оптимізація і стабільність економічного стану торговельного підприємства забезпечується за допомогою вмілого управління, яке неможливе без здійснення зворотного зв'язку та контролю за виконанням управлінських рішень. Цей внутрішній аналітичний контроль повинен базуватися на побудові моделі моніторингу поточного економічного стану підприємства, яка представляє собою механізм здійснення постійного спостереження за найважливішими економічними показниками підприємства в умовах постійно мінливої ринкової кон'юнктури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі теоретичні і практичні аспекти побудови моделі моніторингу поточного економічного стану підприємства знайшли своє відображення у працях вітчизняних та закордонних учених-економістів. Серед науковців, які звертались до проблем оцінки та управління прибутком торговельних підприємств, варто згадати: Л. Балабанову, С. Баранцеву, В. Блонську, Р. Валевич, Н.Власову, Л. Донець, А. Мазаракі, Б.Мізюка, Н.Міценко, Л. Омелянович, А.Садекова, В. Худу, М.Чорну та інших.

Проблеми стратегічного управління, формування і використання прибутку підприємства в різних аспектах досліджували науковці України і зарубіжжя, а саме: Г. Азгальдова, А. Бабо, І. Бланк, Л. Бадалова, О. Гончар, Б.Данилишин, Дж. Джуран, С. Дорогунцова, І. Кац, Г. Крамаренко, М. Коробов, А. Маршалов, О. Орлов, А. Поддєрьогін, С. Покропивний, Н. Чумаченко, А. Шеремет.

Вагомий внесок у дослідження проблем функціонування та розвитку торговельних підприємств зробили такі відомі вітчизняні вчені, як: В. Апопій, Г. Башнянин, Ю. Дайновський, В. Єлейко, В. Загорський, І. Маркіна, В. Марцин, К. Палагута, Л. Саркісян, М. Федотова, Ф. Хміль, В. Шевчук, О. Шубін та інші.

Недостатня методологічна розробленість питань дослідження щодо управління прибутком торговельних підприємств, а також їх практична значущість для вітчизняних підприємств зумовили вибір теми дослідження.

Формулювання цілей статті. Основною метою розробки системи моніторингу стану системи управління прибутком торгового підприємства є виявлення тенденцій розвитку підприємства; своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів діяльності від внутрішніх стандартів роботи підприємства; виявлення причин, що викликали ці відхилення, і розробка пропозицій щодо відповідного коригування окремих напрямів діяльності з метою її нормалізації і підвищення загальної ефективності.

Виклад основного матеріалу. Побудова моделі моніторингу стану системи управління прибутком торговельного підприємства охоплює наступні основні етапи (рис. 1).



Рисунок 1. Логічна модель моніторингу стану системи управління прибутком торговельного підприємства

1. Вибір основних об'єктів спостереження і аналізу. У процесі такого вибору визначається система показників і структурних рівнів управління прибутком, за якими ведеться спостереження згідно організаційної структури управління прибутком.

2. Сторонні моделі аналізу і системи стандартів. Модель аналізу повинна включати узагальнюючі оціночні (аналітичні) показники, що відображають фактичні фінансові результати діяльності підприємства.

Система узагальнюючих оціночних показників повинна повністю кореспондувати з обраними для спостереження напрямками, а також системою бухгалтерського та управлінського обліку. У процесі розробки такої системи аналітик повинен побудувати алгоритми розрахунку окремих оціночних показників з використанням первинної інформаційної бази спостереження і методів економічного аналізу.

Метою розробки даної методики є уніфікація процедури аналізу стану системи управління прибутком торговельного підприємства. Аналітики можуть використовувати різні методи для проведення економічного аналізу. Однак для отримання загального уявлення про підприємство, особливо, якщо передбачається провести порівняльний аналіз між підприємствами, потрібно створити уніфікований алгоритм аналізу, в якому враховувалися б основні аспекти діяльності підприємства.

Тому, при побудові моделі автор виходив з посилення про те, що аналітика будуть цікавити основні показники діяльності підприємства, які були позначені як основні напрямки спостереження та аналізу. Перевагами запропонованої методики є, на наш погляд, наступні її якості:

- простота;

- використання відносно невеликої кількості змінних, які можуть бути визначені на основі інформації, що містяться в стандартній звітності не є комерційною таємницею;

- можливість ігнорувати вплив інфляційних процесів.

Основною ж перевагою моделі є, на наш погляд, те, що вона розроблена з урахуванням концепцій макроекономічного аналізу і дозволяє аналітику розглядати підприємство з точки зору сучасних економічних реалій.

Модель аналізу являє собою сукупність коефіцієнтів і їх пропорцій. Безсумнівною перевагою використання коефіцієнтів є можливість порівняння показників. З іншого боку, аналіз з використанням коефіцієнтів певні труднощі для аналітика, так як не існує абсолютних стандартів, з якими можуть бути зіставлені їх значення. З цього випливає, що аналітик повинен володіти відповідними навичками, щоб в процесі аналізу розробити систему внутрішніх стандартів для торговельного підприємства і дати відповіді на наступні питання: чи є значення коефіцієнта задовільним; чи можна вважати роботу підприємства у достатній мірі ефективною; чи є у підприємства перспективи розвитку у майбутньому?

Труднощі, викликані відсутністю стандартних значень коефіцієнтів, можуть бути частково подолані за допомогою побудови динамічних рядів коефіцієнтів, а також зіставленням значень коефіцієнтів окремого підприємства з показниками конкурентів або середньогалузевими показниками. Побудова рядів коефіцієнтів дозволить дати оцінку динаміки господарюючого суб'єкта. При визначенні коефіцієнтів в динаміці аналітику необхідно впевнитися, що інформація, що використовується для їх побудови, порівняна і зібрана у результаті застосування єдиних облікових методів протягом аналізованого періоду.

Запропонований нами підхід до побудови моделі оцінки стану системи управління прибутком торгового підприємства припускає використання методу нормативної системи значень показників, який передбачає формування максимально можливої динаміки стану торговельного підприємства.

Використання даного методу передбачає, що динаміка кожного показника визначається як темп його росту. Нормативна система значень показників, таким чином, являє собою максимальну динаміку стану підприємства, тобто найкращий розподіл усіх показників, що характеризують цей стан (у даному випадку – стан системи управління прибутком), за темпами їх росту. Кожному показнику у нормативній системі значень показників обов'язково відповідає певний ранг. Тому з показників, який повинен мати найвищий темп зростання, присвоюється ранг 1, тому, який повинен мати самий нижчий темп зростання, присвоюється найбільший ранг, рівний кількості показників, включених у систему.

Розрахувавши реальні темпи зростання обраних показників і замінивши отримані величини рангами по вищеописаному правилу, можна отримати реальну

динаміку і порівняти її з максимально можливою. Відхилення реальної динаміки від максимально можливої, виражене через коефіцієнт кореляції цих двох рядів, являє собою інтегральну оцінку реальної динаміки.

Початковим моментом застосування даного методу економічного аналізу є вибір первинних показників і впорядкування їх сукупності. Від якості відбору показників та їх систематизації залежать кінцеві результати аналізу та значення узагальнюючого синтетичного показника. Вибір показників, що утворюють нормативну систему значень показників, проводиться на основі фінансових коефіцієнтів, що обчислюються за даними бухгалтерської звітності.

Розроблена нами модель максимально можливих показників являє собою наступну систему нормативних значень абсолютних показників (табл. 1).

Таблиця 1 Система інтегральної оцінки стану системи управління прибутком торговельного підприємства

Показник	Умовне позначення	Ранг
Чистий прибуток	ЧП	1
Прибуток від реалізації	ПР	2
Додаткова вартість	ДВ	3
Необоротні активи	НА	4
Торгівельна площа	ТП	5
Середньоспискова чисельність робітників	СЧР	6
Витрати на персонал	ВП	7

Визначаючи найефективнішу послідовність розташування показників, слід виходити їх загальнотеоретичних посилок і цільових установок підприємства. Такий розподіл рангів визначається припущеннями про сприятливий характер наступних економічних явищ.

Оскільки прибуток є кінцевим результатом функціонування будь-якого суб'єкта господарювання і джерелом його саморозвитку, то темпи його зростання повинні бути вище, ніж темпи зростання інших показників, які можуть бути прийняті в якості показників ефекту діяльності торговельного підприємства: прибутку від реалізації та доданої вартості. Ранжируючи показники у «ресурсній» групі, слід виходити з цільової орієнтації підприємства на випередження віддачі від конкретного виду ресурсу, але, за інших рівних умов, логічним видається випередження темпів росту віддачі від інвестованого у підприємство капіталу. Наступний ранг слід присвоїти віддачі від торгової площі, що пов'язане, насамперед, з удосконаленням торгово-технологічного процесу в умовах індустріалізації галузі. Далі в ієрархії рангів слід розташувати віддачу від трудових ресурсів і витрат, пов'язаних з персоналом, що також визначено індустріальними тенденціями у галузі.

3. Побудова переліку звітних інформаційних показників щодо кожного напрямку спостереження. Така система показників повинна ґрунтуватися на даних фінансового і управлінського обліку підприємства. Вона являє собою так звану «первинну інформаційну базу спостереження», необхідну для наступного розрахунку окремих аналітичних показників, що характеризують стан системи управління прибутком.

Періодичність формування первинної бази даних може бути визначена термінами квартальної (офіційної) звітності та місячної – внутрішньої.

Завдання збору інформації значно спрощується, якщо використовувати спеціальний перелік показників. Це особливо актуально, коли збір інформації здійснюється систематизовано і стандартизованим чином.

4. Встановлення розмірів відхилень фактичних результатів торговельної діяльності від максимально можливих показників (показників конкурентів). Розміри

відхилень розраховуються у відносних показниках. У кожному конкретному випадку, на кожному торговельному підприємстві повинен бути визначений критерій «критичних» відхилень, який може бути диференційований за періодами проведення аналізу. Наприклад, в якості максимальної тісноти зв'язку між фактичними і найбільш ефективними рядами показників може бути прийнятий показник 0.95, тоді як критерію «критичного» може бути прийняте відхилення у розмірі 15-20 пунктів по місячному і 10-15 пунктів по квартальному періоду.

5. Аналіз чинників впливу припускає виявлення основних причин, що викликали відхилення фактичних результатів діяльності підприємства від найбільш ефективних або показників конкуруючих підприємств.

Економічний стан торговельного підприємства формується під впливом не окремих чинників, а у результаті взаємодії усієї сукупності чинників, що створюють умови або точніше соціально-економічне середовище, в якому функціонує підприємство. У цьому зв'язку представляється доцільним проводити аналіз і класифікацію чинників впливу з метою їх відбору і ранжирування.

Питанню виявлення впливу різних чинників на прибутковість діяльності торгового підприємства у вітчизняній економічній літературі приділялася досить велика увага. Особлива заслуга у розробці проблем прибутковості торгового підприємства та виявленні чинників, що на неї впливають, належить, на нашу думку, М.І. Баканову і Л.І. Кравченко, які неодноразово вказували на необхідність використання системного підходу. Зокрема, вони вказували на необхідність побудови системи прибутковості та системи чинників, що на неї впливають. Проте вищеназвані автори обмежили сферу своїх інтересів тільки кількісно вимірними чинниками, силу впливу яких можна виміряти математичним шляхом. На погляд автора, таке обмеження є досить істотним недоліком, так як створення ефективної системи управління прибутком і прибутковістю неможливе без урахування всієї гами чинників, недостатньо вивчити вплив окремих чинників у відриві від середовища. Необхідна система причинно-наслідкових зв'язків чинників між собою і з системою управління у цілому. Тому завдання класифікації чинників полягає у тому, щоб побудувати цю систему на основі правильного вибору ознак групування.

6. Виявлення системи дій менеджменту підприємства щодо покращення стану системи управління прибутком

У разі виявлення невідповідності стану системи управління прибутком максимально ефективним можливі три основні алгоритми поведінки менеджменту підприємства. Якщо розмір відхилень значно нижче встановленого критичного рівня, то менеджери підприємства можуть вибрати пасивний варіант поведінки, який може бути описаний формулою «нічого не робити». Якщо розмір відхилень перевищує «критичний» рівень, то можливі два варіанти сценарію: розробка заходів щодо досягнення стандартних показників та зміна системи стандартів.

Другий варіант умовно можна назвати «усунення відхилення». Він припускає здійснення процедури пошуку і реалізації резервів.

При цьому резерви повинні розглядатися у розрізі різних аспектів діяльності торговельного підприємства. Даний варіант має місце у випадку, якщо серед чинників впливу переважають керовані, тобто контрольовані менеджментом підприємства.

Зміна системи стандартів проводиться тільки у тому випадку, якщо досягнення її початкових значень є нереальним. Даний сценарій використовується у тому випадку, якщо зміни викликані впливом чинників зовнішнього середовища або переходом підприємства на нову фазу свого життєвого циклу.

Ефективне управління прибутком забезпечується за допомогою здійснення зворотного зв'язку та контролю за виконанням управлінських рішень. Цей внутрішній

аналітичний контроль повинен базуватися на уніфікації процедури аналізу і побудові моделі моніторингу системи управління прибутком, яка являє собою механізм здійснення постійного спостереження за показниками підприємства в умовах постійно мінливої ринкової кон'юнктури.

Висновки. Запропонований нами підхід до побудови моделі оцінки стану системи управління прибутком торгового підприємства припускає використання методу нормативної системи значень показників, який передбачає формування максимально можливої динаміки стану торговельного підприємства. Використання даного методу передбачає, що динаміка кожного показника визначається як темп його росту. Нормативна система значень показників, таким чином, являє собою максимальну динаміку стану підприємства, тобто найкращий розподіл усіх показників, що характеризують цей стан (у даному випадку – стан системи управління прибутком), за темпами їх росту. У відповідності до значень цього аналізу приймається рішення щодо зміни загальної політики підприємства відносно системи управління прибутком.

Список літератури

1. Бабо А. Прибыль / Бабо А. ; [пер. С франц. Е. П. Островской]. – [4-е изд., испр.]. – М.: Издат. Группа «Прогресс»: «Универс», 1993. – 175 с.
2. Балабанова Л.В. Управління реалізацією стратегій підприємства: маркетинговий підхід: монографія / Л.В. Балабанова, І. С. Фоломкіна. – Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2009. – 402 с.
3. Баранцева С. Стратегія управління прибутком як регулятор діяльності підприємства / С. Баранцева // Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. – Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2008. – № 14. – Т. 2. – С. 81-86.
4. Блонська В.І. Вдосконалення системи управління розподілом та використанням прибутку підприємства / В.І. Блонська, П.П. Адамович // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 92-104.
5. Валеви́ч Р. П. Экономика торговой организации / Р.П. Валеви́ч, Г.А. Давидова. – Минск: Высшая школа, 2008. – 371 с.
6. Власова Н. О. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібно́ї торгівлі: монографія / Н.О. Власова, І.Ю. Мелушова. – Харків : Харківський держ. ун-т харчув. та торг., 2008. – 259 с.
7. Гончар О.І. Формування ланцюжка вартості підприємств роздрібно́ї торгівлі як основи управління конкурентоспроможністю / О.І. Гончар // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 10 (113). – С. 170-175.
8. Донець Л. І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання : монографія / Л. І. Донець, С. М. Баранцева. – Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2009. – 255 с.
9. Мазаракі А. А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність: монографія / А. А. Мазаракі, Д. М. Пшеслінський, І. В. Смолін. – К : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 384 с.
10. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова. – К. : Вид-во КНТЕУ, 2001. – 800 с.
11. Мізюк Б. М. Стратегічне управління : підручник / Б. М. Мізюк. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Львів : Магнолія плюс, 2006. – 392 с.
12. Мізюк Б.М. Економічний потенціал торговельного підприємства: структура, оптимізація, стратегічне управління / Б.М. Мізюк, О.О. Ільчук, С.Т. Дуда. – Львів : Вид-во Львівської КА, 2011. – 260 с.
13. Міценко Н. Г. Ефективність і результативність діяльності торговельного підприємства: оцінка та планування / Н. Г. Міценко, І. П. Міщук // Науковий вісник : зб. наук.-техн. праць. – Львів: НЛТУУ, 2012. – Вип. 22.8. – С. 260-269.
14. Омелянович Л. О. Діяльність торговельного підприємства в умовах трансформації податкового середовища : монографія / Л. О. Омелянович, Є. С. Гордієнко. – Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2011. – 252 с.
15. Садеков А.А. Управление предприятием в условиях кризиса: монография / А.А. Садеков, В.В. Цурик. – Донецк : Изд-во ДонГУЭТ, 2006. – 178 с.

16. Худа В.В. Управління прибутком торговельних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами» / В.В. Худа. – К. : Вид-во «Лібра», 2007.
17. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / М. В. Чорна. – Харків : Харківський держ. ун-т харчув. та торг., 2010. – 427 с.
18. Чорна М. В. Формування ланцюжка вартості підприємств роздрібної торгівлі як основи управління конкурентоспроможністю / М. В. Чорна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 10 (113). – С. 170-175.

Victoriya Voronina

Poltava University of Economics and Trade

The basic stages of construction of model of monitoring the state of the system, profit management

The aim of the article is an approach to building a model of the assessment of the status of the system of management of the profit of the commercial enterprise, which involves the use of a method of the regulatory system the values of the indicators, which provides for the formation of the maximum possible dynamics of the trading enterprises.

The main objective of developing a system of monitoring the state of the system of management of the profits of a trade company is a revelation of development tendencies of the enterprise; timely detection of deviations of actual results of operations from the internal standards of work of the enterprise; the identification of the causes of these deviations, and development of proposals on the corresponding adjustment of certain directions of activity with the purpose of its normalization and increase the overall efficiency.

Our proposed approach to building a model of the assessment of the status of the system of management of the profits of a trade company assumes use of a method of the regulatory system the values of the indicators, which provides for the formation of the maximum possible dynamics of the trading enterprises.

management, income, trade enterprises, model, monitoring