

ґрунтуватися на аналізі інформації про задоволеність клієнтів їхньою діяльністю, для чого використано індекс задоволеності споживачів. Результати оцінки задоволеності споживачів діяльністю досліджуваних підприємств засвідчили її достатньо високий рівень для більшості з них. Доведено особливу значимість інтернет-технологій для управління інформаційними потоками туристичних підприємств, зокрема наявність у них сайтів. За результатами їх оцінки зроблено висновок, що більшість сайтів потребують суттєвого вдосконалення, оскільки туристичні підприємства недооцінюють їх значення в організації і управлінні інформаційними потоками. У подальших дослідженнях варто приділити увагу розв'язанню виявлених проблем щодо управління інформаційними потоками туристичних підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. WTTC Travel & Tourism Economic Impact 2012 Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.weforum.org>. – Title from display.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>. – Назва з екрана.
3. Туризм. Статистична інформація [Електронний ресурс] / Головне управління статистики в Полтавській області, 2012. – Режим доступу: <http://poltavastat.pi.net.ua>. – Назва з екрана.
4. Костюк І. В. Аналіз ефективності туристичної діяльності / І. В. Костюк, А. А. Тербух, О. М. Щур // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.13 – С. 92–97.
5. Шляга О. В. Основні принципи системного підходу в інформаційному забезпеченні управління підприємством / О. В. Шляга // Економіка та держава. – 2007. – № 7. – С. 52–55.
6. Бойко М. Економічні інтереси туристичних підприємств: методичні основи оцінювання та реалізації / М. Бойко // Вісник КНТЕУ. – 2011. – № 1. – С. 31–40.
7. Балашова Р. І. Ефективність туристичної діяльності і вдосконалення методів її оцінки / Р. І. Балашова // Актуальні Проблеми Економіки. – 2010. – № 3. – С. 131–137.
8. Гушко С. В. Напрямки та змістовне навантаження внутрішніх інформаційних потоків обліково-аналітичної системи управління підприємства / С. В. Гушко // Незалежний аудитор. – 2012. – № 1. – С. 50–56.
9. Шляга О. В. Процедури, функції й інформаційні потоки системи управління / О. В. Шляга // Економіка та держава. – 2007. – № 6. – С. 40–43.
10. Меняев М. Ф. Информационные потоки в системе управления [Электронный ресурс] / М. Ф. Меняев // Наука и образование. – 2011. – № 5. – Режим доступа: <http://technomag.edu.ru>. – Название с экрана.
11. Аналіз інформаційних потоків [Електронний ресурс] / virtual.ks.ua : веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.virtual.ks.ua>. – Назва з екрана.

УДК 658.155:339.17

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В. Л. Вороніна

На сучасному етапі розвитку ринкового середовища господарювання власників підприємств цікавить не тільки отримання прибутку у поточному періоді, але й максимізація його у довгостроковому періоді. Для досягнення цієї мети на перший план виходять питання, пов'язані з ефективністю управління прибутком.

Нині управлінці національних підприємств, як правило, забезпечення довгострокової прибутковості підприємства розглядають як другорядну мету, що має сприяти досягненню стійких конкурентних переваг, збільшенню ринку збуту, забезпеченню інтенсивної економічної діяльності, задоволенню певних потреб споживачів, створенню бренду тощо.

Поширеність використання такого підходу пов'язане з недостатністю наукового забезпечення управлінців прибутком, з відсутністю цілісного методичного обґрунтування управлінських рішень у цій сфері.

Проблеми стратегічного управління прибутком підприємства, його довготермінової прибуткової діяльності досліджували українські та зарубіжні вчені, а саме: І. Балабанов, І. Бланк, Є. Брігхем, Л. Бадалов, Дж. К. Ван Хорн, Н. Власова, В. Геєц, Дж. Джуран, А. Дайле, П. Друкер, П. Єгоров, І. Кац, А. Ковальова, Г. Крамаренко, Л. Костирко, М. Коробова, Ю. Лисенко, Л. Лігоненко, І. Маркіна, В. Стасюк тощо.

Хоча динаміка прибутку має позитивний характер, основною причиною негативних господарських результатів діяльності підприємств в Україні у попередніх роках є, на наш погляд, недосконалість або систематична відсутність побудови управління прибутком, що базується на детальному аналізі як зовнішніх, так і внутрішніх чинників впливу.

З метою удосконалення управління прибутком торговельних підприємств автор обґрунтував оптимізаційну модель оперативного управління прибутком на основі оцінки узагальненого впливу натурального й цінового операційного важеля (левериджу), що дозволяє відобразити вплив сукупності чинників і кожного окремо на господарський результат діяльності підприємства, забезпечує оперативний облік результатів діяльності підприємства та можливість моделювати сукупність управлінських рішень, що впливають на розмір прибутку з мінімальними витратами часу.

Основою ефективного управління прибутком підприємств торгівлі мають стати взаємозв'язки головних елементів їх господарського механізму, що об'єктивно формуються. Важливу роль у цьому плані відіграють функціональні залежності між обсягом товарообігу як у грошовому (вартісному), так і в натуральному (фактичному) вираженні, цінами на товари, витратами обігу та прибутком, які, як показують дослідження, посідають провідне місце у формуванні доходів торговельних підприємств. Використання вказаної залежності дозволяє впливати на господарський резуль-

тат від реалізації через дію на такі параметри торговельних підприємств, як: обсяг товарообігу та його товарно-групова й асортиментна структура; ціни реалізації товарів; умови та ціни закупівель товарів; величина й співвідношення постійних і змінних витрат обігу.

Виявлення і використання резервів зростання прибутку у даній ситуації є важливим завданням, вирішенню якої, на думку автора, буде сприяти вдосконалення управління прибутком за допомогою факторного моделювання.

Ми розробили модель управління операційним прибутком торговельних підприємств, засновану на врахуванні чинників, що впливають на його величину з використанням механізму операційного важеля (левериджу). Серед основних чинників, що формують прибуток торговельного підприємства, виділені: обсяг товарообігу у натуральному (фактичному) вираженні, ціна реалізації товарів і співвідношення постійних і змінних витрат обігу. Ця модель, що забезпечує оперативний облік результатів діяльності підприємства, дозволяє моделювати сукупність управлінських рішень при варіюванні змін чинників, що впливають на розмір прибутку з мінімальними витратами часу.

«Операційний важіль» (леверидж) – це категорія операційного аналізу, що характеризує силу впливу змін маржинального доходу на фінансові результати від реалізації (що включає податки та відсотки за використання кредитних ресурсів) [7]. В операційному та фінансовому менеджменті розглядають два підходи до оцінювання операційного важеля (левериджу):

1) сила впливу, що визначається як співвідношення маржинального доходу та фінансового результату від реалізації (операційного прибутку). Згаданий показник визначає, у скільки разів маржинальний дохід перевищує відповідний фінансовий результат;

2) ефект операційного левериджу, що відображає відношення процентної зміни прибутку до виплати податків і відсотків до процентної зміни обсягу продажів. Він характеризує залежність інтенсивності зміни результативного показника від змін розміру виручки [7].

Чим вищим є значення обох показників, тим більшим – ризик, пов'язаний із таким підприємством. Це відзначають провідні спеціалісти США у галузі фінансового менеджменту: Ф. Брігхем, Л. Гапенські та інші. Вони підкреслюють, що в умовах нестійкого попиту й рівня цін на реалізовані товари, а також, цін закупівлі, які змінюються та впливають на собівартість, наявний високий рівень постійних витрат, а це визначає силу дії операційного важеля, збільшує підприємницький ризик.

Механізм застосування операційного важеля (левериджу) залежить від того, які чинники впливають на зміну виручки у плановому періоді у порівнянні з базовим: зміна рівня цін, або зміна натурального обсягу товарообороту торговельного підприємства, або сукупний вплив цих чинників. Це означає, що операційний леверидж виражається не одним, а мінімум двома показниками, один із яких розраховується для випадку, коли у плановому періоді змінюються тільки ціни на реалізовані товари, другий – тільки для випадку зміни натурального обсягу продажів. У першому випадку це буде визначатися поняттям цінового операційного важеля (левериджу), а у другому – натурального.

Ціновий операційний важіль (леверидж) (ЛЦ) дорівнює відношенню базисної виручки до базисного прибутку від продажу. Механізм цінового операційного важеля працює і у випадках збитковості продажів у базисному або плановому періоді.

Натуральний операційний важіль (леверидж) (ЛН) – це відношення виручки від продажів базисного періоду, зменшеної на змінні витрати того ж періоду, до базисної прибутку від продажів, або відношення маржинального прибутку до прибутку від продажів у базисному періоді.

Вивчення різних літературних джерел дозволило виявити такі зазначені у них закономірності поведінки даних показників:

1) чим вищі показники операційного важеля обох видів, тим до більших коливань схильний прибуток при однаковій зміні виручки від продажів. Тому при високому операційному важелі, зниження виручки від продажів може

привести до збитковості продажів, ніж при низькому його рівні;

2) велика різниця рівнів цінового й натурального операційних важелів відображає відносно сильний вплив динаміки змінних витрат на динаміку прибутку від продажів. При зростанні виручки за рахунок натурального обсягу продажів у цьому випадку збільшення прибутку значно менше, ніж при збільшенні цін. І навпаки, зниження виручки у формі зменшення натурального обсягу продажів призводить до кращого фінансового результату, ніж зниження цін;

3) застосування показників операційного важеля в ході планування виручки і прибутку від продажів дозволяє без спеціальних розрахунків визначати максимально можливе зниження виручки для збереження беззбитковості продажів або мінімально необхідне зростання виручки для ліквідації збитку від продажів.

Оскільки нині підприємства знаходяться в умовах ринкового середовища, то перед ними часто постає питання, за рахунок якого чинника збільшення ціни або зростання обсягу товарообороту більш доцільно прагнути до збільшення розміру прибутку? Тому, на нашу думку, доцільно визначити ситуації, які найчастіше виникають, а саме:

1. Попит на товари підприємства зростає, і це дає підприємству підставу для одночасного збільшення і цін, і обсягу продажів. Слід зазначити, що підприємство може робити вибір і змінювати лише один з двох чинників. Але, якщо прийнято рішення збільшувати й ціни, і обсяг продажів, важливо, якою мірою буде зростати кожен із цих чинників. Якщо метою підприємства є зростання прибутку від продажів, перевага надається збільшенню ціни, оскільки змінні витрати обігу залишаються на тому ж рівні. Якщо метою є розширення ринку збуту, слід збільшувати натуральний обсяг реалізації. Отже, необхідно визначити вигідну для підприємства динаміку обох цих чинників. Слід пам'ятати, що ціни – найбільш мінливий чинник на противагу натуральному обсягу продажів, у разі розширення ринку збуту, підприємство при вмілому управлінні буде користуватися ним досить довго. З цього погляду, доцільним може бути рішення про міні-

мальне зростання цін і максимальне можливе збільшення обсягу продажів.

2. Попит на продукцію підприємства знижується, це призводить до необхідності одночасного зниження і цін, і натурального обсягу продажів. На перший погляд доцільним є спочатку знижувати натуральний обсяг продажів і частково компенсувати втрату прибутку економією змінних витрат. Очевидним є те, що так і має зробити підприємство, якому таке зниження попиту загрожує збитками від продажів. Але якщо прибуток від продажів у базисному періоді достатній, щоб витримати зниження обох цих чинників і не перетворитися на збиток, навряд чи правильним є рішення щодо зменшення збуту – краще зменшити ціни.

3. Підприємствам, що збільшують ціни на товари, як правило, доводиться скорочувати й обсяги продажів і навпаки, якщо у них є можливість збільшувати обсяги продажів, вони змушені будуть знижувати ціни.

Операційний важіль (леверидж), на нашу думку, є універсальним інструментом щодо прийняття управлінських рішень, оскільки дозволяє враховувати показники діяльності підприємства у взаємозв'язку.

К. Г. Заров запропонував визначати відносну зміну прибутку за допомогою індексів зміни ціни реалізації товарів і натурального (фізичного) обсягу реалізації товарів за формулою [6]:

$$I_{\text{приб.}} = OB_{\text{ц}} \cdot I_{\text{ц}} (1 + I_{\text{н}}) + OB_{\text{н}} \cdot I_{\text{н}}, \quad (1)$$

де $I_{\text{приб.}}$ – індекс зміни прибутку від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

$OB_{\text{ц}}$ – ціновий операційний важіль;

$I_{\text{ц}}$ – індекс зміни ціни реалізації (товарів, робіт, послуг);

$I_{\text{н}}$ – індекс зміни натурального (фактичного) товарообороту;

$OB_{\text{н}}$ – натуральний операційний важіль.

Формула дозволяє встановити:

- рівень одного з індексів, якщо заданий інший індекс і визначений плановий прибуток від продажів;

- значення індексів, що забезпечують критичний обсяг продажів.

Однак розглянута формула не відображає усіх чинників, які можуть вплинути на індекс прибутковості, тому пропонуємо модифікувати дану формулу, пов'язавши її з такими чинниками, як вплив змінних і постійних витрат обігу.

Отримана у результаті перетворень формула 2 матиме такий вигляд:

$$\begin{aligned} \Delta\Pi_{\text{р}} = & B_{\text{б}} \cdot (1 + I_{\text{ц}}) \cdot (1 + I_{\text{н}}) - 3B_{\text{б}} \cdot (1 + I_{\text{зв}}) \times \\ & \times (1 + I_{\text{н}}) - \text{ПВ}_{\text{б}}(1 + I_{\text{пв}}) - \\ & - (B_{\text{б}} - 3B_{\text{б}} - \text{ПВ}_{\text{б}}), \quad (2) \end{aligned}$$

де $\Delta\Pi_{\text{р}}$ – абсолютна зміна прибутку;

$B_{\text{б}}$ – виручка базового періоду;

$3B_{\text{б}}$ – змінні витрати обігу базового періоду;

$I_{\text{зв}}$ – індекс змінних витрат обігу;

$\text{ПВ}_{\text{б}}$ – постійні витрати обігу базового періоду;

$I_{\text{пв}}$ – індекс постійних витрат обігу.

Поєднавши ці дві формули в одну, ми отримаємо узагальнену формулу для визначення індексу прибутку залежно від зміни індексів ціни ($I_{\text{ц}}$), обсягу реалізації, змінних і постійних витрат, формула (3) матиме такий вигляд:

$$\begin{aligned} I_{\text{пр}} = & OB_{\text{ц}} \cdot I_{\text{ц}}(1 + I_{\text{н}}) + OB_{\text{н}} \cdot I_{\text{н}} + (OB_{\text{н}} - \\ & - OB_{\text{ц}}) I_{\text{зв}} (1 + I_{\text{н}}) + (1 - OB_{\text{н}})I_{\text{пв}}. \quad (3) \end{aligned}$$

Автор пропонує використовувати таке поняття як «коефіцієнт маржинального прибутку», який дорівнює відношенню маржинального прибутку до виручки, з якого можна вивести співвідношення, яке дозволить поєднати коефіцієнт маржинального прибутку і значення натурального та цінового операційного важеля:

$$K_{\text{мп}} = \frac{OB_{\text{н}}}{OB_{\text{ц}}}. \quad (4)$$

Отже, підставивши коефіцієнт у формулу (3), отримаємо:

$$I_{\text{пр}} = \left(\left(\frac{OB_{\text{н}}}{K_{\text{мп}}} \right) \cdot I_{\text{ц}} \cdot (1 + I_{\text{н}}) \right) + OB_{\text{н}} \cdot I_{\text{н}} +$$

$$+ \left(\text{OB}_H \cdot \left(1 - \frac{1}{K_{\text{МП}}} \right) \cdot (1 + I_H) \cdot I_{\text{ЗВ}} \right) + \\ + \left((1 - \text{OB}_H) \cdot I_{\text{ПВ}} \right). \quad (5)$$

Щоб переконатися у точності моделі, розглянемо її на прикладі даних магазину № 1 ТОВ «Технополіс-1» (м. Київ), що розвиває однойменну мережу магазинів цифрової та побутової техніки «Технополіс» в Україні (табл. 1).

Таблиця 1

**Показники для розрахунку визначення індексу прибутку магазину
№ 1 ТОВ «Технополіс-1» за 2011–2012 рр. (розраховано автором)**

Показник	Рік		Темп приросту	Відхилення (±), %
	2011	2012		
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	90092,5	85850	0,953	-4,71
Товарооборот натуральний (фактичний), шт.	24200	22770	0,941	-5,91
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	76850,895	73480	0,956	-4,4
Витрати обігу змінні ($B_{\text{зм}}$), тис. грн	44770	42400	0,947	-5,3
Маржинальний прибуток, тис. грн	45322,5	43450	0,959	-4,1
Витрати обігу постійні ($B_{\text{п}}$), тис. грн	32300	33480	1,037	3,7
Прибуток, тис. грн	13241,605	12370	0,934	-6,5823
Ціновий операційний важіль	6,8	6,94	1,020	2,0
Натуральний операційний важіль	3,42	3,51	1,026	2,6
Коефіцієнт маржинального прибутку ($K_{\text{мп}}$)	0,503	0,506	1,006	0,6

Перевіримо правильність запропонованої автором моделі, підставивши у формулу 5 дані табл. 1. Отже, врахувавши лише зміни цін (індекс цін на даному підприємстві – 1,27), отримаємо такий вигляд розрахунку:

$$\left(\frac{3,42}{0,503} \cdot 1,0127 \right) \cdot (1 - 0,0591) = 6,479.$$

У подальшому розраховуємо вплив кожного чинника аналогічно. Врахувавши вплив усіх чотирьох чинників, отримаємо такий розрахунок за методикою:

$$I_{\text{ПР}} = \left(\frac{3,42}{0,503} \cdot 1,0127 \cdot (1 - 0,0591) \right) + \\ + 3,42(-0,0591) + 3,42 \cdot \left(1 - \frac{1}{0,503} \right) \times \\ \times (-0,053) \cdot (1 - 0,0591) + \\ + \left((1 - 3,42) \cdot 1,037 \right) \cdot 100 \% = 0,9342 \%$$

Розглядаючи різні варіанти планово-управлінських рішень, часто варіюють окремі чинники, які різноспрямовано впливають на величину прибутку. На основі даних аналізованого підприємства визначено вплив низки чинників на величину прибутку (табл. 2).

Для підтвердження правильності запропонованої моделі та доцільності її до впровадження у практичну діяльність торговельного підприємства, проведемо розрахунок на основі даних табл. 1.

Прибуток у 2011 р. становив 13241,605 тис. грн, а у 2012 р. 12370 тис. грн, тобто темп приросту прибутку становив $\frac{12370}{13241,605} = 0,934$

(тобто прибуток зменшився на 6,5823 %), що відповідає результату, отриманому за запропонованою методикою:

$$\text{ПР}_{\text{ПЛ}} = 13241,605 -$$

$$-(13241,605 \cdot 0,0658) = 12370 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2

Взаємозв'язок чинників, що утворюють прибуток з розміром прибутку магазину № 1 ТОВ «Технополіс-1» (розроблено автором)

Чинники, що впливають на прибуток				Зміна прибутку
I_c	I_n	I_{zv}	I_{pv}	
1,27	–	–	–	6,479
1,27	0,941	–	–	3,261
1,27	0,941	0,947	–	0,7442
1,27	0,941	0,947	1,037	0,9342 (–6,58 %)

Отримана точність результатів (зменшення величини прибутку на 6,5823 % і 6,58 %) підтвердила доцільність використання запропонованої методики для визначення змін операційного прибутку під впливом усієї сукупності чинників і кожного з них окремо, що дозволить оцінювати різні варіанти управлінських рішень щодо оперативного управління прибутком торговельного підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього середовища торговельного підприємства та обирати оптимальну тактику розвитку з найменшими витратами часу та трудових ресурсів.

Рівність значення прибутку, що отримане за допомогою запропонованої методики та проведене натуральним підрахунком, доводить її придатність.

Отже, дана модель забезпечує оперативний облік результатів діяльності підприємства та дозволяє моделювати сукупність управлінських рішень при варіюванні змін чинників, що впливають на розмір прибутку з мінімальними витратами часу. На відміну від існуючого методу «прямого рахунку», вона дає можливість більш оперативно і з меншими трудовитратами отримувати інформацію про планову величину прибутку за умови виключення умовностей і суб'єктивізму у частині розподілу постійних витрат. Запропонована автором оптимізаційна модель дає можливість дослідити взаємозв'язок величини операційного прибутку і діючих на нього чинників, встановлювати закономірність зміни прибутку під впливом усієї сукупності чинників і кожного з них окремо, розробляти різні варіанти

управлінських рішень із метою оперативного управління прибутком підприємства з урахуванням моделювання можливих перспектив розвитку зовнішнього середовища підприємства. Таким чином, показники операційного важеля можуть бути рекомендовані як основні критерії для стратегічного управління прибутком торговельних підприємств та планування фінансового результату.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бабо А. Прибыль / Бабо А.; [пер. с фр. Е. П. Островской]. – [4-е изд., испр.]. – М.: Изд. группа «Прогресс»; «Универс», 1993. – 175 с.
2. Баранцева С. Стратегія управління прибутком як регулятор діяльності підприємства / С. Баранцева // Торгівля і ринок України: зб. наук. пр. – Донецьк: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2008. – № 14. – Т. 2. – С. 81–86.
3. Власова Н. О. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі: монографія / Н. О. Власова, І. Ю. Мелушова. – Х.: Харків. держ. ун-т харчув. та торг., 2008. – 259 с.
4. Гончар О. І. Формування ланцюжка вартості підприємств роздрібної торгівлі як основи управління конкурентоспроможністю / О. І. Гончар // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 10 (113). – С. 170–175.
5. Донець Л. І. Управління формуванням прибутку підприємства в умовах ринкових форм господарювання: монографія / Л. І. Донець, С. М. Баранцева. – Донецьк: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2009. – 255 с.
6. Заров К. Г. Использование финансовых по-

- казателів для согласования краткосрочных и долгосрочных целей коммерческой организации / К. Г. Заров // Финансовый менеджмент. – 2007. – № 1. – С. 3–13.
7. Заров К. Г. Операционный леведредж как универсальный инструмент управленческих решений / К. Г. Заров // Финансовый менеджмент. – 2006. – № 1. – С. 14–19.
8. Мазаракі А. А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність : монографія / А. А. Мазаракі, Д. М. Пшеслінський, І. В. Смолін. – К : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 384 с.
9. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко Н. М. Ушакова. – К. : Вид-во КНТЕУ, 2001. – 800 с.
10. Мізюк Б. М. Економічний потенціал торговельного підприємства: структура, оптимізація, стратегічне управління / Б. М. Мізюк, О. О. Ільчук, С. Т. Дуда. – Львів : Вид-во Львівської КА, 2011. – 260 с.
11. Міценко Н. Г. Ефективність і результативність діяльності торговельного підприємства: оцінка та планування / Н. Г. Міценко, І. П. Міщук // Науковий вісник : зб. наук.-техн. пр. – 2012. – Вип. 22.8. – С. 260–269.
12. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлю: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / М. В. Чорна. – Х. : Харків. держ. ун-т харчув. та торг., 2010. – 427 с.

УДК 330.341.1:339.37:334.735(477)

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ: НАПРЯМИ ТА ЗАВДАННЯ (ЧАСТИНА 2)

Т. Є. Іщейкін

Продовжуючи розпочате у попередній частині* цієї статті, доцільно більш детально розкрити сутність виокремлених нами принципів успіху [5].

Щодо принципу формування фундаменту інноваційного розвитку то для його використання необхідно створити відповідне підґрунтя, яке у подальшому і стане тим середовищем, у якому буде постійно виникати потреба в інноваціях. Таким фундаментом, як правило, є:

- знання про інновації;
- соціальні й управлінські інновації, які сприяють виникненню потреби в інших видах інновацій і запускають необхідні для цього управлінські механізми;

- організаційні інновації, тобто створення відповідних організаційних форм (підприємств, систем, мереж тощо), які мають достатнє ресурсне забезпечення для пошуку та впровадження інновацій;

- інноваційна атмосфера – сформована система економічної і емоційної мотивації, яка стимулює процес генерування ідей, упровадження і оцінки їх ефективності.

При цьому важливими внутрішніми умовами успіху інноваційного розвитку кооперативних роздрібних торговельних підприємств мають виступати позиція і поведінка керівників (у першу чергу вищого рівня управління), кадрова політика, організація, інформація і комунікації, фінансування.

До зовнішніх умов успіху належать фінансове стимулювання, стимулювання трансферу,

* Продовження статті. Початок Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2012. – № 2 (52). – С. 211–216.