

ЕФЕКТИВНІСТЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДОЛОГІЯ ЇЇ ВИМІРЮВАННЯ

О. О. ТРУТ, кандидат економічних наук, доцент

(Львівський торговельно-економічний університет);

І. П. МИКОЛАЙЧУК, кандидат економічних наук, доцент

(Київський національний торговельно-економічний університет)

Анотація. Метою статті є обґрунтування науково-методологічних підходів до вимірювання ефективності роздрібних торговельних підприємств у сучасних ринкових умовах національної економіки. **Методика дослідження.** Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: аналізу та синтезу, систематизації та узагальнення, діалектичного підходу. **Результати.** У статті обґрунтовано категорію «ефективність» як критерій вимірювання результативності організації. Визначено сутність ефективності операційної діяльності роздрібно-торговельного підприємства. Розкрито методологічні засади формування системи вимірювання ефективності. Досліджено методологічні підходи до вимірювання ефективності операційної діяльності роздрібно-торговельного підприємства. З'ясовано особливості системи вимірювання результативності та ефективності організацій в інформаційну епоху. **Практична значущість результатів дослідження.** Доведено, що впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності операційної діяльності торговельного підприємства. Основні наукові положення статті можна використовувати у практиці підприємств торгівлі.

Ключові слова: вимірювання, витрати, ефективність, методологічний підхід, операційна діяльність, результати, результативність, роздрібно-торговельне підприємство.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Менеджмент сучасних українських організацій спрямований на забезпечення результативності та ефективності їх функціонування. Сьогодні професійний менеджмент є основною конкурентною перевагою, і тільки вміння ефективно керувати дозволяє створювати успішні організації. Управління результативністю організацій є однією із ключових функцій професійної діяльності новітніх українських менеджерів, що вимагає створення адекватної системи управління. Керівництво вітчизняними організаціями буде результативним та ефективним на практиці тільки за умови грамотного методичного інструментарію, що забезпечує виокремлення основних критеріїв результативності, системний характер вимірювання результативності та оптимізацію управлінських рішень, адекватних поставленим цілям.

Управління результативністю та ефективністю організації дає відповіді на запитання: «чи досягає організація стратегічних цілей?», «чи посилює конкурентні позиції?». «Неможливо управляти тим, що не можна виміряти» – це основний принцип будь-якої системи оцінних критеріїв, яка впливає на поведінку людей. Основоположники концепції управління результативністю організації наголошують на необхідності акцентування менеджменту організації не тільки на тому, *чого?* ми досягнули, але і *як?* [1, 2, 5, 6]. Більшість науковців вважають узагальнювальним критерієм результативності організації *ефективності операційної діяльності*, адже неефективний менеджмент у більшості українських організацій обумовлений використанням неправильних критеріїв результативності. Хибно визначені критерії дозволяють менеджерам переслідувати власні інтереси або ж інтереси свого структурного підрозділу, ставлячи їх вище за інтер-

еси організації загалом або її акціонерів. Тому обґрунтування методологічних засад вимірювання результативності та ефективності операційної діяльності роздрібних торговельних підприємств потребує подальшого вивчення й уточнення з урахуванням конкретних умов та обмежень середовища діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У новітній Україні теоретичні й методологічні засади формування системи вимірювання ефективності та результативності організацій є предметом наукових досліджень таких українських учених: Т. Батракової, О. Березіна, О. Виноградової, Є. Горчакової, О. Козиревої, О. Кузьміна, Л. Лігоненко, Й. Петровича, Ф. Поклонського, В. Стадник, Н. Терещенко, Н. Савенко, А. Тищенко, Ф. Хміля, Н. Яшина та ін. Донедавна вітчизняна наука трактувала ефективність як тільки внутрішню економічність, пов'язану з раціональним використанням ресурсів. У працях зарубіжних учених наукові дослідження проблеми ефективності представлені значно ширше. Зокрема, фундаментальний підхід до управління ефективністю організацій висвітлено в роботах науковців: М. Армстронга, Р. Беннета, Р. Блейка, В. Білошапки, П. Друкера, Н. Енді, Р. Каплана, Г. Кокінза, П. Кругмана, Д. Лафта, Д. Нортон, Д. Сінка, Б. Фелпса, П. Самуельсона, В. Шапіро та ін.

Незважаючи на значний науковий доробок зарубіжних учених, вітчизняними дослідниками практично не охоплена проблематика ефективного використання управлінських ресурсів для підвищення результативності діяльності підприємств торгівлі, розробки відповідних інструментів та механізму управління їх результативністю. Відповідно є очевидною потреба в уточненні, синтезі й систематизації методологічних підходів до управління ефективністю роздрібних підприємств торгівлі, зокрема й до її вимірювання.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування науково-методологічних підходів до вимірювання ефективності роздрібних торговельних підприємств у сучасних умовах національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Перші дослідження проблеми ефективності пов'язують із засновниками класичної школи економічної теорії Вільяма

Петті, Вільфреда Парето та керівника школи фізіократів Франсуа Кене. Пізніше Г. Саймон, Д. Смітбург та В. Томпсон зазначають: «Щоб бути успішною впродовж тривалого часу, щоб вижити й досягти своїх цілей організація має бути як ефективною, так і результативною» [7, с. 259]. Ці вчені ототожнювали поняття «ефективність» та «результативність», які застосовувалися до певних державних заходів і сприяли економічному пошквалюванню країн. Згідно із традиціями провідні світові видання у сфері менеджменту та економіки до 70–80-х р. ХХ ст. акцентували на відсутності відмінностей між категоріями «ефективність» і «результативність». Відокремлення ж поняття ефективності як економічної категорії відбулося на початку ХІХ ст. у працях Д. Рікардо, який розділив поняття «ефективність» і «результативність», надаючи ефективності специфічне значення, що виражається зіставленням результату й певного виду витрат.

Класик теорії менеджменту П. Друкер указав на необхідність розмежування двох фундаментальних категорій: «результативність» (*effectiveness*), з якою він пов'язував відповідь на запитання «Як робити правильні дії (речі)?»; «ефективність» (*efficiency*), під якою він розумів відповідь на запитання «Як правильно робити дії (речі)?». Таке визначення породжує проблему двоїстості ефективності функціонування: досягнення сформульованої мети (дієвість/результативність); досягнення мети найбільш економічним способом (економічність) [2, с. 56].

У публікаціях вітчизняних і зарубіжних дослідників термін «ефективність» використовується поряд із терміном «результативність» як синонімічний або такий, що має однаковий зміст. «Розмежування цих понять є надзвичайно важливим для оцінки *ефективності функціонального менеджменту підприємства*», – зазначає Л. Лігоненко [6, с. 208, 214].

Вивчивши категорію «*ефективність*», можна зробити висновок, що вона виражає дійсну сукупність властивостей і параметрів підприємства, які відображають якість його роботи, економічність витрачання ресурсів, раціональність організації технології виготовлення продукції, повноту використання обладнання та робочого часу, продуктивність праці. Надалі ефективність слід розглядати як сукупну «користь», виміряну відносним способом. Якщо

є користь – значить є і ефект, якщо користі немає, то і ефект «нульовий», а якщо замість користі ми маємо «чисту» шкоду, то ефект буде негативним. Ефективність відрізняється від ефекту тільки тим, що в ній обчислюється не різниця між результатами й витратами, а відношення досягнутих результатів до витрат.

Варто зауважити, що в економічній літературі й нині триває наукова дискусія про те, що вважати *результатом* групової чи індивідуальної діяльності. Водночас потрібно зазначити, *по-перше*, що серед науковців немає єдиної думки щодо трактування цього поняття; *по-друге*, саме результати підприємства якнайповніше характеризують його діяльність у ринковому середовищі господарювання. У наукових працях із менеджменту чітко простежуються два наукові підходи щодо формування результатів організації: цільовий і системний. Основоположники та послідовники цільового підходу ключовими результатами діяльності організації вважають конкретні *цілі*, що вимірюються, досягнення яких можна визначити різними показниками [2, 3].

Підґрунтям управління ефективністю роздрібного торговельного підприємства є дані вимірювання результатів його діяльності та факторів, які їх визначили, що, по суті, є різновидом управлінського контролю. У кожній організації в тому або тому вигляді існують системи, розроблені з метою стеження, оцінювання, контролю і регулювання функцій, що використовують один або декілька критеріїв результативності організації [8].

Зарубіжні вчені М. Армстронг, А. Берон відзначають, щоб підвищити ефективність, необхідно знати, яка вона сьогодні. Дійсно, часто доводиться чути, те, чого не можна виміряти, тим не можна й управляти. На етапі планування необхідно досягти згоди щодо *критеріїв*, за якими буде оцінюватися, наскільки вирішені поставлені завдання [1, с. 50]. Під час розроблення системи вимірювання ефективності важливо розмежовувати показники витрат і показники результативності, як зауважує Б. Фелпс, автор теорії бізнес-метрик. У структурі вартості можна виділити *два критерії результативності* (істинна й майбутня вартість) та два критерії витрат (фактори-визначники й фактори-творці). Оскільки існує різниця між фактичною і майбутньою вартістю, необхідно також розрізняти фактори, що визначають ни-

шню вартість компанії (наприклад зниження витрат), і фактори, які формують майбутню її вартість (наприклад, заходи із просування бренда й витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи).

Вимірювання результатів інформує менеджерів про те, чи справляються вони зі своєю роботою, але не визначає причини успіху або невдач. Метрики *факторів-визначників* допомагають менеджерам у реалізації стратегії, зазначаючи кошти на її впровадження і оптимальний спосіб розподілу ресурсів. Важливо чітко розрізняти результати й фактори [7, с. 72].

У більшості наукових досліджень увага дослідників зосереджується на вивченні окремих складових процесу формування загальних результатів господарювання, насамперед, у виробничій, збутовій, фінансовій та інших сферах економічної активності організації. Водночас питання *комплексного оцінювання ефективності* організації (зокрема з урахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього походження) є недостатньо вивченими й не мають належної науково-методичної основи для раціонального вирішення. Отже, спроба вчених вивести єдиний показник ефективності організації є досить дискусійною, оскільки «... дуже мала надія на те, що множина параметрів, які відображають досягнення цілей і співвідношення витрат і випуску, може бути відображеною в єдиному показникові результативності» [2].

Ефективність операційної діяльності роздрібного торговельного підприємства може бути однозначно охарактеризована такими показниками: величиною очікуваного корисного ефекту (результату), імовірністю його досягнення і витратами ресурсів на досягнення цього ефекту. Більшість науковців і практиків-менеджерів основними результатами діяльності роздрібних торговельних підприємств вважають задоволення потреб споживачів (обсяг роздрібного товарообороту) та одержання максимально можливого прибутку. Тому під час оцінювання ефективності операційної діяльності в торгівлі доцільним є визначення соціальних та економічних аспектів цієї оцінки.

Заслуговує уваги підхід американських учених Р. Чейза, Н. Еквілайна, Р. Якобса, які рекомендують для адекватної оцінки ефективності роботи підприємства використовувати два *набори критеріїв*: перший оцінює

ефективність із фінансового погляду, другий – з операційного. *Фінансові критерії* оцінюють здатність підприємства заробляти гроші й позначаються такими *показниками*: *чистий прибуток* – абсолютна міра, виражена у грошових одиницях; *прибуток на інвестований капітал* – відносна міра, заснована на ефективності інвестицій; *потік грошових коштів* – критерій, позитивне значення якого необхідне для виживання будь-якого підприємства. Учені чітко розмежують критерії у просторі та наголошують, що фінансові критерії допустимі на вищому рівні управління підприємством, проте для оцінювання на операційному рівні їх застосовувати не можна. Для цього необхідний набір *операційних критеріїв*, позначених такими *показниками*: *виторг* – це грошові кошти, отримані системою після продажу; *товарно-матеріальні запаси* – усі грошові кошти, інвестовані системою в закупівлі, необхідні для забезпечення майбутніх продажів; *операційні витрати* – усі грошові кошти, витрачені операційною системою на перетворення товарно-матеріальних запасів у нові грошові надходження. Виторг характеризується як об'єм проданої продукції, а запаси всієї готової продукції – це ще не виторг, оскільки необхідно, щоб товар був фактично проданий. Таке чітке розмежування цих понять необхідне для того, аби застерегти менеджмент організації від продовження виробництва продукції з надією на те, що її можна буде продати [8, с. 626]. Аналогічну думку висловлюють автори концепції збалансованої системи показників Р. Каплан і Д. Нортона, «в інформаційну епоху одних фінансових показників недостатньо для управління та оцінки організації... Менеджерам необхідно володіти інформацією рівною мірою про фінансові та операційні показники» [4, с. 12].

Менеджмент будь-якого торговельного підприємства повинен прагнути до того, щоб усі вищепераховані критерії використовувалися разом і безупинно, що дозволяє йому досягати основної мети – заробляти гроші. З операційної точки зору *основна мета діяльності торговельного підприємства* полягає у збільшенні доходу за одночасного скорочення рівня товарних запасів та операційних витрат. У сучасній економічній літературі досить поширена наукова думка щодо визначення економічної ефективності операційної діяльності роздрібного торговель-

ного підприємства загалом із використанням показника рентабельності товарообігу [5, 7, 8]. Однак, такий підхід до оцінки ефективності операційної діяльності торговельного підприємства є методологічно некоректним, оскільки тут співвідносяться між собою не результати й витрати, а два різні види результатів операційної діяльності. Відповідно, цей показник може характеризувати результативність, а не ефективність операційної діяльності торговельного підприємства. Більш коректним може бути показник «рентабельність клієнта», або «чистий дохід від залучення покупця», що пропонують до використання для оцінки ефективності операційної діяльності роздрібного торговельного підприємства зарубіжні вчені [5, с. 174]. У цьому випадку мова знову йде про співвідношення двох результативних показників – прибутку (чистого доходу) та кількості залучених клієнтів (покупців), а не результатів і витрат з управління операційною діяльністю підприємства. Тому використання цих показників у системі оцінки ефективності операційної діяльності торговельного підприємства є методологічно неправильним.

У науковій літературі зустрічається також підхід до визначення ефективності операційної діяльності торговельного підприємства та її розрахунку шляхом віднесення операційного прибутку до суми активів підприємства. Однак, слід зазначити, що не всі види активів підприємства пов'язані із здійсненням підприємством операційної діяльності. Крім того, досягнення результатів управління операційною діяльністю потребує витрат не тільки оборотних і необоротних активів підприємства, а й людських ресурсів.

Також досить поширеним є науковий підхід до визначення економічної ефективності операційної діяльності торговельного підприємства шляхом співвідношення результатів (прибутку) та суми поточних витрат. Одні вчені пропонують розглядати поточні витрати торговельних підприємств в обсязі лише витрат обігу, а інші – в обсязі повної собівартості, тобто із включенням суми закуплених товарів. Необхідно зазначити, що більш коректну характеристику витрат операційних ресурсів у процесі визначення економічної ефективності операційної діяльності торговельного підприємства загалом дає показник операційних витрат (витрат обігу), що до-

зволяє елімінувати у процесі їх визначення зростання цін на закупівлю товарів унаслідок інфляції та інших факторів.

Отже, у якості основного показника вимірювання економічної ефективності операційної діяльності торговельного підприємства доцільно обрати «коефіцієнт рентабельності операційних витрат», що може бути розрахований як відношення суми прибутку підприємства з операційної діяльності до суми операційних витрат. Як варіант такої оцінки може бути використаний «коефіцієнт грошового потоку з операційної діяльності», де чисельником виступатиме сума чистого грошового потоку з операційної діяльності торговельного підприємства в періоді, що розглядається.

Резюмуючи методологічні підходи до вимірювання ефективності операційної діяльності підприємства, варто їх об'єднати у два напрями: *традиційний*, що полягає у формуванні системи фінансово-економічних показників і є поширеним у практиці вітчизняного управління; *новітній*, що ґрунтується на побудові збалансованої моделі управління ефективністю й використовується переважно в західних країнах. У *традиційних системах вимірювання ефективності організації* домінують фінансово-економічні показники (обсяг продажів, доходи до вирахування відсотків і податків, різні варіанти показника прибутку на інвестований капітал, грошовий потік). Оскільки результати діяльності підприємства формуються взаємопов'язаними процесами по всьому ланцюжку формування доданої вартості, використання лише фінансово-економічних показників є запізнаною реакцією, зверненою в минуле. Керівник Британської групи McKinsey Б. Фелпс зазначає, що домінування фінансових показників над системами вимірювань є поширеною проблемою. Фінансові показники відображають ефективність рішень, прийнятих у минулому, і не орієнтуються на фактори успішної діяльності компанії в майбутньому. Аналогічної позиції дотримується дослідник результативного управління Р. Дж. Екклз. Так, у науковій праці «Маніфест революції в оцінці роботи компаній» він стверджує, що «... *основні показники* роботи сучасних підприємств не обмежуються набором фінансових індикаторів. Якість, задоволеність споживачів, інновації, ринкова частка – такі *критерії* часто відображають стан справ у компанії і пер-

спективи її зростання краще, ніж заявлений прибуток. Цілком покластися на бухгалтерію, прогнозуючи майбутнє компанії, значить безнадійно застрягти в минулому» [3, с. 32]. Рух організації до реалізації бачення і місії за допомогою стратегічних цілей завжди здійснюється в умовах постійного дефіциту ресурсів. Р. Каплан і Д. Нортон наголошують, що збалансувати бюджет і стратегічні цілі дозволяє менеджменту компанії створення збалансованої системи показників у напрямі максимальної ефективної діяльності [4, с. 43].

У сучасний період діяльності підприємств торгівлі широке розповсюдження отримала *вартісна концепція оцінки ефективності*, яка прийнята економічним співтовариством як базова парадигма розвитку бізнесу.

Науковцями доведено, що важливим аналітичним інструментом діагностики результатів організації та факторів, що їх зумовлюють, є *ланцюг створення вартості*. Концепція управління результативністю допомагає менеджерам зрозуміти процес створення вартості організацією. Неможливо встановити значимість того чи того фактора під час формування вартості організації, не визначивши, до яких результатів вона прагне. Тому система вимірювання *ефективності* організації повинна мати збалансований комплекс результатів діяльності та факторів їх досягнення. Водночас фактори є важелями управління підсумковими результатами й визначають дії, які команда повинна зробити для досягнення успіху організації. В інформаційну епоху відбувся кардинальний переворот у ланцюжку створення вартості – заміна матеріальних активів нематеріальними, оскільки джерелами формування конкурентних переваг підприємств стають інновації, знання, інформація, час. Тому вирішальними факторами досягнення успіху в бізнесі є: професійне управління, інвестування в інтелектуальний потенціал своїх працівників і його використання.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Нові стратегії та реалії конкурентної боротьби на сучасному етапі розвитку економічної думки вимагають і новітніх систем вимірювання результативності й ефективності організацій торгівлі, що ґрунтується на радикальному перегляді ставлення до фінансових показників роботи організацій, використання їх не

як основних, а тільки як одних із багатьох можливих. Практична реалізація сучасних систем вимірювання ефективності зобов'язує менеджерів вирішувати питання, скільки ключових показників ефективності достатньо для формування дієвої системи управління результативністю організації. В ідеалі варто зосередитися тільки на тих показниках, які відображають прогрес у процесі досягнення підприємством цілей, незалежно від того, який аспект його діяльності вони характеризують. Формування дієвої системи вимірювання результативності та ефективності потребує й обґрунтування значимості показників, що є одним із найскладніших завдань і вимагає професіоналізму менеджерів. Численні дослідження показують, що вирішенню цього надскладного завдання в Україні надалі сприятиме залучення експертів інституту управлінського консультування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг М. Управление результативностью : система оценки результатов в действии : пер. с англ. / М. Армстронг, А. Берон. – Москва : Альпина Пабlisher, 2014. – 248 с.
2. Друкер П. Эффективное управление : пер. с англ. / П. Друкер. – Москва : Астрель, 2006. – 284 с.
3. Измерение результативности компании / за ред. П. Ф. Друкера ; ред.-пер. Е. Харитоновой ; пер. с англ. Е. Пестеревой. – [2-е изд.]. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 220 с.
4. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон ; пер. с англ. М. Павловой. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Олимп-Бизнес, 2014. – 314 с.
5. Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – Москва : Альпина Пабlisher, 2015. – 316 с.
6. Лігоненко Л. О. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять «ефективність» і «результативність» управління підприємством / Л. О. Лігоненко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 10. – С. 207–216.
7. Саймон Г. Менеджмент в организациях / Г. Саймон, Д. Смитбург, В. Томпсон. – Москва : Экономика, 1995. – 335 с.
8. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели: системы измерений эффективности как важный элемент менеджмента / Б. Фелпс. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2004. – 312 с.
9. Чейз Р. Производственный и операционный менеджмент : пер. с англ. / Р. Чейз, Н. Эквилайн, Р. Якобс. – Москва : Вильямс, 2007. – 1184 с.

REFERENCES

1. Armstrong, M. & Beron, A. (2014). *Upravlenie rezul'tativnost'ju : Sistema ocenki rezul'tatov v dejstvii [Performance Management: A system for evaluating results in action]*. Moscow : Al'pina Pablisher [in Russian].
2. Druker, P. (2006). *Jefferktivnoe upravlenie [Effective management]*. Moscow : Astrel' [in Russian].
3. Druker, P. (et al). (2007). *Izmerenie rezul'tativnosti kompanii [Measuring the performance of the company]*. (E. Haritonova, E. Pesterevf, Trans.). (2-nd ed.). Moscow : Al'pina Biznes Buks [in Russian].
4. Kaplan, R. & Norton, D. (2014). *Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstviju [Balanced Scorecard. From strategy to action]*. (M. Pavlova, Trans.). 2nd ed., rev. Moscow : Olimp-Biznes [in Russian].
5. Kokinz, G. (2015). *Upravlenie rezul'tativnost'ju. Kak preodolet' razryv mezhdu ob#javlennoj strategiej i real'nymi processami [Performance management. How to bridge the gap between the declared strategy and real processes]*. Moscow : Al'pina Pablisher [in Russian].
6. Lihonenko, L. O. (2008). *Dyskusiini pytan'nia shchodo traktuvannia sutnosti ta spivvidnosh-*

- ennia poniat “efektyvnist” i “rezultatyvnist” upravlinnia pidpriemstvom [Discussion of nutrition and interpretation of sunshine and understanding of “effectiveness” and “performance” of management of the company]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economy*, 10, 207–216 [in Ukrainian].
7. Sajmon, G., Smitburg, D. & Tompson, V. (1995). *Menedzhment v organizacijah [Management in organizations]*. Moscow : Jekonomika [in Russian].
 8. Felps, B. (2004). *Umnye biznes-pokazateli: Sistemy izmerenij jeffektivnosti kak vazhnyj jelement menedzhmenta [Smart business indicators: Performance measurement systems as an important element of management]*. Dnepropetrovsk : Balans Biznes Buks [in Russian].
 9. Chejz, R., Jekvilajn, N. & Jakobs, R. (2007). *Proizvodstvennyj i operacionnyj menedzhment [Industrial and operational management]*. Moscow : Vil'jams [in Russian].

А. А. Трут, кандидат экономических наук, доцент (Львовский торгово-экономический университет); **И. П. Миколайчук**, кандидат экономических наук, доцент (Киевский национальный торгово-экономический университет). **Эффективность операционной деятельности розничного торгового предприятия и методология ее измерения.**

Аннотация. Целью статьи является обоснование научно-методологических подходов к измерению эффективности розничных торговых предприятий в современных рыночных условиях национальной экономики. **Методика исследования.** Решение поставленных в статье задач осуществлено с помощью таких общенаучных и специальных методов исследования: анализа и синтеза, систематизации и обобщения, диалектического подхода. **Результаты.** В статье обоснована категория «эффективность» как критерий измерения результативности организации. Определена сущность эффективности операционной деятельности розничного торгового предприятия. Раскрыты методологические основы формирования системы измерения эффективности. Исследованы методологические подходы к измерению эффективности операционной деятельности розничного торгового предприятия. Выявлены особенности системы измерения результативности и эффективности организаций в информационную эпоху. **Практическая значимость результатов исследования.** Доказано, что внедрение предложенных мероприятий будет способствовать повышению эффективности операционной деятельности предприятия. Основные научные положения статьи можно использовать в практике предприятий торговли.

Ключевые слова: измерение, расходы, эффективность, методологический подход, операционная деятельность, результаты, результативность, розничное торговое предприятие.

O. Trut, Cand. Econ. Sci., Docent (Lviv Trade and Economic University); **I. Mikolaychuk**, Cand. Econ. Sci., Docent (Kyiv National University of Trade and Economics). **Effectiveness of retail trade enterprise operating activity and methodology of its measurement.**

Annotation. The purpose of the article is to substantiate scientific and methodological approaches to measuring the efficiency of retail trade enterprises in the current market conditions of the national economy. **Methodology of research.** The solution of the tasks set in the article is carried out with the help of such general scientific and special research methods: analysis and synthesis, systematization and synthesis, a dialectical approach. **Findings.** The article substantiates the category of "efficiency" as a criterion for measuring the effectiveness of the organization. The essence of operational efficiency of the retail trade enterprise is determined. The methodological principles of the system of measuring the effectiveness of the system are revealed. The methodological approaches to measuring the operational efficiency of a retail trade enterprise are investigated. The peculiarities of the system of measuring the effectiveness and efficiency of organizations in the information age are revealed. **Practical value.** It is proved that the implementation of the proposed measures will help increase the efficiency of the trading activity of the trading enterprise. The main scientific provisions of the article can be used in the practice of trade enterprises.

Keywords: measurement, cost, efficiency, methodological approach, operational activity, results, performance, retail trade enterprise.