

УДК 005.93:339.17

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОРГІВЛІ

Павлюк В.І.

Київський національний торговельно-економічний університет

У статті автором висунуто думку про важливість здійснення оцінки результативності превентивного антикризового управління підприємством торгівлі. Спираючись на існуючі дослідження проблем превентивного антикризового управління констатовано відсутність розробок системи показників оцінки результативності цього виду управління. У зв'язку з цим, автором сформовано систему показників оцінки результативності превентивного антикризового управління підприємством торгівлі, яка містить двадцять оціночних показників. Система показників побудована з урахуванням поглядів сучасних науковців щодо індикаторів превентивного антикризового управління. Окрім цього, показники диференційовано за критеріями: охоплення превентивного антикризового управління, ролі цих показників в оцінці результативності, на пряму оцінки та рівня управління.

Ключові слова: превентивне антикризове управління, підприємство торгівлі, результативність, показники оцінки результативності, диференціація показників результативності.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання ймовірність настання кризи на українських підприємствах, зокрема, торговельних, постійно збільшується. Необхідність вчасного розпізнавання проблем розвитку торговельних підприємств, попередження виникнення кризи або згладження гостроти її впливу обумовлює потребу у впровадженні на підпри-

ємствах торгівлі превентивного антикризового управління. Оскільки, превентивне антикризове управління вимагає ресурсних витрат, власники підприємства зацікавлені у його постійному вдосконаленні та результативності. У зв'язку з цим, виникає потреба у розробці системи показників оцінки результативності превентивного антикризового управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінка результативності особливу роль отримала за останні десятиліття із впровадженням стратегічного менеджменту, який широко застосовується в управлінні підприємством в цілому. Систему підвищення результативності розвинув Гері Кокінз [1]. Питанням превентивного антикризового управління присвячено роботи таких науковців як Неверов О.В. [2], Павлова О.В. [3], Шербаков Д.О. [4], Щербань О.Г. [5], Дмитриєва Н.Є. [6], Вороніна В.М. [7], Кистрина Е.І. [8].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на велику кількість наукових робіт, присвячених превентивному антикризовому управлінню, система показників оцінки результативності превентивного антикризового управління підприємствами за видами економічної діяльності, зокрема торговельними підприємствами, на сьогодні, залишається не дослідженою.

Таким чином, метою цієї статті є формування системи показників оцінки результативності превентивного антикризового управління підприємством торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Оскільки, система показників оцінки результативності превентивного антикризового управління підприємствами торгівлі раніше не була розроблена, на наш погляд, вона може бути побудована в першу чергу на показниках, які є показниками-індикаторами превентивного антикризового управління. Саме досягнення оптимального значення ключових індикаторів превентивного антикризового управління є цільовим і свідчить про результативність превентивного антикризового управління. Оптимальне значення цих індикаторів констатує відсутність потенційних загроз функціонуванню підприємства, а, отже, і життєздатність підприємства та можливості його розвитку. Тому, з метою формування системи показників оцінки результативності цього виду управління розглянемо погляди сучасних науковців щодо індикаторів превентивного антикризового управління.

Так, Кистрина Е. І. пропонує у якості індикатора превентивного антикризового управління визначати рівень конкурентоспроможності підприємства [8, с. 39]. Цю думку також підтримують Вороніна В. М. [7, с. 291] та Шербаков Д. О. [4, с. 114].

На наш погляд, використовувати цей індикатор у якості показника результативності превентивного антикризового управління недоцільно, оскільки він не відповідає принципам побудови системи оцінки результативності превентивного антикризового управління. Його розрахунок не є досить простим і його визначення потребує додаткових витрат. Окрім витрат на його розрахунок, необхідні значні витрати на досягнення цільового рівня, що не завжди є ефективним і найнеобхіднішим у ситуації, що склалась. Крім того, на рівень конкурентоспроможності може впливати зміна структури ринку. В цій ситуації зазначений індикатор не може адекватно відображати ступінь успішності здійснення превентивного антикризового управління. Як зазначають Мазаракі А. А., Пшеслінський Д. М. та Смолін І. В. у [9, с. 136] «має пройти певний час, щоб переконатися, чи було дійсно конкурентоспроможним підприємство у досліджуваній пе-

ріод». Тому, з метою контролю результативності попереджувальних заходів розраховувати рівень конкурентоспроможності недоцільно.

Російська дослідниця Вороніна В. М. [7] пропонує до показників превентивного антикризового управління відносити вартість чистих активів [7, с. 167], рентабельність чистих активів [7, с. 219], задоволеність покупців/споживачів, частку ринку [7, с. 291], рентабельність продажів, вартість підприємства [7, с. 293].

Серед запропонованих показників, на наш погляд, до системи оцінки результативності превентивного антикризового управління слід включити рентабельність продажів. Для підприємств торгівлі розраховують рентабельність товарообороту.

Задоволеність покупців/споживачів, частку ринку та вартість підприємства, на наш погляд, до системи оцінювання результативності превентивного антикризового управління включати не доцільно. З точки зору практичного використання, визначення цих показників потребує додаткових витрат на дослідження та складних розрахунків, що суперечить принципам побудови даної системи показників.

Шербаков Д. О. у [4, с. 114] пропонує наступні показники превентивного управління промисловим підприємством: ступінь задоволення платоспроможного попиту у продукції підприємства, популярність виробника, впізнаваність продукції підприємства, агентурна забезпеченість, замкнутість агропромислової взаємодії, завантаженість виробничих потужностей, щорічний приріст асортименту інноваційної продукції, рентабельність продукції, питома вага продукції підприємства на локальному ринку, коефіцієнт інноваційної активності, коефіцієнт ринкової (фінансової) стійкості.

Всі показники, окрім коефіцієнтів інноваційної активності та ринкової (фінансової) стійкості, притаманні саме промислового підприємству і відображають специфіку здійснення їх діяльності. Тому, вони не можуть бути використані для оцінки результативності превентивного антикризового управління торговельним підприємством. Коефіцієнт інноваційної активності безперечно відображає потенціал розвитку підприємства. Елементи інноваційної активності слугують інструментом досягнення намічених цілей. Але узагальнюючий їх коефіцієнт інноваційної активності не відображає результативність превентивного антикризового управління.

Щербань О. Г. підтримуючи пропозицію Шербакова Д. О. щодо розрахунку коефіцієнта ринкової (фінансової) стійкості пропонує розраховувати всі коефіцієнти фінансової стійкості [5, с. 118]. На наш погляд, для оцінки результативності превентивного антикризового управління в цьому немає потреби, оскільки, по-перше, це суттєво перевантажить систему оцінки, яка має бути максимально спрощеною, але інформативною; по-друге, більшість коефіцієнтів фінансової стійкості при застосуванні їх для оцінки превентивного антикризового управління надаватимуть ідентичну інформацію.

У [10, с. 91-93] наведено перелік основних коефіцієнтів фінансової стійкості. Ми вважаємо, що серед запропонованих коефіцієнтів найбільш значущими для оцінки результативності превентивного антикризового управління є коефіцієнт автономії та коефіцієнт довгострокової фінансо-

вої незалежності, які характеризують довгострокову стійкість підприємства.

Щербань О. Г. підтримує розрахунок показників оцінки рентабельності [5, с. 118], а також пропонує розраховувати наступну систему показників превентивного антикризового управління: дисконтований грошовий потік, коефіцієнти платоспроможності, коефіцієнти кредиторської заборгованості, коефіцієнти ділової активності, коефіцієнти ефективності виробництва [5, с. 118]; та систему упереджуючих показників: чистий грошовий потік, структура та рентабельність грошового потоку, чистий прибуток, оборотність заборгованості перед постачальниками та підрядниками, оборотність позикового капіталу, оборотність платежів у бюджет у частині сплати податків з обороту та прибутку, покриття фіксованих витрат маржинальним прибутком, кромка безпеки (позиція відносно точки беззбитковості: відношення різниці між виручкою і точкою беззбитковості до виручки, яке відображається у відсотках), оборотність авансованого капіталу по доданій вартості, оборотність запасів, рівень витрат на одиницю продукції, операційний леверидж, фінансовий леверидж, оборотність кредиторської та дебіторської заборгованості [5, с. 179], рівень самофінансування, самофінансування чистого випуску, рентабельність чистого випуску, середньозважена вартість капіталу, рівень капітальних витрат у чистому/валовому випуску, приріст чистого грошового потоку, приріст чистого грошового потоку від операційної діяльності, фактичний темп приросту прибутку [5, с. 180].

Окрім вищезазначеного коефіцієнта рентабельності товарообороту, у [10, с. 101-103] представлено також інші коефіцієнти оцінки рентабельності. До системи оцінки результативності превентивного антикризового управління пропонуємо включити коефіцієнти рентабельності активів, власного капіталу та операційних витрат.

Коефіцієнтами платоспроможності є коефіцієнти абсолютної, проміжної, поточної платоспроможності та коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості. На наш погляд, для оцінки результативності превентивного антикризового управління доцільним буде розрахунок лише коефіцієнта абсолютної платоспроможності та коефіцієнта співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості, оскільки, критичні значення показників проміжної та поточної платоспроможності протягом тривалого часу свідчать про суттєве поглиблення кризи, що не може супроводжуватись превентивним антикризовим управлінням, а вже потребує застосування радикальних антикризових методів подолання кризи.

Показники ділової активності, запропоновані Щербань О. Г. дозволяють досить деталізовано проаналізувати джерела відхилень і є важливими під час ідентифікації проблем розвитку підприємства, але розраховувати їх як окремі показники системи оцінювання результативності превентивного антикризового управління недоцільно. Більш охоплюючими показниками, які включають оборотність і запасів, і дебіторської та кредиторської заборгованості, є тривалість операційного та фінансового циклів. Ці показники дозволять адекватно оцінити результативність превентивного антикризового управління не переважнюючи систему оцінки. Сутність та принципів формули

розрахунку тривалості операційного та фінансового циклів розкрито у [10, с. 311-312].

Дисконтований грошовий потік, чистий грошовий потік, рентабельність та структура грошового потоку, покриття фіксованих витрат маржинальним прибутком, середньозважена вартість капіталу, показник рівня витрат на одиницю продукції, кромка безпеки та операційний леверидж є актуальними при детальному аналізі діяльності підприємства та її ефективності, тоді як результативність превентивного антикризового управління вони не відображають.

На наш погляд, із запропонованих показників для оцінки результативності превентивного антикризового управління доцільно використовувати чистий прибуток. Тоді як рівень самофінансування не здатен повною мірою відобразити результативність превентивного антикризового управління торговельним підприємством.

Окрім цього, вважаємо доцільним доповнити систему оцінки результативності превентивного антикризового управління показниками абсолютної суми власного капіталу, абсолютної суми грошових активів та коефіцієнтом співвідношення довгострокових та короткострокових фінансових зобов'язань, які пропонує використовувати для оцінки загрози виникнення фінансової кризи підприємства проф. Бланк І. О. [11, с. 503-504].

При відборі показників, за допомогою яких ми рекомендуємо ідентифікувати результативність превентивного антикризового управління торговельним підприємством, ми не оминули увагою і такі ключові показники діяльності торговельного підприємства як загальний обсяг товарообороту, запасів, продуктивність праці та комерційний дохід від реалізації товарів. Ступінь досягнення запланованого обсягу товарообороту та комерційного доходу від реалізації товарів пропонує використовувати для оцінки результативності управління товарними ресурсами підприємства роздрібною торгівлі Вавдійчик І. М. [12, с. 52, 55]. Також, комерційний дохід від реалізації товарів та продуктивність праці входять до складу показників, за якими здійснено оцінку стану та проблем розвитку торговельного підприємства колективом авторів під керівництвом проф. Лігоненко Л. О. [13, с. 109-135]. Запаси є одним із обов'язкових показників поточного фінансового плану підприємства торгівлі [14, с. 222]. На наш погляд, зазначені показники також можуть бути використані і для оцінки результативності превентивного антикризового управління торговельним підприємством.

Окрім зазначеного, для всебічної оцінки результативності превентивного антикризового управління ми пропонуємо використовувати ще й такі показники: ступінь досягнення запланованого обсягу товарообороту, який приходить на 1 гривню операційних активів; ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності операційних активів.

Узагальнюючи наявні та власні пропозиції автора, оцінку результативності превентивного антикризового управління пропонуємо проводити за показниками, які систематизовано у табл. 1 та табл. 2. Показники, запропоновані автором, виділені курсивом.

Показники представлені у табл. 1 і табл. 2 поділено за критеріями: охоплення превентивного

антикризового управління (на узагальнюючі та часткові), ролі цих показників в оцінці результативності превентивного антикризового управління (на основні та допоміжні), напряму оцінки (на економічні та фінансові). Диференціація показників на основні та допоміжні здійснюється на основі вагомості їх впливу на відображення ступеня результативності превентивного антикризового управління.

У табл. 1 показники наведено по підприємству в цілому. Цей розподіл притаманний підприємствам не залежно від їх розміру. Крім того, для середніх та великих підприємств, що мають складну організаційну структуру управління, ми рекомендуємо окремо виділяти показники по окремим

центрам відповідальності. Рекомендована система таких оціночних показників наведена у табл. 2.

Висновки і пропозиції. В результаті проведеного дослідження сформовано систему оцінки результативності превентивного антикризового управління підприємством торгівлі, яка містить 20 оціночних показників, в т.ч. 2, запропонованих автором. Їх практичне застосування дасть змогу виявити слабкі місця у здійсненні превентивного антикризового управління, що можуть стати причиною розгортання кризи на підприємстві торгівлі.

Перспективами подальших розвідок у даному напрямі є апробація сформованої системи оціночних показників на прикладі діяльності підприємств торгівлі України.

Таблиця 1

Система показників оцінки результативності превентивного антикризового управління по підприємству торгівлі в цілому

Групи показників		Основні	Допоміжні
Узагальнюючі	Економічні	Ступінь досягнення запланованого обсягу товарообороту Ступінь досягнення запланованого обсягу запасів Ступінь досягнення запланованої тривалості операційного циклу	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності товарообороту Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту продуктивності праці
	Фінансові	Ступінь досягнення запланованої суми власного капіталу Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності власного капіталу	Ступінь досягнення запланованої суми чистого прибутку Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності активів
Часткові	Економічні	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності операційних витрат <i>Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності операційних активів</i>	<i>Ступінь досягнення запланованого обсягу товарообороту, який приходить на 1 гривню операційних активів</i> Ступінь досягнення запланованого обсягу комерційного доходу від реалізації товарів
	Фінансові	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту автономії Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту абсолютної платоспроможності Ступінь досягнення запланованої тривалості фінансового циклу	Ступінь досягнення запланованої суми грошових активів Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту довгострокової фінансової незалежності Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту співвідношення довгострокових та короткострокових фінансових зобов'язань Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості

Джерело: розроблено автором за даними [4; 5; 7; 10; 11; 12; 13; 14]

Таблиця 2

Система показників оцінки результативності превентивного антикризового управління по окремим центрам відповідальності підприємств торгівлі

Групи показників		Основні	Допоміжні
Узагальнюючі	Економічні	Ступінь досягнення запланованого обсягу товарообороту Ступінь досягнення запланованого обсягу запасів	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності товарообороту Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту продуктивності праці
	Фінансові	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності власного капіталу	Ступінь досягнення запланованої суми чистого прибутку Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності активів
Часткові	Економічні	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності операційних витрат <i>Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту рентабельності операційних активів</i>	<i>Ступінь досягнення запланованого обсягу товарообороту, який приходить на 1 гривню операційних активів</i> Ступінь досягнення запланованого обсягу комерційного доходу від реалізації товарів
	Фінансові	Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту абсолютної платоспроможності	Ступінь досягнення запланованої суми грошових активів Ступінь досягнення запланованого значення коефіцієнту співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості

Джерело: розроблено автором за даними [5; 7; 10; 11; 12; 13; 14]

Список літератури:

1. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 315 с.
2. Неверов А. В. Развитие превентивного антикризисного управления промышленным предприятием: дисс. ... канд. эк. наук 08.00.05 / А. В. Неверов; ГОУ ВПО «Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева». – Саранск, 2010. – 239 с.
3. Павлова Е. В. Превентивное антикризисное управление предприятием на основе методов риск-менеджмента: автореф. дисс. ... канд. эк. наук: 08.00.05 / Е. В. Павлова; Санкт-Петербургский гос. ун-т. экономики и финансов. – Санкт-Петербург, 2006. – 21 с.
4. Щербаков Д. А. Инструменты и методы превентивного управления предприятиями пищевой промышленности: дисс. ... канд. эк. наук 08.00.05 / Д. А. Щербаков; АОНО ВПО «Институт менеджмента, маркетинга и финансов». – Воронеж, 2013. – 197 с.
5. Щербань Е. Г. Организационно-методические основы превентивного антикризисного управления промышленным предприятием: дисс. ... канд. эк. наук 08.00.05 / Е. Г. Щербань; Саратовский государственный социально-экономический университет. – Саратов, 2004. – 211 с.
6. Дмитриева Н. Е. Проблемы и перспективы совершенствования превентивного управления промышленностью: дисс. ... канд. эк. наук 08.00.05 / Н. Е. Дмитриева; Орловский государственный технический университет. – Орел, 2002. – 207 с.
7. Воронина В. М. Превентивное антикризисное управление промышленным предприятием на основе диагностики: дисс. ... д-ра. эк. наук 08.00.05 / В. М. Воронина; Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – Санкт-Петербург, 2009. – 357 с.
8. Кистрина Э. И. Формирование системы превентивного антикризисного управления промышленным предприятием: дисс. ... канд. эк. наук 08.00.05 / Э. И. Кистрина; Рязанский государственный радиотехнический университет. – Рязань, 2006. – 207 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. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. У 2 т. Т. 1 / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 624 с.
11. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. У 2 т. Т. 2 / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 624 с.
12. Вавдійчик І. М. Управління товарними ресурсами підприємств роздрібної торгівлі [Текст] [Текст]: дис. ... канд. екон. наук 08.00.04 / І. М. Вавдійчик; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – Київ, 2015. – 213 с.
13. Торговельне підприємництво: теорія та практика: монографія / за ред. Л. О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 304 с.
14. Ситник Г. В. Поточне фінансове планування в системі управління підприємством торгівлі / Г. В. Ситник // Економічний простір. – 2014. – № 83. – С. 218-233. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecspros_2014_83_24

Павлюк В.И.

Киевский национальный торгово-экономический университет

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ТОРГОВЛИ

Аннотация

В статье автором выдвинуто мнение о важности осуществления оценки результативности превентивного антикризисного управления предприятием торговли. Опираясь на существующие исследования проблем превентивного антикризисного управления констатировано отсутствие разработок системы показателей оценки результативности этого вида управления. В связи с этим, автором сформировано систему показателей оценки результативности превентивного антикризисного управления предприятием торговли, которая состоит из двадцати оценочных показателей. Система показателей построена с учетом взглядов современных ученых относительно индикаторов превентивного антикризисного управления. Кроме этого, показатели дифференцированы по критериям: охвата превентивного антикризисного управления, роли этих показателей в оценке результативности, направления оценки и уровня управления.

Ключевые слова: превентивное антикризисное управление, предприятие торговли, результативность, показатели оценки результативности, дифференциация показателей результативности.

Pavliuk V.I.

Kyiv National University of Trade and Economics

FORMING THE SYSTEM OF EFFECTIVENESS EVALUATION INDICATORS OF PREVENTIVE CRISIS MANAGEMENT OF COMMERCIAL ENTERPRISE

Summary

In the article, the author put forward the view of the importance of effectiveness evaluation of the preventive crisis management of commercial enterprise. Based on existing researches of preventive crisis management issues the absence of developments of the system of effectiveness evaluation indicators of this type of management was stated. In this connection, the author formed the system of effectiveness evaluation indicators of preventive crisis management of commercial enterprise, which consists of twenty evaluation indicators. The system of indicators was built taking into account the views of modern scientists about preventive crisis management indicators. In addition, the indicators was differentiated according to the criteria: coverage of preventive crisis management, the role of these indicators in the effectiveness evaluation, the direction of evaluation and the level of management.

Keywords: preventive crisis management, commercial enterprise, effectiveness, effectiveness evaluation indicators, effectiveness indicators differentiation.