

6. Пляшкевич О. М. Виробничі функції в аналізі технологій підприємств ААЭКС / О. М. Пляшкевич // Экономика научно-технического прогресса. – 2004. – № 2 (14). – С. 27–34.
7. Мізюк Б. М. Моделювання механізму системного управління підприємством / Б. М. Мізюк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2004. – Вип. 4. – С. 71–73.
8. Смолін І. В. Моделі стратегічного управління та умови їх застосування / І. В. Смолін // Статистика України. – 2003. – № 4. – С. 52–55.
9. Сявавко М. С. Економіко-математичне моделювання у прийнятті управлінських рішень / М. С. Сявавко, А. Я. Сохнич, Л. М. Тібілова // Економіка АПК. – 2005. – № 3. – С. 13–18.
10. Транченко О. М. Економіко-математичне моделювання як метод ефективного стратегічного управління / О. М. Транченко // Формування сучасної стратегії підприємницької діяльності : зб. матеріалів XII Всеукр. наук. конф., (28 листоп. 2009 р.), Ч. I / гол. ред. В. М. Дякон. – Умань : Видавець «Сочінський», 2010. – С. 119–120.
11. Гуткевич С. О. Управління економічними ресурсами підприємства С. О. Гуткевич, О. І. Шаманська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 7 (197). – С. 99–105.
12. Лисенко Н. О. Стратегічні прогнози як елемент стратегічного управління підприємством / Н. О. Лисенко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 7. – С. 166–173.

УДК 338.24

Трухачова К.В.

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЗБАЛАНСОВАНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ

Вступ: У сучасних умовах реалізація управлінських заходів, а також поточне керування основними процесами на підприємстві потребує адекватного виміру результативності його діяльності. Результативність господарської діяльності підприємства є складною багатокритеріальною характеристикою, тому необхідно обрати такий метод її оцінки, який урахував би всі складові елементи, давав комплексний висновок і дозволяв на підставі акумульованої інформації встановити діагноз щодо змін, які відбуваються в господарській діяльності підприємства.

Проблеми оцінки та забезпечення результативності господарської діяльності підприємства завжди перебували та перебувають у центрі досліджень багатьох науковців: Пітер Ф. Друкер, Д. Скотт Сінк, Д. Нортон, Р. Каплан, Т. Пітерс, Р. Уотермен, Г. Кокінз, Т.С. Хачатуров, Х.К. Рамперсад, П. Хорват, С. Ф. І.В.Гонтарева, Покропивний, Т.Б. Поляк, А.Г. Поршнєв О. І. Олексюк, В. В. Стадніченка, С. О. Солнцева, А.Н. Тищенко, Н.А. Кизима, Л.В. Догадайло, Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб, Л.А. Швайка, А.В. Шегда та ін. У роботах зазначених авторів висвітлюються різні аспекти методичних підходів оцінки результативності.

Аналіз публікацій свідчить про те, що оцінка результативності є важливим і невід'ємним етапом в управлінні підприємством, і служить ключовим показником у формуванні та досягненні цілей підприємства. Але не вирішеними залишаються питання вимірювання і оцінки збалансованої результативності господарської діяльності підприємства гостинності.

Постановка завдання: Метою статті є дослідження методичних аспектів оцінки збалансованої результативності господарської діяльності підприємства гостинності.

Результати: Результативність не може бути оцінена без оцінки результатів господарської діяльності підприємства тому доцільним є розгляд питання про методи оцінки результатів господарської діяльності підприємства.

Під результатом взагалі розуміється кінцевий результат, отриманий по завершенні будь-якої дії чи процесу.

Будь-який кінцевий результат багатопараметричний, він повинен: 1) підтримувати збалансованість внутрішнього середовища, сприяючи відтворенню корисного результату; 2) забезпечувати постійний обмін із зовнішнім середовищем, отримуючи з неї ресурси і віддаючи продукти виробництва; 3) дозволяти стабілізувати на потрібному рівні коопераційно-конкурентні зв'язки з суспільством [5]. А господарська діяльність підприємства буде безрезультативною, якщо не досягаються встановлені цілі.

Отримані абсолютні результати, самі по собі, мало інформативні і не розкривають якісної сторони господарської діяльності. Діяльність підприємства можна охарактеризувати як в цілому, так і її окремі напрямки. Учені-економісти висунули чимало пропозицій стосовно підходів до оцінки результатів господарської діяльності, які можна об'єднати в межах таких трьох підходів [4, с.358]:

- ресурсний, коли економічний результат зіставляється з економічною оцінкою виробничих ресурсів, які застосовуються під час виробництва;
- витратний, коли економічний результат порівнюється з поточними витратами, які безпосередньо пов'язані з його досягненням;
- ресурсно-витратний, являє собою певний компроміс між двома попередніми. Тобто до уваги береться як певна оцінка наявних ресурсів, так і оцінка поточних витрат. Проте застосування цього підходу має бути дуже зваженим і обережним, адже виникає проблема подвійного рахунку, а також значного впливу галузевих особливостей підприємств (фондомісткості, капіталомісткості, трудомісткості тощо).

Кожен із цих підходів має свої переваги та недоліки, і доцільність застосування того чи іншого з них визначається конкретними обставинами й поставленими завданнями.

Традиційно, для оцінки результатів господарської діяльності, в економіці, використовують показники ефективності. Ефективність може бути виражена такими показниками як: рентабельність виробництва, рентабельність продукції, рентабельність витрат, рентабельність продажу продукції, групою фінансових показників, тощо, і може бути розрахована, у загальному вигляді, за формулою:

$$E = \frac{P}{B}; \quad (1)$$

де: P – досягнутий результат (ефект) діяльності підприємства;

B – витрачені ресурси на досягнення результату (ефекту).

На тому етапі, коли ефективність досягає свого максимального значення, стає необхідність утримання її на оптимальному досягнутому рівні і виникає задача відстежувати результативність.

Результативність, як і ефективність, є якісним показником, але відрізняється від останньої і потрібна для оцінки ступеню досягнення поставлених цілей. Вона може бути розрахована за формулою:

$$P_{\text{гд}} = \frac{P\phi}{P_{\text{пл}}}; \quad (2)$$

де: $P\phi$ – досягнутий результат діяльності підприємства;

$P_{\text{пл}}$ – запланований результат (встановлена ціль) діяльності підприємства.

Результативність може характеризувати як результативність господарської діяльності в цілому, так і аспекти окремих господарських операцій чи господарських процесів підприємства, наприклад: результативність використання окремого ресурсу (обладнання, сировини, матеріалів); результативність процесу організації виробництва,

впровадження нової техніки, технології; результативність процесу залучення кваліфікованих кадрів, навчання та підвищення кваліфікації персоналу; результативність управлінської діяльності менеджерів, тощо.

Треба відмітити, що кінцевий результат і ціль пов'язані єдиним життєвим циклом переходу цілі в результат і виникає ряд складних проблем: 1) результат діяльності підприємства як складної соціально-економічної системи багатопараметричен і потрібно визначити мінімально необхідний перелік таких параметрів; 2) ґрунтуючись на життєвому циклі результату, рівень результативності прямо залежить від поставлених цілей, у зв'язку з цим потрібно досягнення їх об'єктивності, тобто принципової досяжності; 3) параметри результатів різнорідні і виникає завдання їх консолідації в єдиному ключі [5].

Тому проблемою стає вибір критеріїв вимірювання і оцінки результативності.

Так, Поршнев А.Г. визначає певні показники результативності менеджменту, а саме: рівень досягнення цілей (співвідношення остаточного результату до запланованої величини); рівень задоволення потреб (співвідношення остаточного результату до величини існуючої потреби); величина потенційної потреби з врахуванням незадоволеної потреби чи потреби, яка щойно виникла і прогнозується; визначення частки продукції на ринку; стійкість конкурентної переваги; потенційні можливості розвитку підприємств. Також встановлюються умови визначення результативності менеджменту підприємства, серед яких доцільно виділити такі [1]:

- досягнуто остаточних цілей організації, в яких реалізовано її місію;
- досягнуто запланованого результату окремих структурних підрозділів;
- кінцеві результати зіставлені з потребами;
- визначено потенційну потребу підприємства, що характеризує майбутній напрямок діяльності організації.

Тищенко А.Н., Кизима Н.А., Догадайло Л.В. вважають, що вимір результативності функціонування підприємства з урахуванням її багатоелементності можливий за рахунок модельного представлення, що формується, виходячи з набору визначених критеріїв. Вказані автори для аналізування результативності діяльності підприємства виокремили такі критерії, що спрямовані на реалізацію цілей організації [3]:

- прибутковість (співвідношення остаточних результатів і необхідних для їх отримання затрат), що відображає правильність встановлення цілей першого рівня;
- економічність (співвідношення між фактичним споживанням і передбачуваними затратами ресурсів для досягнення цілей), що віддзеркалює правильність поставлення цілей другого порядку;
- якість (величина, що відображає ступінь співвідношення виконуваних робіт, зазначених у договорі, і витрат на їх виконання), що виступає як засіб досягнення цілей першого та другого рівнів;
- інноваційність (величина, що визначає міру використання в роботі підприємства новітніх досягнень науки у різних сферах) – виступає як засіб досягнення цілей першого та другого рівнів;
- становище на ринку (співвідношення економічності, продуктивності, прибутковості діяльності підприємства та аналогічних критеріїв пріоритетних конкурентів), що відображає правильність встановлення цілей першого рівня;
- продуктивність (співвідношення між обсягом виконуваних робіт і величиною ресурсів, необхідних для їх виконання), що віддзеркалює правильність поставлення цілей другого порядку;
- дієвість (співвідношення фактичних результатів діяльності із запланованими), що відображає рівень виконання поставлених цілей;
- якість умов праці (величина, що віддзеркалює співвідношення наявних умов праці до потреб працівників) – виступає як засіб досягнення цілей першого та другого рівнів.

Багаточинниковий підхід пропонується в економічній літературі [2]. Оцінювання результативності діяльності за цим підходом базується на основі концепції "Performance

Management" (управління результативністю) передбачає використання збалансованої системи індикаторів (Balanced Scorecard (BSC)), що охоплює різні фінансові і не фінансові показники, що дають змогу комплексно оцінити вартість підприємства й ефективність його діяльності. Показники рентабельності у цій системі використовують як другорядні, а основним є економічна додана вартість (EVA).

Проте такий багато параметричний підхід рідко застосовується на практиці, передбачає використання агрегованих індексів ефективності, що є складними і важкими для інтерпретації, а тому і не стали загальновизнаними.

Виходячи з всього вище зазначеного і спираючись на існуючі методичні розробки, оцінювання збалансованої результативності складається із трьох кроків:

- Перший крок - побудова моделі оцінювання.
- Другий крок - застосування моделі до об'єкта.
- Третій крок - формулювання висновків.

Оскільки мова іде про оцінювання збалансованої результативності господарської діяльності підприємства гостинності то треба оцінювати оперативні цілі оскільки вони є необхідними умовами досягнення стратегічних цілей, тобто перспективних результатів. Як правило, такі цілі мають бути пов'язаними між собою причинно-наслідковими зв'язками. А кількість мірил, показників, достатніх для оцінювання, залежить від кількості й сумісності цілей господарської діяльності, від наявності чіткого природного показника успіху.

Проаналізувавши різні джерела, доцільно запропонувати матричний метод, який є не вимагає складних розрахунків оцінки економічної ситуації, що склалась на підприємстві і допомагає у пошуку можливостей забезпечення результатів його господарської діяльності на основі наявних ресурсів.

За основу матричної моделі оцінки результатів господарської діяльності береться квадратна матриця. Вихідними даними для розрахунку елементів матриці прийняті кількісні показники, що характеризують і вимірюють найважливіші сторони господарської діяльності підприємства гостинності.

У матричній моделі оцінки результатів господарської діяльності всі використовувані вихідні дані мають двояке трактування: з одного боку, вони характеризують результати господарської діяльності (розташовані над графами матриці в першому рядку), з іншого боку - являють собою внутрішні фактори, що впливають на формування цих результатів, тобто внутрішні фактори впливу (розташовані в лівому стовпці матриці). Звідси випливає основна особливість матричного методу: виявляючи різні співвідношення кількісних показників результатів і внутрішніх факторів впливу, можна отримати взаємозв'язок вихідних показників. Всі отримані співвідношення (елементи матриці) є якісними показниками господарської діяльності підприємства.

У всіх елементів матриці є свій специфічний економічний зміст, з якого витікає кожна окрема назва. Багато з них вже загальновідомі, такі як: рентабельність послуг, фондовіддача, продуктивність праці та інші. Але в багатьох випадках назва відсутня. Тоді слід використовувати термін "узгодженість". Наприклад, "узгодженість наданих послуги з собівартістю пропонованих послуг" означає обсяг наданих послуг, що припадає на одну грошову одиницю собівартості пропонованих послуг.

Черговість вихідних показників у матричній моделі повинна бути такою, щоб ті елементи матриці, зростання яких вважається позитивним з точки зору цілей підприємства, залишилися б під головною діагоналлю матриці. Таке розташування вихідних даних та відповідність елементів матриці називається упорядкуванням матриці, а відповідну матрицю - впорядкованою.

Запропонована матрична модель оцінки результатів господарської діяльності ґрунтується на основних показниках господарської діяльності підприємства гостинності: прибуток (збиток), надана послуга, собівартість пропонованої послуги, середньорічна

вартість основних фондів, середньорічна вартість оборотних коштів, фонд оплати праці персоналу, чисельність персоналу (рис. 1).

співвідношення	Прибуток (П)	Надані послуги (НП)	Собівартість наданої послуги (СП)	Середня річна вартість основних засобів (ОФ)	Середня річна вартість оборотних засобів (ОБ)	Фонд оплати праці (ФОП)	Трудові ресурси (Ч)
Прибуток (П)	П / П ₁	НП / П	СП / П	ОФ / П	ОБ / П	ФОП / П	Ч / П
Надані послуги (НП)	П / НП	НП / НП ₁	СП / НП	ОФ / НП	ОБ / НП	ФОП / НП	Ч / НП
Собівартість пропонованих послуг (СП)	П / СП	НП / СП	СП / СП ₁	ОФ / СП	ОБ / СП	ФОП / СП	Ч / СП
Середня річна вартість основних засобів (ОФ)	П / ОФ	НП / ОФ	СП / ОФ	ОФ / ОФ ₁	ОБ / ОФ	ФОП / ОФ	Ч / ОФ
Середня річна вартість оборотних засобів (ОБ)	П / ОБ	НП / ОБ	СП / ОБ	ОФ / ОБ	ОБ / ОБ ₁	ФОП / ОБ	Ч / ОБ
Фонд оплати праці (ФОП)	П / ФОП	НП / ФОП	СП / ФОП	ОФ / ФОП	ОБ / ФОП	ФОП / ФОП ₁	Ч / ФОП
Чисельність персоналу (Ч)	П / Ч	НП / Ч	СП / Ч	ОФ / Ч	ОБ / Ч	ФОП / Ч	Ч / Ч ₁
Поле прибутковості		Поле продуктивності		Поле економічності		Поле забезпеченості	

Рис. 1. Узагальнена карта оцінки результатів господарської діяльності підприємства гостинності

Весь комплекс матричної оцінки результатів господарської діяльності містить 11 матриць, що відрізняються одна від одної економічним змістом. Результати розрахунків на ЕОМ видаються у вигляді табуляграм.

Використання пізнавальних переваг, закладених в матриці збалансованої результативності, передбачає не тільки аналіз локальних показників збалансованої результативності, а й ефективності і їх узагальнених, синтезуючий розгляд.

Висновки: Запропонована матрична модель оцінки збалансованої результативності ґрунтується на основних показниках господарської діяльності підприємства гостинності і не вимагає складних розрахунків оцінки економічної ситуації, що склалась на підприємстві та допомагає у пошуку можливостей забезпечення результатів його господарської діяльності на основі наявних ресурсів.

Анотація:

У статті проаналізовані методичні аспекти оцінки результативності. Запропоновано матричну модель оцінки збалансованої результативності господарської діяльності підприємств гостинності.

Ключові слова:

Збалансована результативність, господарська діяльність підприємств гостинності, матрична модель, оцінка результатів господарської діяльності.

Аннотация:

В статье проанализированы методические аспекты оценки результативности. Предложена матричная модель оценки сбалансированной результативности хозяйственной деятельности предприятий гостеприимства.

Ключевые слова:

Сбалансированная результативность, хозяйственная деятельность предприятий гостеприимства, матричная модель, оценка результатов хозяйственной деятельности.

The summary:

In article Methodological aspects of evaluation of effectiveness are analyzed. Proposals matrix model balanced performance evaluation of economic activity of enterprises hostepriymstva.

Key words:

Balanced performance, business enterprise hospitality matrix model, evaluation of business results.

Список використаних джерел:

1. Поршнев А.Г. Качество, результативность и эффективность менеджмента / А.Г. Поршнев, 2008. – 212 с.
2. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте. Планирование и контроль на базе ключевых показателей эффективности [Текст] : пер. с нем. / А. Прайснер. — М. : Гребенников, 2009 (М.) . — 308 с. — (Управление продажами).
3. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монография / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Л.В. Догадайло, 2005. – 168 с.
4. Шегди А.В. Економіка підприємства – К. : Знання, 2005.– 431 с.
5. Gontareva I. V. Determination of factors of enterprise system efficiency / I. V. Gontareva // Nauka i studia, Przemysl. – 2009. – NR 8(20) 2009. – С. 5-11