

УДК 339.37:65.014.1

Мезенцева О. М., здобувач (Кіровоградський національний технічний університет, м. Кіровоград)

ОПТИМІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Визначено шляхи оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі на рівні внутрішнього і зовнішнього середовища їх функціонування. Запропоновано економіко-математичну модель об'єкта управління, яка дозволяє вирішувати прикладні завдання щодо оптимізації господарської діяльності підприємств.

Определены пути оптимизации механизмов управления и развития предприятий торговли на уровне внутренней и внешней среды их функционирования. Предложена экономико-математическая модель объекта управления, которая позволяет решать прикладные задачи по оптимизации хозяйственной деятельности предприятий.

The ways of optimization of governance and commercial development at the level of internal and external environment of their operation. The mathematical model of the object, which allows to solve applied problems of optimization of business enterprises.

Процес управління та розвитку підприємств торгівлі потребує створення дієвих організаційно-економічних механізмів забезпечення ефективного формування та використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання. З метою формування ефективних механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі виникає необхідність їх оптимізації. Варто зазначити, що даний процес необхідно здійснювати як у межах внутрішнього, так і зовнішнього середовища діяльності підприємств торгівлі.

Запровадження зазначених механізмів на рівні суб'єкта господарювання дозволить забезпечити прийняття гнучких ефективних управлінських рішень менеджментом торговельних підприємств, особливо за умов зміни кон'юнктури споживчого ринку та платоспроможного попиту споживачів, а також дозволить удосконалити існуючі стратегії шляхом адаптації їх до умов внутрішнього і зовнішнього середовища діяльності суб'єктів господарювання торговельної сфери.

Загальні проблеми щодо теорії та еволюції управління і регулювання розвитку суб'єктів господарювання у різний час досліджували та вирішували багато зарубіжних вчених, а саме: К. Аджирис, М. Альберт, Р. Бекхард, С. Белл,

Л. Лайкерт, Г. Лінніт, Д. Макгрегор, Л. Маслоу, М. Мескон, та ін. Різні аспекти сутності управління та регулювання розвитку підприємств досліджувалися у роботах А. Артем'єва, С. Бороздіна, А. Гребнева, Л. Костирко, Ю. Лисенко, П. Петрова, А. Поддєрьогіна, Ф. Хміля, М. Чумаченка, А. Яковлева та ін. Дослідженням безпосередньо теоретико-методичних основ управління та регулювання розвитку підприємств торгівлі присвячені праці І.О. Бланка, О.В. Березіна, П.Ю. Балабана, І.Г. Брітченка, Н.О. Власової, В.А. Гросул, Л.О. Лігоненко, А.А. Мазаракі, І.А. Маркіної, В.С. Марцина, Н.Г. Міценко, А.А. Садєкова, Н.М. Ушакової.

Доцільно наголосити на тому, що теоретичні та методичні аспекти управління та розвитку підприємств торгівлі у сучасних умовах залишаються донині малодослідженими. У літературних джерелах недостатньо висвітлені питання оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі, опрацювання та запровадження інноваційних методів регулювання розвитку підприємств торгівлі, тому це питання на сьогодні є достатньо актуальним.

Виходячи з цього, головним завданням даного дослідження є оптимізація механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі.

Оптимізація механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі на рівні суб'єкта господарювання (внутрішнього середовища) полягає у формуванні ефективних організаційно-управлінських зв'язків, спрямованих на консолідацію та підвищення ефективності взаємодії структурних підрозділів підприємств торгівлі. Це реалізується за рахунок удосконалення форм управління кожного структурного підрозділу торговельного підприємства, підвищення професійного рівня персоналу вищої і середньої ланок управління, запровадження сучасних методів стимулювання та мотивації, формування та розвитку корпоративної культури на підприємстві тощо.

Оптимізація механізмів на рівні зовнішнього середовища полягає у формуванні сприятливих умов щодо забезпечення ефективного функціонування підприємств торгівлі через запровадження або удосконалення норм чинного законодавства у сфері торгівлі, дозвільної системи при організації торговельної діяльності та ліцензуванні окремих видів діяльності, спрощення системи оподаткування для окремих видів торгівлі, налагодження партнерських зв'язків із контрагентами споживчого ринку та участі державних органів управління на всіх рівнях у різних проектах (інвестиційних, організаційних, посередницьких тощо).

Враховуючи викладене та спираючись на отримані нами результати дослідження [1-3], обгрунтуємо необхідність здійснення оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі на рівні внутрішнього і зовнішнього середовища, а також визначимо засоби реалізації та результативність на прикладі підприємств торгівлі Кіровоградської області.

З метою оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі на рівні внутрішнього середовища функціонування ми пропонуємо враховувати наступні важелі управління, а саме:

організаційно-економічні – поєднують налагодження ефективної торговельної діяльності, формування та використання ресурсного потенціалу, розробку та впровадження економічної стратегії;

фінансові – визначають обсяги фінансування торговельної діяльності, оцінку фінансових потоків, пошук додаткових джерел капіталовкладень з метою розвитку торговельної діяльності;

соціальні – забезпечують підвищення кваліфікації торгово-операційного персоналу підприємств торгівлі, удосконалення структури персоналу відповідно до потреб підприємства, організацію соціального забезпечення працівників, формування відповідної мотивації та стимулювання персоналу;

технічні – формують якісний рівень торговельного обладнання та устаткування, автоматизації торговельних процесів та складування товарів, підвищення рівня інноваційного розвитку;

технологічні – визначають рівень прогресивності технологічних процесів торгівлі, забезпечення високої технологічної оснащеності служби контролю якості товарів, технології пакування продукції, забезпечення відповідних санітарно-технічних норм торгівлі;

психологічні – забезпечують налагодження психологічного клімату у колективі, удосконалення морального і матеріального заохочення працівників, підвищення професійної змістовності і привабливості праці;

збутові – передбачають формування ефективних каналів збуту товарів, здійснення раціональної цінової політики підприємств торгівлі, налагодження прямих та зворотних зв'язків із покупцями товарів, організацію якісного сервісу;

маркетингові – забезпечують дослідження споживчого попиту на різні товари, організацію пошуку нових ринків збуту, просування товару на обраних сегментах ринку, розробку рекламної політики підприємств торгівлі;

нормативно-правові – спрямовані на дотримання норм і прав споживачів товарів, регламентацію взаємин продавців і споживачів, встановлення їхніх прав, обов'язків, відповідальності, документальне забезпечення відповідності товарів встановленим стандартам, правове регулювання торговельної діяльності суб'єктів господарювання тощо.

Необхідно зазначити, що певний важіль управління безпосередньо впливає на декілька структурних підрозділів підприємства торгівлі, що формує відповідний тип організаційної структури. Це дозволяє системі менеджменту спрямовувати ресурсний потенціал на торговельну діяльність і відслідковувати її результати.

На прикладі підприємства торгівлі Кіровоградської області – ТОВ “Торгівельна дистрибуційна компанія” проведені відповідні розрахунки щодо кожного важеля управління та визначено економічний ефект від врахування їх у господарській діяльності (таблиця).

За кожним важелем управління (таблиця) визначені господарські показники діяльності підприємства торгівлі, які забезпечують ефективність та досягнення позитивного економічного ефекту. Нами охарактеризовано кожен показник відповідного важелю управління, що дозволяє забезпечити розвиток суб'єкта господарювання торговельної сфери. За результатами пропозицій щодо

Таблиця

Показники оцінки впливу окремих важелів управління та визначення економічного ефекту від врахування їх у господарській діяльності ТОВ «Торгівельна дистрибуційна компанія», 2010-2012 рр.

Важелі управління	Показники	Характеристика	Значення:		Економічний ефект, тис. грн
			2010 р.	2012 р.	
Організаційно-економічні	вартість ресурсного потенціалу (тис. грн)	збільшення вартості потенціалу внаслідок підвищення ефективності використання ресурсів	3110,5	3568,7	458,2
Фінансові	обсяг фінансових ресурсів (тис. грн)	зростання обсягу фінансових ресурсів через залучення кредитних коштів	291,2	341,2	50,0
Соціальні	середньомісячна заробітна плата (грн)	підвищення оплати праці шляхом запровадження індивідуальної системи стимулювання	1285,6	1322,5	15,5
Технічні	вартість активної частини основних засобів (тис. грн)	зростання активної частини основних засобів внаслідок придбання нового торговельного обладнання	451,4	531,4	80,0
Технологічні	коефіцієнт спрацювання активної частини основних засобів (%)	зниження коефіцієнта спрацювання активної частини основних засобів за рахунок їх оновлення	31,2	29,8	x
Психологічні	Продуктивність праці (тис. грн)	підвищення продуктивності праці за рахунок впровадження системи мотивації та стимулювання	704,3	774,7	x
Збутові	додатковий обсяг реалізації товарів (тис. грн)	зростання обсягу реалізації товарів шляхом удосконалення цінової політики та товарного асортименту	2650,5	3311,6	661,1
Маркетингові	середній розмір чека придбання товарів одним покупцем (грн)	збільшення середнього розміру чека придбання товарів одним покупцем	85,7	93,2	95,6
Нормативно-правові	розмір сплачених штрафів (грн)	зменшення розміру сплачених штрафів	5238,9	3500,0	1,7
Загальний економічний ефект:					1362,1

врахування кожного важелю управління у господарській діяльності ТОВ “Торгівельна дистрибуційна компанія” визначено загальний економічний ефект, що становитиме 1362,1 тис. грн. При визначенні економічного ефекту нами не враховувалися відносні показники (коефіцієнт спрацювання та продуктивність праці).

На наш погляд, оптимізація механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області, враховуючи вплив зовнішнього середовища, може бути розглянута і через розроблену нами економіко-математичну модель господарського механізму управління та розвитку суб’єктів торговельної сфери.

Можливості математичного апарату теорії нечітких множин і нечіткого інтегралу дозволяють вирішувати прикладні завдання щодо оптимізації господарської діяльності підприємств, вихідною інформацією яких є експертні знання та оцінки. З цією метою ми пропонуємо використовувати даний математичний інструментарій щодо оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі.

На основі системного аналізу розробляють математичну модель об’єкта управління, після чого синтезуються складові алгоритму управління, необхідні для отримання бажаних результатів. Для підприємств торгівлі Кіровоградської області ми пропонуємо оптимізацію механізмів управління та розвитку шляхом здійснення організаційно-структурних змін в управлінні підприємствами торгівлі через підвищення ефективності використання їх ресурсного потенціалу.

Ми вважаємо, що основним напрямом оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області має бути впровадження господарського механізму управління розвитком суб’єктів господарювання торговельної сфери на інституційному, управлінському і локальному рівнях. Це дозволить підвищити якість системи менеджменту на різних рівнях управління та забезпечити комплексний розвиток зазначених суб’єктів господарювання торговельної сфери.

На наш погляд, перша складова господарського механізму управління розвитком підприємств торгівлі Кіровоградської області поєднує організаційно-правовий елемент, що регламентує нормативно-законодавчу базу діяльності суб’єктів господарювання торговельної сфери, основними його інструментами мають бути:

на інституційному рівні – державна політика у сфері розвитку внутрішньої торгівлі, законодавчі акти, постанови, розпорядження державних органів влади різного рівня щодо торговельної діяльності;

на управлінському рівні – правила, організаційно-правові нормативи та стандарти умов здійснення та контролю торговельної діяльності, права, обов’язки і відповідальність органів управління та управлінських працівни-

ків, менеджерів вищого рівня державного управління та відповідних міністерств, відомств, комітетів тощо;

на локальному рівні – правила, організаційно-правові нормативи та стандарти, що визначають і регулюють структуру управління підприємствами торгівлі, права, обов'язки і відповідальність органів управління й управлінських працівників, менеджерів підприємств торгівлі, організацію процесу торговельної діяльності тощо.

На наш погляд, оптимізація механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області, відповідно до запропонованого математичного інструментарію, має включати також системний аналіз, на основі якого пропонується декілька варіантів моделей і розробляється алгоритм управління досліджуванним об'єктом.

Моделювання механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі, а також математична оцінка ступеня впровадження його науково обгрунтованих складових. Інструментів та методів дозволяє отримати об'єктивну інформацію про якість управління зазначеними суб'єктами та окреслити перспективи їх розвитку у майбутньому.

Процес оцінки механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області може бути відображений у вигляді наступної математичної моделі:

$$\text{МУРТП} = \text{F}_i(\text{ОПМ}_i; \text{ЕМ}_i; \text{СПМ}_i) + \text{F}_y(\text{ОПМ}_y; \text{ЕМ}_y; \text{СПМ}_y) + \text{F}_л(\text{ОПМ}_л; \text{ЕМ}_л; \text{СПМ}_л), \quad (1)$$

де МУРТП – оцінка ступеня оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі на усіх рівнях управління;

F_i , F_y , $\text{F}_л$ – функції оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі відповідно на інституційному, управлінському та локальному рівнях;

ОПМ_i , ОПМ_y , $\text{ОПМ}_л$ – організаційно-правові механізми управління та розвитку підприємств торгівлі на відповідних рівнях;

ЕМ_i , ЕМ_y , $\text{ЕМ}_л$ – економічні механізми управління та розвитку підприємств торгівлі на відповідних рівнях;

СПМ_i , СПМ_y , $\text{СПМ}_л$ – соціально-психологічні методи управління та розвитку підприємств торгівлі на відповідних рівнях.

При досягненні максимально можливих показників оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області $\text{МУРТП} = 0,7 \dots 1$, усі складові елементи, що входять до нього, можна ввести у формулу за результатами експертних оцінок у межах від 0 до 1, тоді коефіцієнт ефективності використання механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі k дорівнює:

$$k = \text{МУРТП факт} / \text{МУРТП теор} \rightarrow 1. \quad (2)$$

Для обгрунтування й оцінки значущості кожного із складових елементів механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області на усіх рівнях управління в умовах, якщо даних щодо структуризації предметної області (сфери торгівлі) та інформації про неї недостатньо, нами

пропонується використання методики експертних оцінок і теорії нечітких множин.

Експертні оцінки використовуються для підтримки прийняття управлінських рішень у задачах вибору й аналізу пріоритетності наявних альтернатив на основі висновків експертів. При оцінці ступеня ефективності дії механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області альтернативними можуть бути використані інструменти його формування та впровадження, а функції експертів виконують відповідні менеджери різного рівня управління зазначених суб'єктів.

Розв'язання таких слабоструктурованих задач в умовах невизначеності включає у себе множину необхідних для її розв'язання характеристик об'єктів, що порівнюються, поставлених до них вимог, а також зв'язку між цими множинами.

Сутність розв'язання задач оцінки полягає у порівнянні поточних характеристик об'єкта з наявним, запланованим або ідеалізованим еталоном. Запропонована нами методика експертної оцінки механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області складається з трьох частин:

1. визначення складових елементів механізму та їх поточних характеристик на кожному рівні управління;
2. оцінка питомої ваги кожного з елементів при становленні ефективно діючого механізму;
3. уявлення експертів про стан об'єкта дослідження.

У механізми управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області закладається математична основа, яка визначає особливості економічної стратегії для зазначених суб'єктів у вигляді нечіткого інтегралу. Кожен нечіткий інтеграл є механізмом порівняння, з одного боку, науковим обґрунтуванням еталону у вигляді розподілу його на задані множини з нечіткою мірою дії, а з іншого, – експертними оцінками фактичного стану функціонування цих множин.

Оптимізація механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області на усіх рівнях управління залежить від якісних характеристик інструментів, що використовуються і розглядаються як нечіткі множини. При моделюванні й оцінці важливості цих параметрів необхідно враховувати їх властивості як кількісного, так і якісного характеру. Для цього ми пропонуємо використати методику визначення якісних параметрів системи на основі суб'єктивної оцінки, яка допоможе зведенню кількісної та якісної інформації до єдиного виміру.

У межах запропонованої нами методики, для моделювання економічного стану підприємств торгівлі Кіровоградської області можна застосовувати нові підходи математичного опису: інтегральної математики, теорії нечітких множин і теорії можливостей. На наш погляд, найбільш ефективним для

розв'язання практичних задач в умовах невизначеності саме для підприємств торгівлі Кіровоградської області може бути підхід, який базується на теорії нечітких мір та нечітко-інтегрального розрахунку, який дозволяє створити ефективне прикладне математичне забезпечення у системах підтримки прийняття управлінських рішень та аналізу експертних оцінок.

Отже, оптимізація механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі здійснюється з урахуванням внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання торговельної сфери; запропоновані нами важелі управління розвитком підприємств торгівлі дозволяють зазначеним суб'єктам акцентувати увагу на формуванні та ефективному використанні ресурсного потенціалу, удосконаленні організаційної структури підприємств торгівлі, прийнятті якісних управлінських рішень в умовах невизначеності. Використання економіко-математичного моделювання прогнозних значень результатів оптимізації механізмів управління та розвитку підприємств торгівлі Кіровоградської області шляхом зведення результатів оцінки складових механізмів на кожному з рівнів управління, дозволило визначити множину діючих інструментів управління суб'єктами господарювання торговельної сфери на інституційному, управлінському і локальному рівнях, а також прогнозне значення результатів впровадження запропонованих механізмів. Подальші наукові дослідження полягатимуть у напрямку розв'язання аналітичних задач за умов невизначеності при моделюванні процесів оптимізації механізмів управління.

1. Мезенцева О. М. Механізми регулювання розвитку підприємств торгівлі / О. М. Мезенцева // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2011. – № 17 (142). – С. 177-184.
2. Мезенцева О. М. Особливості розвитку малих підприємств у торгівлі / О. М. Мезенцева // Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності : зб. наук. праць II Міжнарод. наук.-практ. конф., 18-19 березня 2010 р. : в 4 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2010. – Т. 2. – С. 99-101.
3. Мезенцева О. М. Організаційні підходи до забезпечення ефективного управління розвитком підприємств торгівлі / О. М. Мезенцева // Пріоритети розвитку підприємств у XXI столітті // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 21-22 квітня 2011 р. – Кіровоградський національний технічний університет. – Кіровоград: КОД, 2011. – Частина 1. – С. 167-168.

Рецензент: д.е.н., професор Лазаришина І. Д. (НУВГП)