Секція 2 **ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

УДК 519.612:658.589

Т.С. Пічугіна, д-р екон. наук
М.В. Чорна, д-р екон. наук
М.П. Проскуріна, магістрант

МАТРИЧНИЙ МЕТОД ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Сформовано авторську позицію щодо мети та ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства, запропоновано застосування матричного методу для його оцінки. Обґрунтовано доцільність використання для оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства матриці «Рентабельність – Частка ринку», сформованої індексними показниками рентабельності товарообороту та частки ринку.

Сформирована авторская позиция относительно цели и эффективности управления инновационной деятельностью торгового предприятия, предложено применение матричного метода для его оценки. Обоснована целесообразность использования для оценки эффективности управления инновационной деятельностью торгового предприятия матрицы «Рентабельность – Доля рынка», сформированной индексными показателями рентабельности товарооборота и доли рынка.

The author's position regarding the purpose and effectiveness of the innovation management of trade enterprise was formed, the use of the matrix method for its evaluation was offered. The expediency of using the matrix "Profitability - Market Share" for evaluation the effectiveness of innovation management at trade enterprise, formed by the indices of the profitability of turnover and market share was grounded.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Специфіка сучасної вітчизняної економіки, обумовлена її динамічністю та значною невизначеністю, потребує від підприємств для виживання та розвитку забезпечення високої конкурентоспроможності. Одним з напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі є набуття стійких конкурентних переваг шляхом упровадження інновацій. Саме тому важливими та актуальними стають питання ефективного управління інноваційною діяльністю на вітчизняних торговельних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні питання зазначеної проблематики висвітлюють у своїх дослідженнях відомі науковці, серед яких: І. Шумпетер, М. Портер, Г. Хемел, С. Ілляшенко, А. Кизим, Ю. Іванов, А. Загородній [1-6], безпосередньо у сфері торгівлі – Л. Лігоненко, В. Шишкін, А. Шаріна та ін. [7-9]. Шумпетер І. у відомій праці «Теорія економічного розвитку» визначив інновації як один із пріоритетних чинників забезпечення конкурентних переваг. Із ним погоджувався М. Портер і підкреслював, що для формування конкурентних переваг найбільш типовими є такі новації: нові технології; нові або ті, що змінилися, запити покупців; поява нового сегмента ринку; зміна вартості або наявності компонентів виробництва; зміна урядового регулювання [1].

Професор стратегічного та міжнародного менеджменту Лондонської школи бізнесу Г. Хемел в одній із своїх сучасних праць «Маніфест лідера» зауважує: щоб стати успішним новатором, слід скептично ставитися до прописних істин, які всі інші вважають само собою зрозумілими. Науковець указує на неефективність існуючої системи управління інноваційною діяльністю та зазначає, що у більшості організацій інновації все ще впроваджують швидше всупереч, ніж завдяки системі, що є серйозною проблемою, оскільки розвиток інноваційного потенціалу – єдина життєздатна стратегія, що дозволяє досягти довгострокових результатів [2, с11]. На дослідження проблем управління інноваціями та інноваційним розвитком вітчизняної економіки спрямували свої зусилля С. Ілляшенко, А. Кизим, Ю. Іванов [3; 4]. Горобець О. детально розглянув суть та можливість застосування існуючих методів оцінки ефективності впровадження інновацій на підприємстві [5]. Загородній А. та Чубай В. визначили основи стратегічного аналізу конкурентоспроможності інноваційної продукції [6].

Досить ґрунтовними є сучасні дослідження інновацій у вітчизняній торгівлі. Професор Л. Лігоненко визначає такі інноваційні пріоритети розвитку роздрібної торгівлі для України:

– активний (наздоганяючий) розвиток електронної торгівлі;

– упровадження в практику роботи гнучкого електронного ціноутворення, електронних засобів супроводу і штрихового кодування товарів, засобів радіочастотної технології моніторингу рухів відвідувачів;

– використання інноваційних рішень, які уможливлюють перехід до персоніфікованого обліку покупців за рахунок упровадження клубних, дисконтних і карток самообслуговування;

– комплексна та всеохоплююча автоматизація всіх бізнес-процесів сучасної роздрібної торгівлі, зокрема управлінського, за рахунок упровадження сучасних ERP-систем;

– форматні та товарні новації, спрямовані на скорочення часу покупців [7].

Фахівець підкреслює, що практична реалізація вітчизняною торгівлею визначених пріоритетів вимагає значної підготовки та впровадження відповідних інноваційних проектів, наслідком реалізації яких стане «кардинальна зміна технологій та інструментарію української торгівлі» [7]. Успішність їх реалізації значної мірою залежить від ефективності управління. Шишкін В. управління інноваційною діяльністю торгівельного підприємства трактує як «…комплекс принципів, норм, правил, методів, прийомів, інструментів, зв'язків і економічних взаємовідносин у процесі здійснення торгівельної діяльності, які регулюють різні сфери інноваційних процесів», а його мету як «забезпечення ефективного функціонування певного інноваційного процесу торгівельної діяльності і як результат забезпечення стійкого конкурентного положення на ринку й одержання прибутку в довгостроковому періоді» [8]. Такої ж позиції додержується А. Шаріна та розглядає управління інноваційним процесом як невід'ємну складову діяльності сучасного підприємства, яка «охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства» [9]. Тобто практично всі дослідники зосереджуються на вирішенні конкретних завдань, визначенні пріоритетних напрямів розвитку для набуття конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок упровадження інновацій та дотримуються спільної думки щодо необхідності застосування дієвої системи управління інноваційною діяльністю. Проте поза увагою залишаються питання щодо оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю.

Мета та завдання статті. Метою статті є розробка матричного методу оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства. Для досягнення визначеної мети вирішено такі завдання:

1) сформовано авторське бачення суті ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства;

2) обґрунтовано доцільність застосування під час оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства матриці «Рентабельність – Частка ринку», сформованої індексними показниками рентабельності товарообороту та частки ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційно визначається, що управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства спрямовано на виконання певних функцій, а саме:

– аналіз зовнішнього середовища та прогнозування його подальшого розвитку, визначення інноваційного макро- і мікроклімату;

– аналіз внутрішнього середовища і визначення інноваційного потенціалу;

– виявлення напрямів та альтернатив інноваційного розвитку ринку і торговельного підприємства на ньому;

– вибір конкретного цільового сегмента ринку або функціональної ділянки підприємства для реалізації проекту (вибір виду інновації);

– аналіз і оцінка можливого ризику в процесі здійснення інноваційної діяльності;

– вибір найбільш пріоритетного варіанта інноваційного розвитку підприємства з можливих альтернатив;

– формування оптимальної організаційної структури та команди реалізації інноваційного проекту;

– планування фінансово-економічної діяльності за умови реалізації інноваційного проекту та вибір джерела фінансування інноваційної діяльності;

– контроль за реалізацією інноваційного проекту;

– оцінка та підготовка управлінських рішень про своєчасні корективи інноваційного проекту і складання нових, якщо буде потреба [9].

Підкреслимо, що всі зазначені функції не є специфічними для торговельного підприємства, проте мають ураховувати його особливості під час управління інноваційною діяльністю. Від якості виконання цих функцій залежить ефективність управління. У попередніх працях одного з авторів цього дослідження досить детально розглянуто поняття «ефективність» та доведено, що вона є складною комплексною економічною категорією; відносним поняттям, для визначення якого обов'язковим є використання певного порівняння; зазначено існування багатьох підходів до її визначення (ресурсно-витратного, результативного, цільового, альтернативної вартості тощо) та зауважено, що застосування кожного з них зумовлено конкретною метою кожного окремого дослідження [10, с. 101].

Виходячи зі спрямованості розгляду інновацій як основи забезпечення стійких конкурентних переваг і високої конкурентоспроможності торговельного підприємства вважаємо, що метою управління інноваційною діяльністю в даному аспекті стає підвищення конкурентоспроможності підприємства на конкретному споживчому ринку або його сегменті. Ґрунтуючись на

вищезазначеному, як ефективне пропонуємо мати на увазі таке управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства, яке приводить до підвищення (досягнення) конкурентоспроможності підприємства на певному споживчому ринку або його сегменті після впровадження конкретних інноваційних проектів. При цьому відзначимо такі принципові моменти:

- по-перше, інновації можуть бути різнопланові (управлінські, технологічні, функціональні тощо);
- по-друге, витрати на забезпечення системи управліннянінноваційною діяльністю (на залучення персоналу та усіх необхідних ресурсів) мають бути адекватними результатам;
- по-третє, інновації мають обов'язково забезпечувати зростання конкурентоспроможності (у разі нестабільної ситуації на ринку за умов загального спаду в національній економіці можливі варіанти щодо утримання конкурентоспроможності на певному рівні) та, бажано, прибутковості підприємства.

Базуючись на визначеній позиції, оцінку ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства запропоновано проводити за допомогою матриці «Рентабельність – Частка ринку» (рис.), сформованої індексними показниками рентабельності товарообороту (I_{PTOi}) та частки ринку ($I_{ЧPi}$).

I_{PTOi} / $I_{ЧPi}$	$I_{PTOi} < 1$	$I_{PTOi} = 1$	$I_{PTOi} > 1$
$I_{ЧPi} < 1$	1 $I_{PTOi} < 1$ $I_{ЧPi} < 1$	2 $I_{PTOi} = 1$ $I_{ЧPi} < 1$	3 $I_{PTOi} > 1$ $I_{ЧPi} < 1$
$I_{ЧPi} = 1$	4 $I_{PTOi} < 1$ $I_{ЧPi} = 1$	5 $I_{PTOi} = 1$ $I_{ЧPi} = 1$	6 $I_{PTOi} > 1$ $I_{ЧPi} = 1$
$I_{ЧPi} > 1$	7 $I_{PTOi} < 1$ $I_{ЧPi} > 1$	8 $I_{PTOi} = 1$ $I_{ЧPi} > 1$	9 $I_{PTOi} > 1$ $I_{ЧPi} > 1$

Рисунок – Матриця «Рентабельність – Частка ринку»

Індексний показник рентабельності товарообороту торговельного підприємства відображає зміну прибутковості за рахунок упровадження конкретного інноваційного проекту та дозволяє визначити, привели інновації до її зростання чи ні за формулою:

$$I_{PTOi} = \frac{PT_i}{PT_{i-1}},$$

де PT_i, PT_{i-1} – рентабельність товарообороту торговельного підприємства після та до впровадження інноваційного проекту. Унаслідок наявності часового лагу для забезпечення адекватності доцільно проводити розрахунки за операційним прибутком до оподаткування. У разі виявлення збитків після впровадження інноваційного проекту управління визнається неефективним та зникає потреба у формуванні матриці. За наявності збитків до впровадження інноваційного проекту слід застосувати методику порівняної оцінки.

Індексний показник частки ринку торговельного підприємства виражає зміну ринкової позиції після впровадження конкретного інноваційного проекту:

$$I_{ЧPi} = \frac{ЧP_i}{ЧP_{i-1}},$$

де $ЧP_i$, $ЧP_{i-1}$ – частка ринку торговельного підприємства (відношення обсягу товарообороту підприємства до загального товарообороту ринку/сегмента за конкретний період часу) після та до впровадження інноваційного проекту.

Беручи до уваги наведене вище бачення ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства (таке, що приводить до підвищення конкурентоспроможності, тобто $I_{ЧPi} > 1$); певні принципові моменти (порівнянність витрат на управління та зростання прибутковості, тобто $I_{PTOi} > 1$), за допомогою запропонованої матриці можна чітко ідентифікувати управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства як ефективне або неефективне.

Так, позиціонування у квадранті 9 свідчить про ефективне управління, яке забезпечує водночас зростання і конкурентоспроможності ($I_{ЧPi} > 1$) і прибутковості ($I_{PTOi} > 1$) підприємства; у квадранті 1 – неефективне (упровадження інноваційних проектів призвело до зниження або навіть втрати конкурентоспроможності та прибутковості).

Позиціонування у квадрантах 5, 6 і 8 за певних умов може свідчити про ефективне управління. Це можливе в разі, якщо метою впровадження інноваційного проекту було зростання прибутковості та забезпечення стійкої ринкової позиції (квадрант 6), або стабільність прибутковості та підвищення конкурентоспроможності (квадрант 8),

або забезпечення стійкої ринкової позиції та стабільної рентабельності (квадрант 5). Позиціонування в інших квадрантах матриці «Рентабельність – Частка ринку» характеризує управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства як неефективне.

Висновки. Застосування запропонованого методичного інструментарію дозволить здійснити оцінку ефективності управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства та визначити проблемні моменти, що дасть можливість розробити необхідні заходи для корегування певних управлінських рішень. Подальші дослідження планується спрямувати саме на розробку таких заходів.

Список літератури

1. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. ; под ред. и с пред. В. Д. Щетинина. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
2. Хамел Г. Манифест лидера. Что действительно важно сегодня / Г. Хамел ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 320 с.
3. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / ред. С. М. Ілляшенко. – Суми : Унів. кн., 2006. – 728 с.
4. Інновації: проблеми науки і практики : монографія / А. О. Кизим [та ін.]. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 336 с.
5. Горобець О. А. Методи оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві / О. А. Горобець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2, т. 1. – С. 124–127.
6. Загородній А. Г. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності інноваційної продукції / А. Г. Загородній, В. М. Чубай // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 56–64.
7. Лігоненко Л. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні [Електроний ресурс] / Л. Лігоненко, Г. Красневич. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/tovary/2011_1/2.pdf>.
8. Шишкін В. Управління інноваційною діяльністю торгівельного підприємства [Електроний ресурс] / В. Шишкін, Г. Самусь. – Режим доступу : <http://conftiapv.at.ua/publ/konferenciji_2011/section_5/upravlinnja_innovacijnoju_dijalnistju_torgivelnogo_pidpriemstva/11-1-0-858>.
9. Шаріна А. В. Підходи до управління інноваціями на підприємстві [Електроний ресурс] / А. В. Шаріна – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com/1_NIO_2011/Economics/77427.doc.htm>.
10. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / М. В. Чорна. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 426 с.

Отримано 01.11.2013. ХДУХТ, Харків.
© Т.С. Пічугіна, М.В. Чорна, М.П. Проскуріна, 2013.