

УДК 339.72 (476)

Е.Ф. Волонцевич, к.э.н., доцент,  
Белорусский государственный  
экономический университетЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИАГНОСТИКА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ  
ОРГАНИЗАЦИЙ

В современном мире на передний план вышла задача определения путей устойчивого социально-экономического развития регионов, стран, отраслей, субъектов хозяйствования, что подтверждается принятой в Республике Беларусь Национальной стратегией устойчивого социально-экономического развития на период до 2020 г. На протяжении последних 15 лет ученые проявляют активный интерес к проблеме устойчивого экономического развития. Следует отметить работы Клейнера Г.Б., Шимова В.Н., а также ежегодные доклады ООН о человеческом развитии. Анализ публикаций показывает, что большинство исследований носит теоретический характер и направлены на решение различных задач (формулировка сущности, принципов, закономерностей, факторов устойчивого развития) на макроуровне. На уровне предприятий чаще исследуются проблемы их устойчивости или развития, но не устойчивого развития (Брянцев И.В., Молодчик А.В., Самочкин В.Н., Стоянова Е.С., Ковалев В.А. и др.). Кроме того, доминирует мнение, что устойчивое развитие наиболее важно для высокотехнологичных, ресурсоемких отраслей, играющих значительную роль в создании среды обитания человека и ВВП государств как основного источника богатства. Но достижение устойчивого развития экономической системы государства невозможно без устойчивого развития всех отраслей и субъектов хозяйствования.

Исходя из этого, очевидно, что необходимы не только серьезные теоретические проработки, но и практические действия во всех отраслях. Одним из таких шагов, на наш взгляд, является возможность диагностики устойчивого развития организации. Избрание в качестве объекта исследования торговли и ее субъектов хозяйствования обусловлено, во-первых, значительной ролью торговли в мировом развитии, во-вторых, высокой динамичностью внутренней торговли практически всех постсоветских государств, в том числе и Беларуси.

Таким образом, целью данной работы является обоснование подходов к экономической диагностике устойчивого развития торговых организаций.

Учитывая точки зрения ученых в видении сущности экономической диагностики, она может быть определена как процесс комплексного исследования структуры и характера связей между основными экономическими показателями, оценки тесноты и динамики этих связей с целью предсказания возможных отклонений от устойчивых, средних, стандартных значений и предотвращения нарушений реализации планируемых управленческих решений [1, с. 9]. Экономическая диагностика включает определение оценочных признаков, выбор методов их измерения и характеристику этих признаков по определенным принципам, оценку выявленных отклонений от стандартных, общепринятых значений. Итогом выступает комплексная оценка хозяйственно-финансовой деятельности организации, которая служит не только инструментом диагностирования, но и основой выбора возможных вариантов деятельности организации в будущем, базой для проведения сравнительной (рейтинговой) оценки с конкурентами. При этом диагностика результатов работы торговых организаций обладает отличиями, отражающими специфику торговли как особой отрасли, напрямую затрагивающей интересы потенциального потребителя.

Разработка механизма диагностики устойчивого развития торговых организаций требует решения по крайней мере двух проблем: формирования системы показателей, адекватно и полно характеризующих категорию «устойчивое развитие» применительно к субъектам торговли и разработки методического инструментария для выявления взаимосвязей показателей. Причем первая проблема хотя и, кажется, достаточно простой, но имеет принципиальное значение, так как от ее решения впоследствии зависит и возможность решения второй.

В анализе и диагностике экономической деятельности используется большое число показателей (обобщающих, сводных, синтетических, интегральных, частных), которые можно группировать по различным признакам. В большинстве торговых организаций различных хозяйственно-правовых форм и собственности применяются традиционные системы показателей

оценки деятельности, сложившиеся в 80-х и начале 90-х гг. с учетом особенностей современной бухгалтерской и статистической отчетности и зарубежного опыта. В основе их лежит разделение показателей на количественные, характеризующие позицию организации на рынке, уровень удовлетворения спроса и обслуживания потребителей по различным параметрам и качественные (показатели финансовых результатов и оценки финансового состояния). Причем приоритет в системе отдается второй группе показателей.

Оценки, проведенные с использованием таких систем, как правило, характеризуют отдельные направления деятельности торговых организаций. Но даже будучи включенными в интегральные модели оценки конкурентного статуса, они не дают возможности получить информацию о наличии признаков стабильности (или нестабильности) экономического развития. Поэтому, исходя из сущности экономической диагностики как процесса выявления взаимосвязей между показателями для устранения возможных отрицательных влияний на экономическое развитие субъекта хозяйствования, требуется уточнение категории «качественные показатели». Очевидно, они должны отражать не просто качество состояния отдельных сторон, а качество развития, уровень его стабильности. Следовательно, начинать нужно с формулирования признаков, которые позволят определить стабильное и нестабильное экономическое развитие.

В рамках современных экономических исследований (как теоретических, так и прикладных) не выработаны принципы однозначного определения класса устойчиво развивающихся организаций. Как правило, в качестве ориентира для коммерческих организаций в условиях рынка принято рассматривать прибыль. Однако прибыль представляет собой полностью внутреннюю проблему организации и является результатом удовлетворения какой-то внешней потребности. То есть, чтобы определить, является ли развитие организации устойчивым, недостаточно оценки ситуации только внутри нее, важно соотнести внутренние экономические показатели с показателями рыночной среды. Причины, которые провоцируют неблагоприятные изменения позиции организации, могут быть разными и их может быть множество, однако результаты их воздействия во многом схожи. Симптомы же воздействия неблагоприятных явлений, как правило, одинаковы: снижение ликвидности, прибыльности, финансовой устойчивости, уменьшение доли рынка, падение конкурентного статуса и т.д.

Вследствие сильной связи между факторами, определяющими экономическое благополучие организации, ухудшение одного из показателей функционирования влечет за собой немедленное отрицательное изменение множества других, результатом чего является лавинообразное падение позиций организации и ослабление признаков конкурентного преимущества. Таков общий механизм замедления устойчивого развития организации, которое с определенной долей допущения можно назвать кризисом экономического развития.

Во избежание путаницы в терминологии сразу нужно разделить понятия «кризис», «банкротство» и «кризис развития». Вообще понятие кризис является обобщенной характеристикой любых неблагоприятных явлений, с которыми сталкивается организация. Организация подвержена различным видам кризисов: экономическим (ситуация, когда материальные ресурсы компании используются неэффективно), управленческим (неэффективное использование человеческих ресурсов, что часто означает также низкую компетентность руководства и, следовательно, неадекватность управленческих решений требованиям окружающей среды), финансовым (проявлением которого является банкротство).

Если же проанализировать процесс спада организации, то становится ясным, что между порогом кризиса и его проявлением проходит определенный временной интервал, характеризующийся замедлением экономического развития [2, с. 13]. Именно этот период мы считаем кризисом экономического развития.

В задачу системы экономической диагностики входит не только распознавание кризиса. Сама диагностика осуществляет непрерывное наблюдение – мониторинг деятельности организации. Успех и провал антикризисных стратегий зависят в наибольшей степени от того, насколько рано система диагностики распознала опасность и какова вероятность того, что результат этой диагностики был достоверным. Этот принцип управления называется управлением по слабым сигналам. В данном случае в качестве слабых сигналов выступают данные системы диагностики, свидетельствующие о прекращении тенденции роста и экономического развития, а сильными сигналами будет выявленная ситуация кризиса.

Аналогом системы диагностики на практике является так называемое управленческое обследование сильных и слабых сторон организации. Функционально – это одно и то же. Однако управленческое обследование в отличие от системы диагностики имеет дело больше с качественной

информацией, нежели с количественными показателями и в качестве метода его чаще всего используется SVOT-анализ. При этом состояние развития организации оценивается самостоятельно, на основе ощущаемого развития явлений и процессов. Под наплывом информации растет и риск неправильной оценки. Поэтому количественные показатели являются более достоверными, хотя с их помощью могут быть описаны не все организационные процессы.

Однако не все типы численно выраженных величин могут быть приняты для цели экономической диагностики. К неудовлетворительному результату в целом приведет использование экспертных оценок, оценок по шкалам, полученных в ходе опросов, т.к. они носят субъективный эвристический характер. Они, как правило, широко используются в менеджменте в ситуации неопределенности, когда решение принимается в отсутствие возможности подсчитать вероятность его успеха. В этом случае результат экономической диагностики носит фиктивный характер. И только тогда, когда показатели вычислены прямо (например, как финансовые показатели), их использование при диагностике обеспечит и практическую ценность принятого решения.

Следует сказать, что потери от невозможности использовать качественные характеристики роста незначительны. Во-первых, подавляющее большинство качественных оценок основываются на результатах сравнительного анализа количественных показателей. Чаще всего, это сравнительный анализ деятельности нескольких торговых организаций, когда определяется некоторый усредненный вариант по совокупности показателей, вокруг которого ранжируются оценки показателей разных организаций или сопоставление показателей оцениваемой торговой организации с общепромышленными. Во-вторых, эти факторы (иррационального характера) в экономической жизни не являются определяющими, а зачастую и прямо зависят от таких факторов, как эффективность торгово-технологического процесса, финансовое состояние, которые могут быть описаны количественно (преимущественно статистическими методами). Количественные показатели способны устранить отрицательное влияние фактора неопределенности, что практически не могут сделать субъективные категории, независимо от формы их представления.

Таким образом, система показателей диагностики кризиса экономического развития должна удовлетворять ряду требований. Во-первых, они должны достоверно и объективно отображать параметры роста и возможности дальнейшего развития организации, описывать их подробно и всесторонне. Во-вторых, каждый показатель должен характеризовать новое явление в деятельности, то есть избегать дублирования. В-третьих, они должны быть сопоставимы, что обеспечит возможность сравнивать торговые организации разного масштаба или неодинаковой структуры, что достигается наличием в системе относительных величин.

Причем, учитывая, что объектом диагностики является развитие организаций одной отрасли (торговой), мы можем не исследовать факторы макросреды. Последние прямо влияют на микросреду, обуславливая межотраслевые различия на уровне макросреды. В пределах же одной отрасли и одного региона влияние надотраслевых факторов инвариантно относительно организаций. Влияние макросреды при таком подходе будет учтено, но не прямо, а опосредованно, через внутриотраслевые факторы. В результате для оценки деятельности торговых организаций может быть использовано большое число количественных показателей, сгруппированных по направлениям деятельности. Для специалистов торговой отрасли такой перечень показателей известен, и в той или иной модификации его можно найти в подавляющем большинстве работ по экономике организаций торговли и их эффективности [3, с.30].

Из обширного перечня показателей для обеспечения практического применения диагностики следует выделить ограниченное число обобщающих результативных показателей, наиболее полно и гибко передающих существующее состояние и условия хозяйствования и позволяющих рассчитать обобщающие оценки работы. Поэтому в процессе экономической диагностики каждая торговая организация с учетом специфики и объемов своей деятельности определяет перечень реально отражающих на данный момент состояние и активность торговой деятельности финансово-экономических показателей, число сопоставимых хозяйствующих субъектов-конкурентов, параметры и способы проведения комплексной (обобщающей) оценки результатов хозяйствования.

На втором этапе экономической диагностики следует определить набор приемов и методов, используемых для оценки. Исследовательский инструментарий экономической диагностики направлен на оценку фактического состояния функционирования организации, его сбалансированность с действующими силами конкурентной среды и степень зависимости от конкретной ситуации проявления внешних сил и внутренних изменений, выявление "узких мест" и формирование линии поведения базового аспекта предплановых действий и будущих управленческих решений. Методы экономической диагностики используют оценочную базу

сопоставлений, сравнений, ранжирования по степени действия, многофакторного моделирования. Наиболее часто применимы матричные модели, трендовый анализ и трендовое моделирование, экономико-математическое моделирование.

Полное рассмотрение всех отобранных и разработанных инструментов диагностики устойчивого развития торговой организации в рамках данной статьи не представляется возможным. Поэтому здесь мы поставили задачу лишь коротко изложить логику применения методического инструментария.

Особый интерес представляет оценка стабильности работы организации как одно из составных направлений экономического диагностирования. Оценить сбалансированность и стабильность хозяйственной деятельности возможно при использовании матрицы роста, впервые предложенной Д. Стояновичем для региональных экономических систем и усовершенствованной А.С. Варгановым [4, с. 56]. Опираясь на предложенную методику, можно сказать, что сбалансированность торгового процесса означает такую динамику хозяйственной деятельности, при которой темпы прироста отдельных показателей, используемых для оценки, постоянны. При этом существенно будет не столько совпадение динамики отдельных показателей (темпов роста или прироста показателей), сколько внутренняя согласованность этих темпов друг с другом. Поэтому целесообразно рассчитать значение такого интегрального показателя, как коэффициент стабильности, привязанный к матрице роста. В таком случае расчет коэффициента стабильности базируется на определении уровня отклонения значений элементов матрицы роста по графам от среднего по графе за некоторый промежуток времени. Коэффициент стабильности ( $C_t$ ) рекомендовано исчислять по следующей формуле:

$$C_t = \frac{1}{n} \times \sum_{ij=1}^n \frac{P_{ijt}}{\bar{P}_t} = \frac{1}{n} \times \sum_{ij=s}^n l_{ijt}, \quad (1)$$

где  $n$  – число показателей, характеризующих хозяйственную деятельность экономической системы (предприятия), выбранных для проведения диагностики;  $P$  – элементы матрицы роста;  $\bar{P}$  – средние значения элемента матрицы роста по графе;  $l_i$  – эластичность изменения  $i$ -го показателя, использованного при диагностике по отношению к степени роста объема реализации в период  $t$ .

Расчет коэффициента стабильности может быть выполнен в целом по организации, а также по структурным подразделениям, что позволяет добиться сбалансированной работы всех звеньев единого процесса через контроль стабильности торгового процесса в каждом из них и организации в целом.

Комплексная оценка в рамках диагностики кризиса экономического развития завершается построением мультипликатора – агрегированного показателя, выводимого на базе показателей более низкого уровня, который играет роль своеобразного индикатора. Существует два типа индикаторов: стандартные, применяемые повсеместно и субъективные, применяемые для конкретных организаций или видов диагностики. Наиболее известной стандартной мультипликативной моделью является широко известная модель Du Pont, которая основывается на оценке важнейшего с точки зрения инвесторов показателя – рентабельности собственного капитала. С одной стороны, она позволяет определить участие трех основных факторов в обеспечении рентабельности капитала. С другой, показатель рентабельности собственного капитала, вычисленный по формуле Du Pont, может выступать и как признак кризиса экономического развития, хотя в этой роли он очень ненадежен и его значение не выходит за рамки экспресс-диагностики состояния развития организации.

С целью большей адаптации формулы Du Pont для целей диагностики кризиса экономического развития торговых организаций на ее основе может быть построена матрица роста. Полученный таким образом обобщающий показатель может свидетельствовать о стабильности (или нестабильности) роста основных экономических показателей во взаимосвязи количественных и качественных характеристик.

Субъективные мультипликаторы позволяют учесть специфические характеристики, которые не учитываются стандартными методами анализа и диагностики. Одним из таких субъективных мультипликаторов может быть критерий диагностики так называемого «кризиса для собственников». Он основан на принципе определения выгоды или невыгоды инвестирования средств собственниками в деятельность организации. Для них организация представляет собой объект инвестирования свободных финансовых ресурсов, позволяющий увеличить стоимость вложенных средств. В качестве базы для сравнения эффективности инвестиций можно использовать альтернативные вложения с аналогичным уровнем риска. Таким образом, чтобы определить наличие прямого ущерба собственникам, необходимо сопоставить текущую рыночную стоимость

собственного капитала организации с текущей стоимостью первоначальных вложений при условии их альтернативного использования в качестве инвестиций с аналогичным уровнем риска.

Довольно мощным и действенным инструментом диагностики кризиса экономического развития торговой организации может стать модель, построенная с использованием статистической теории распознавания образов [2, с.52-56]. Для ее построения применительно к выявлению кризиса экономического развития может быть использован коэффициент экономического роста как совокупность трех показателей: рентабельность собственного капитала, коэффициент реинвестирования, коэффициент роста собственного капитала на конец отчетного периода. В результате построения и применения модели может быть сделан достаточно точный и обоснованный вывод о том, является ли оцениваемая торговая организация преуспевающей или кризисной по признаку экономического развития.

Таким образом, в ходе разработки механизма диагностики устойчивого развития торговых организаций нами сделана попытка решения трех задач: определения критерия устойчивого развития торговой организации, построения системы показателей, характеризующих данный критерий и отбора методических приемов, пригодных для выявления взаимосвязи факторов и результатов устойчивого развития организации. Это не только поможет организациям отрасли в выработке целенаправленных действий, но может стать основой для дальнейших разработок в этом направлении применительно к другим отраслям.

#### Литература

1. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2005.- 215 с.
2. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособие.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 349 с.
3. Волонцевич Е.Ф. Оценка конкурентоспособности торговых организаций: проблемы и пути решения // Экономика и финансы.-2004.- № 8.- С. 26-32.
4. Варганов А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология.- М.: Финансы и статистика, 1991. – 80 с.

УДК 331.108.2

Н.В. Романченко, к.е.н, доцент,  
Національний університет  
„Києво-Могилянська Академія”

### ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ФОРМУВАННЯ ЛОЯЛЬНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ КОМПАНІЇ

Компетентність та лояльність вважаються необхідними елементами підготовки співробітника компанії до виконання виробничих завдань. Надійний фундамент із компетентних та відданих працівників дозволяє компанії успішно розвиватися в довгостроковій перспективі. Організаційний розвиток за своїм визначенням передбачає інтегровану й ефективну участь всіх категорій персоналу у впровадженні змін будь-якого характеру та масштабу. Лояльність персоналу є тим стратегічно важливим фактором, який дозволяє долати труднощі перехідного періоду в житті компанії.

Дослідження проблеми лояльності персоналу розпочалося із зародженням концепції маркетингу персоналу. Під маркетингом персоналу, в даному випадку, розуміється певна філософія і стратегія управління людськими ресурсами, а персонал (який працює в організації та потенційний) розглядається як внутрішні й зовнішні клієнти фірми [1, с.73]. Звідси витікає необхідність формувати й підтримувати лояльність співробітників компанії як її внутрішніх клієнтів.

Одночасно практикується й інша концепція формування відданого робітника – концепція залучення робітників, яка ґрунтується на положеннях біхевіористських теорій в HRM [2, с.376-393]. Хоча ця концепція не оперує поняттям «лояльності персоналу», проте явно розкриває інструменти її формування та ідентичні наслідки для компанії.

Високий рівень зацікавленості практиків і науковців таким відносно новим явищем як лояльність працівників спонукає їх досліджувати різні аспекти цього соціально-економічного феномену. Зокрема, цінними є дослідження кореляції між такими поняттями, як професіоналізм