

А. М. Ковалева
Научный руководитель
Е. Г. Толкачева
Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ GAP-АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Gap-анализ – это комплексное аналитическое исследование, изучающее несоответствия, разрывы между текущим состоянием компании и желаемым. Этот анализ также позволяет выделить проблемные зоны, препятствующие развитию, и оценить степень готовности организации к выполнению перехода от текущего состояния к желаемому.

В переводе с английского языка gap означает – интервал, пробел, пропуск, расхождение, разрыв. Посредством gap-анализа определяют наличие разрывов между целями и возможностями организации, и устанавливают причины данных разрывов.

Чаще всего в экономической литературе используется gap-анализ для определения разрывов между: рыночным предложением организации и существующим на рынке уровнем спроса; текущими результатами деятельности организации и максимально возможными результатами при благоприятном воздействии факторов внешней среды; целями и задачами организации и ее сотрудников и лучшими показателями в отрасли.

Отдельные авторы предлагают применять gap-анализ для определения следующих расхождений:

- по показателям продаж организации по сравнению со средними показателями отрасли или отраслевого лидера;
- по рыночной доле организации по сравнению с отраслевым лидером;
- по стоимости продукта по сравнению со среднеотраслевыми параметрами или параметрами лидера;
- по качеству продукции различных производителей.

Такие сравнения дают возможность установить реальные возможности субъекта хозяйствования с точки зрения текущего состояния среды и предполагаемого будущего состояния; определить индикативные показатели стратегии развития; выявить отклонение между показателями стратегического плана и реальными возможностями организации; разработать мероприятия для ликвидации разрывов.

С целью оценки качества управленческой деятельности в организациях торговли системы потребительской кооперации мы предлагаем оценивать следующие разрывы показателей:

– разрыв между темпом роста товарных запасов и темпом роста выручки от реализации товаров – свидетельствует о замедлении товарооборачиваемости и замораживанию средств в обороте;

– разрыв между темпом роста товарооборота райпо (филиала) и средним темпом роста по отрасли (стране или конкурентов) – приводит к сокращению рыночной доли райпо (филиала) на потребительском рынке и свидетельствует о потере обслуживаемых клиентов;

– разрыв между уровнем издержек обращения райпо (филиала) и средним уровнем издержек обращения по отрасли (стране или конкурентов) – свидетельствует о неспособности обеспечить контроль за расходами по торговой отрасли, что приводит к снижению прибыли от реализации товаров;

– разрыв между уровнем валовой прибыли райпо (филиала) и средним уровнем валовой прибыли по отрасли (стране или конкурентов) – свидетельствует о неэффективной ценовой политике, что приводит к снижению востребованности торговых объектов потребительской кооперации и падению товарооборота;

– разрыв между темпом роста выручки от реализации товаров начисленной и темпом роста выручки полученной – свидетельствует об отвлечении средств в расчеты с дебиторами;

– разрыв между фактической выручкой от реализации товаров и точкой безубыточности – свидетельствует о росте убытков, о недостаточности валовой прибыли для покрытия суммы расходов на реализацию товаров и управленческих расходов;

– разрыв между темпом роста долгосрочных активов и темпом роста краткосрочных активов – приводит к замедлению вложенных (инвестированных) средств в активы организации, снижению собственных оборотных средств и требует наращивания собственного капитала;

– разрыв между темпом роста просроченной дебиторской задолженности райпо (филиала) и темпом роста просроченных обязательств – свидетельствует об отвлечении средств из оборота, что требует привлечения кредитных ресурсов и приводит к сокращению собственных оборотных средств;

– разрыв между остатками краткосрочных обязательств и остатками краткосрочных активов – свидетельствует о недостаточности данных активов для погашения обязательств краткосрочного характера и об отсутствии собственных средств в обороте;

– разрыв между индексом потребительских цен и темпом роста физического объема розничного товарооборота потребительской кооперации – свидетельствует о сокращении уровня потребления и снижении покупательской активности населения.

Таким образом, применение гар-анализа представляет собой важный инструмент для своевременной диагностики негативных тенденций в экономическом развитии. Этот метод позволяет не только выявить разрывы между фактическими достижениями и запланированными целями, но и глубже понять причины возникновения этих разрывов. В результате анализа организации получают возможность разработать целенаправленные мероприятия, направленные на устранение выявленных проблем.

Кроме того, гар-анализ способствует обоснованию управленческих решений, что особенно важно в условиях нестабильной внешней среды. Эффективные управленческие решения, основанные на фактических данных, помогают повысить общую эффективность хозяйствования и адаптировать бизнес-процессы к изменениям, происходящим на рынке и в экономике в целом.

Также, использование гар-анализа не только способствует краткосрочной стабилизации результатов, но и формирует стратегический подход к долгосрочному развитию организации. Это позволяет субъектам хозяйствования не только выживать в условиях конкуренции, но и эффективно развиваться, что в конечном итоге ведет к их устойчивому росту и улучшению позиций на рынке.