

функціонування підприємств в сучасних складних умовах економіки.

1. Браун Марк Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226 с.
2. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2002. – 416 с.
3. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: Пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с.
4. Курочкін О.С. Управління підприємством (процесний аспект). – К.: МАУП, 1998. – 144 с.
5. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей – шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов: Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс - Клуб, 2003. – 328 с.
6. Общий менеджмент. Дайджест учебного курса / Под ред. А.К.Казанцева. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 252 с.
7. Олійник С.У. Менеджмент. – Харків: Друк ЛТД, К.: Проза, 1997. – 176 с.
8. Ольве Нильс-Горан, Рой Жан, Ветер Магнус. Оценка эффективности деятельности компании. Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей: Пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – 304 с.
9. Пилипенко А.А., Пилипенко В.І. Менеджмент. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 258 с.
10. Рамперсад К.Хьюберт. Универсальная система показателей деятельности: как достигать результатов, сохраняя целостность: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 352 с.
11. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 304 с.

Отримано 01.08.2005

УДК 658.589

О.В.РЕВЕНКО

Харківський національний економічний університет

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Аналізуються переваги і недоліки існуючих методів оцінки внутрішнього середовища підприємства. Запропоновано використовувати метод таксономічного аналізу, що дозволяє визначити рівень розвитку внутрішніх ресурсів підприємства, виявити слабкі і сильні сторони та обґрунтувати рішення щодо напрямку стратегічного розвитку суб'єкта господарювання.

Ринкові відносини, що динамічно розвиваються і обумовлюють процеси докорінних соціально-економічних перетворень, вимагають виважених і своєчасних управлінських рішень, що ґрунтуються на всебічній оцінці внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Резерви підвищення рівня розвитку підприємства сконцентровані у внутрішньому середовищі, в той час коли зовнішні фактори можуть складати передумови як позитивного, так і негативного напрямку роз-

витку не тільки окремого підприємства, а й галузі в цілому.

За умов прийняття визначення розвитку підприємства як кількісно-якісних змін, що приводять до підвищення стратегічного потенціалу, формування нових і посилення існуючих конкурентних переваг з урахуванням впливу факторів внутрішньої і зовнішньої середи [1], метою аналізу внутрішнього середовища є оцінка стратегічного потенціалу підприємства (СПП). Потенційні можливості підприємства за умов більш ефективного використання ресурсів характеризують стратегічний потенціал підприємства [2, 3]. На основі визначення рівня розвитку СПП можна зробити висновок про існування кризового стану, його виду та глибини, а також доцільності розвинення окремих складових СПП.

Для досягнення вищезазваної мети необхідно обрати певну сукупність вихідних показників, які всебічно описували б стан підприємства. У контексті даної проблематики поставлено наступні завдання дослідження:

- виявлення та аналіз існуючих методів оцінки внутрішнього середовища підприємства;
- обґрунтування вибору методу оцінки та елементів внутрішнього середовища, що дозволяють виявити доцільні напрямки стратегічного розвитку підприємства;
- надання рекомендацій щодо формування координат еталону розвитку;
- визначення якісних характеристик, що в сукупності з кількісним аналізом внутрішнього середовища формують комплексну оцінку рівня розвитку стратегічного потенціалу підприємства.

У науковій літературі значна увага приділяється вибору показників, що характеризують внутрішнє середовище підприємства. Деякі автори [3-5] застосовують для оцінки стратегічного потенціалу підприємства експертні оцінки, але вони є досить суб'єктивними, а іноді неузгодженими. Також досить трудомісткою виступає розробка опитувальних анкет і ефективних методик їх обробки. При цьому існує ризик отримання і деякої фіктивної інформації. В окремих роботах [6-8] у складі показників, що описують певний внутрішній ресурс, застосовуються такі оціночні характеристики, для розрахунку яких необхідні додаткова внутрішня інформація або середньогалузеві показники. Інші роботи [9] містять оцінку СПП, що базується на визначенні грошових потоків за видами діяльності.

Зважаючи на складність отримання специфічної інформації про об'єкт аналізу, доцільно використовувати стандартні показники, які можна розрахувати на основі офіційної звітності.

Існує ряд зарубіжних та вітчизняних методик оцінки фінансового стану: Методика інтегрального оцінювання інвестиційної привабливості підприємств та організацій [10], Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств [8], Методичні рекомендації з аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій [11], Методичні рекомендації щодо виявлення неплатоспроможності та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства [12], а також різні методики визначення кредитоздатності позичальника та інші. Більшість з названих методик включають аналіз майнового, фінансового, ринкового стану, використання праці та інші. Розрахована за їх допомогою сукупність показників не дозволяє зробити однозначних висновків, в більшості випадків отримуються різнонаправлені характеристики, що потребують додаткового узагальнення.

Кожна методика має право на існування, але кожне підприємство, застосовує ту методику, яка дає можливість всебічного розгляду стану підприємства та виявлення переваг і недоліків. Указані методи відрізняються за своєю сутністю та базою формування показників. Вибір показників залежить від специфіки галузі, до якої відноситься досліджуваний об'єкт та від мети проведення аналізу.

Таким чином, можна зробити висновок про необхідність удосконалення методів оцінки внутрішнього середовища підприємства.

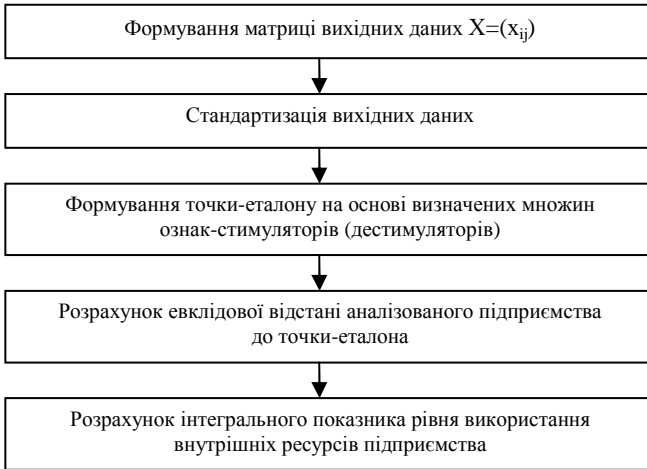
У роботі запропоновано застосувати метод таксономічного аналізу [13] для кількісної оцінки рівня використання внутрішніх ресурсів, що входять до складу СПП. Таксономічний аналіз дозволяє розширити можливості проведення зіставлень і вимірювання багатомірних об'єктів, що складаються з різнорідних за суттю показників.

На основі аналізу основних положень робіт [3, 5-7, 14-18] щодо вибору елементів внутрішнього середовища в якості досліджуваних стратегічних ресурсів підприємства пропонуються наступні:

- фінансові, які відображають раціональність вкладення коштів у певні активи;
- організаційно-комерційні, які дають оцінку роботи з контрагентами та враховують результати діяльності підприємства;
- кадрові, які характеризують ефективність використання кадрового потенціалу;
- науково-технічні ресурси, які характеризують технологію, інформацію і наукові розробки;
- маркетингові, які відображають ефективність збуту підприємства.

З метою отримання адекватної оцінки ефективності використання перелічених внутрішніх ресурсів підприємства до їх складу обрано

відносні показники, розраховані за даними офіційної публічної звітності підприємств, що дозволяє, по-перше, усунути вплив різниці в масштабах діяльності і розміру підприємства, по-друге, забезпечити однорідність обраних показників, а також мінімізувати витрати на збір специфічної інформації. Алгоритм розрахунку рівня використання внутрішніх ресурсів, які входять до складу СПП, наведено на рисунку.



Алгоритм розрахунку рівня використання внутрішніх ресурсів підприємства

Визначення координат еталонної точки виступає одним з найвідповідальніших етапів оцінки рівня використання внутрішніх ресурсів. Аналіз вихідних значень окремих показників, що характеризують певний вид ресурсу, може показати, що деякі з них мають невідповідно високе (низьке) значення (показники ліквідності, рентабельності та ін.) і опинившись серед координат точки-еталона не відображали б економічну доцільність спрямування до такого рівня. Таким чином, під час формування еталону розвитку в окремих випадках доцільно обирати не тільки максимальні (мінімальні) значення, а й рекомендовані (нормативні, максимально допустимі і т.д.).

Розрахунок інтегрального показника рівня використання внутрішніх ресурсів підприємства проводиться за формулою [13]

$$D_i = 1 - \frac{C_{i0}^B}{C_0}, \quad (1)$$

де C_{i0}^B – евклідова відстань підприємства до точки-еталона; C_0 –

відстань до еталонної точки з урахуванням стандартних відхилень.

За таким способом розрахунку рівень розвитку ресурсів буде змінюватися в інтервалі [0;1]. Оскільки в наведеній методиці фактори внутрішнього середовища оцінювалися за принципом максимізації факторів-стимуляторів і мінімізації дестимуляторів, позитивна динаміка показників розвитку свідчить про зростання стійкості підприємства. Рівень розвитку ресурсів підприємства-еталона дорівнюватиме 1. Чим ближче результати діяльності аналізованого підприємства до еталона, тим ближче значення до 1, і навпаки.

Остаточний висновок про стан підприємства доцільно робити на основі комплексного аналізу як кількісних, так і якісних характеристик підприємства. Наприклад, оскільки „доступ до ресурсів визначається зовнішніми по відношенню до підприємства факторами” [19, с.133], тому доцільно при оцінці СПП розглядати можливості залучення стратегічних ресурсів, визначити ступінь відповідності СПП і динаміки його освоєння стратегічним цілям та вимогам зовнішнього середовища.

Такий методичний підхід дозволяє визначити ступінь розвитку СПП, встановити слабкі й сильні сторони підприємства, ключові ресурси його розвитку, визначити можливості підвищення використання СПП і необхідні напрями стратегічного розвитку підприємства.

Наші подальші дослідження будуть спрямовані на розробку комплексної моделі оцінки стратегічного потенціалу з урахуванням вищенаведених якісних характеристик підприємства.

1.Ревенко О.В. Розвиток підприємства як економічна категорія // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Даля. Вип.2(84). Ч.1. – Луганськ: СНУ, 2005. – С.186-189.

2.Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия – Сумы: Унив. книга, 2002. – 310 с.

3.Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П.Градова. – СПб.: Спецлитература, 1999. – 589 с.

4.Головко Т.В., Салов С.В. Стратегічний аналіз. – К.: КНЕУ, 2002. – 198 с.

5.Пономаренко В.С., Пушкар О.И., Тридід О.М. Стратегічне управління розвитком підприємства. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 640 с.

6.Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. – Луганск: ВНУ, 2000. – 316 с.

7.Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ „УВПК ”ЕксОб”, 2001. – 258 с.

8.Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій / Агентство з питань запобігання банкрутства підприємств та організацій. – 27.06.97. – www.rada.gov.ua.

9.Скоробогата Л. Облікові технології діагностики економічного потенціалу підприємства // Економіст. – 2004. – № 11. – С.76-78.

10.Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та ор-

ганізацій / Агентство з питань запобігання банкрутства підприємств та організацій. – 23.02.98. – www.rada.gov.ua.

11.Методичні рекомендації по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій / Державна податкова адміністрація України. – 27.01.98. – www.rada.gov.ua.

12.Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховання банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства // Міністерство економіки України. – 17.01.2001. – www.rada.gov.ua.

13.Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа: Пер. с польск. В.В.Иванова. – М.: Статистика, 1980. – 151 с.

14.Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия. – М.: Экономика, 2002. – 560 с.

15.Тищенко А.Н., Головки О.С. Стратегия управления развитием предприятия. – Харьков: ЭДЭНА, 2003. – 198 с.

16.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Пер. с англ.; Под ред. Л.Г.Зайцева. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

17.Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент – М.: ИКЦ „Маркетинг”, 2002. – 892 с.

18.Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия. – М.: ЮНИТИ-Дана, 2003. – 349 с.

19.Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Иванов Ю.Б., Тищенко А.Н., Дробитько Н.А., Абрамова О.С. – Харьков: ХНЭУ, 2004. – 256 с.

Отримано 01.08.2005

УДК 658.014

Ю.В.ВЕРГЕЛЕС

Харьковская национальная академия городского хозяйства

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Рассматривается понятие сущности оценки эффективности организационной структуры управления. На основе существующих подходов к данной проблеме предлагается выделение критериев оценки эффективности организационной структуры управления.

Анализ различных точек зрения, высказываемых по поводу критерия эффективности структуры управления [1-5], позволяет сделать вывод, что поиск универсальных, обобщающих, синтетических, легко исчисляемых и рациональных по экономическому смыслу показателей оценки, объединяющих как показатели эффективности производства, так и структуры управления, пока не дал приемлемых результатов и до сих пор остается дискуссионным. Проблема оценки эффективности организационной структуры управления до сих пор остается одной из самых сложных как в отечественной, так и в зарубежной практике, что связано, прежде всего, с отсутствием приемлемой методики оценки