

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

ДМИТРИЄВА О.І., кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: oksanahnadu@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9314-350X

***Анотація.** Незважаючи на значну кількість дискусій щодо проблем оцінки ефективності діяльності підприємств, досі мало уваги приділялося оцінці ефективності діяльності підприємств на основі комплексного підходу, що враховує всі чинники. У статті розглядається методичний підхід до оцінки ефективності функціонування підприємств транспортної інфраструктури на прикладі підприємств пасажирського автомобільного транспорту, сформований із використанням збалансованої системи показників. Розробка методичного підходу до оцінки ефективності функціонування підприємств має важливість як в теоретичному, так і в практичному відношенні. У роботі вдосконалено методичний підхід до оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського автомобільного транспорту. Визначено, що одним із сучасних підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств є збалансована система показників, яка є системою стратегічного управління організацією на підставі виміру та оцінки ефективності її діяльності за переліком показників. Запропонований методичний підхід для оцінки функціонування підприємств пасажирського транспорту містить три основні етапи: підготовка; оцінка ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту; аналіз результатів оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту. У роботі визначено перелік показників, за якими проводиться оцінка ефективності та порядок їх розрахунку. На основі збалансованої системи показників для підприємств пасажирського транспорту автором відібрані чотири групи показників: «Фінанси», «Персонал», «Клієнти», «Основні процеси підприємства». Сформовано алгоритм оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту. Запропонований методичний підхід дозволить підприємствам пасажирського автомобільного транспорту підвищити рівень конкурентоспроможності та ефективності діяльності. Отримані результати, що полягають в удосконаленому методичному підході до оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського автомобільного транспорту, дозволяють здійснювати подальші дослідження питань забезпечення ефективної діяльності підприємства транспортної інфраструктури.*

***Ключові слова:** ефективність, оцінка ефективності, збалансована система показників, методичний підхід, результативність, підприємства пасажирського автомобільного транспорту.*

Постановка проблеми. Оцінка ефективності діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є найважливішою функцією

системи управління діяльністю підприємства. Результати цієї оцінки є основою для ухвалення управлінських рішень, вибору шляхів поліпшення його діяльності, розробки цільових програм і планів. Процес оцінки ефективності функціонування підприємства передбачає використання певних методів і методичних підходів.

Оцінка ефективності діяльності підприємств транспортної інфраструктури ускладнюється визначенням кінцевих результатів функціонування, тобто задоволеністю послугами.

Нині ефективність роботи підприємств транспортної інфраструктури оцінюється за допомогою низки показників, таких як обсяг перевезень, рентабельність, прибуток, продуктивність праці та ін. Проте застосування такої оцінки не дає комплексного розуміння проблем діяльності підприємства, не враховується вплив різних чинників на досягнення кінцевого результату, а також задоволеність наданими послугами. Це має важливе значення в діяльності підприємств, оскільки результати їхньої роботи багато в чому визначаються споживачами, їхнім суб'єктивним ставленням і думкою.

Усе це обумовлює завдання щодо формування методичного підходу до оцінки ефективності функціонування підприємств транспортної інфраструктури, який би враховував комплексний вплив чинників на результати діяльності підприємства. Оскільки підприємства транспортної інфраструктури мають свою специфіку залежно від галузі, автором у роботі буде розглянуто на прикладі функціонування підприємств пасажирського автомобільного транспорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значну увагу дослідженню ефективності діяльності різних підприємств у сучасних умовах приділено в працях багатьох учених, зокрема: Р. Каплан, Д. Нортон, Б. Фелпс, Т.А. Говорушко, Н.І. Клімаш, О.С. Іванілов, В.С. Пономаренко, Л.М. Малярець та ін.

Оцінювання ефективності діяльності будь-якого об'єкта здійснюється з використанням певних методів та методичних підходів, що їм відповідають. На сьогодні для оцінювання ефективності роботи підприємства використовують безліч методів [1–16].

Одним із поширених методів оцінки ефективності є ресурсний метод [1], що передбачає оцінку ефективності як відношення ефекту

(результату) до витрат або ресурсів, які були витрачені для отримання цього ефекту.

Більш ширший підхід до оцінки міститься в праці [2], автор якої пропонує три основні методичні підходи, використовуючи які, можна провести аналіз ефективності діяльності підприємства: 1) ринковий – використовують для того, щоб здійснити порівняння певного підприємства з аналогічним; 2) дохідний – ґрунтується на доходах, створених на перспективній вартості майна, і показує здебільшого позицію покупця; 3) витратний – ґрунтується на тому, що ефективність діяльності підприємства відображають його витрати.

Однак використання цих підходів припускає оцінювання функціонування підприємства лише за фінансовими показниками. Це є найпростішим методом, оскільки завжди є доступ до інформації з фінансової звітності, але фінансові показники не можуть надати повної інформації про всі сфери діяльності підприємства та не відображають інформацію про проблемні чинники формування на підприємстві основних показників діяльності підприємства.

Класичний підхід [3–5] передбачає оцінку ефективності діяльності за показниками ефективності основних напрямів роботи підприємства: ефективності використання трудових ресурсів, ефективність використання виробничих фондів, ефективність використання фінансових засобів. Ці підходи широко використовуються на вітчизняних підприємствах, але основним недоліком є те, що вони не орієнтовані на думку споживача.

Більш сучасний метод оцінки ефективності пропонується автором [6, 7], що враховує позиції різних зацікавлених груп. За цим підходом підприємство має основні групи зацікавлених осіб: робітники, керівники, інвестори, власники, споживачі, постачальники. Для кожної з груп відповідно формується система показників.

Основним недоліком цього підходу є те, що він є недостатньо трудомістким, оскільки позиції ключових осіб можуть бути різні та суперечити одна одній.

Концепція збалансованої системи показників [8–14] (Balanced Scorecard (BSC)), яка основана на чотирьох основних складниках: 1) фінансовому, що оцінює економічні наслідки вже вжитих дій; 2) клієнтському, який характеризує взаємини зі споживачами продукції; 3) складнику внутрішніх бізнес-процесів; 4) складнику навчання та розвитку персоналу.

Цей підхід дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства за основними ключовими фінансовими та нефінансовими показниками.

Невирішені складові загальної проблеми. Отже, на основі наукових публікацій можна зробити висновок, що в оцінці ефективності діяльності застосовуються як традиційні, так і сучасні підходи. Незважаючи на значну кількість наявних підходів до оцінки ефективності функціонування, досі немає одного загальноприйнятого. Усе це обумовило завдання з формування методичного підходу до оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту з урахуванням особливості його діяльності.

Формування цілей статті. Мета дослідження полягає в розробці методичного підходу до оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту за основними сферами діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині, на думку автора, одним із сучасних підходів до оцінки ефективності діяльності організацій є Збалансована система показників (ЗСП) (англ. – Balanced Scorecard, BSC), яка є системою стратегічного управління організацією на підставі виміру й оцінки ефективності її діяльності за переліком показників, підібраних так, щоб врахувати всі істотні (з точки зору стратегії) аспекти діяльності організації (фінансові, маркетингові, виробничі та ін.) [8–14].

На основі цієї системи та розробленої системи показників для оцінки ефективності роботи підприємств пасажирського транспорту [17] процес оцінки ефективності їхнього функціонування пропонується проводити за такими етапами (рис. 1).

Під час розробки методичного підходу для оцінки функціонування підприємств пасажирського транспорту автор спирається на такі принципи:

- результат повинен збігатися з метою підприємства, тобто досягненням результату, що планується на початку оцінки ефективності функціонування підприємства;
- показники оцінки ефективності мають бути доступними в їхньому визначенні та використанні;
- для оцінки ефективності доцільно віддавати перевагу цілям тих, що характеризують стійкість підприємства.

1 етап – Підготовка	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення мети проведення оцінки ефективності функціонування підприємства 2. Постановка основних завдань оцінки ефективності функціонування підприємства 3. Розробка програм та планів проведення оцінки ефективності функціонування підприємства 4. Визначення відповідальних за оцінку та розподіл функцій між ними 5. Первинний збір та обробка необхідної інформації для проведення оцінки 									
2 етап – Оцінка	<p style="text-align: center;">1. Аналіз середовища функціонування підприємства</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Аналіз зовнішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства</td> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Аналіз внутрішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">2. Оцінка результатів функціонування підприємства</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Визначення основних показників, що характеризують фінансову діяльність підприємства</td> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Визначення основних показників, що характеризують діяльність з персоналом підприємства</td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Визначення основних показників, що характеризують діяльність з клієнтами підприємства</td> <td style="width: 50%; padding: 5px;">Визначення основних показників, що характеризують основні процеси підприємства</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">3. Оцінка показників ефективності функціонування підприємства</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; padding: 5px;">Нормування різномірних показників, які характеризують кожну групу показників ефективності</td> <td style="width: 33%; padding: 5px;">Розрахунок часткових показників ефективності функціонування підприємства за кожною групою</td> <td style="width: 33%; padding: 5px;">Розрахунок узагальнених показників ефективності функціонування підприємства за кожною групою</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">4. Розрахунок комплексного показника ефективності функціонування підприємства</p>	Аналіз зовнішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства	Аналіз внутрішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства	Визначення основних показників, що характеризують фінансову діяльність підприємства	Визначення основних показників, що характеризують діяльність з персоналом підприємства	Визначення основних показників, що характеризують діяльність з клієнтами підприємства	Визначення основних показників, що характеризують основні процеси підприємства	Нормування різномірних показників, які характеризують кожну групу показників ефективності	Розрахунок часткових показників ефективності функціонування підприємства за кожною групою	Розрахунок узагальнених показників ефективності функціонування підприємства за кожною групою
Аналіз зовнішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства	Аналіз внутрішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства									
Визначення основних показників, що характеризують фінансову діяльність підприємства	Визначення основних показників, що характеризують діяльність з персоналом підприємства									
Визначення основних показників, що характеризують діяльність з клієнтами підприємства	Визначення основних показників, що характеризують основні процеси підприємства									
Нормування різномірних показників, які характеризують кожну групу показників ефективності	Розрахунок часткових показників ефективності функціонування підприємства за кожною групою	Розрахунок узагальнених показників ефективності функціонування підприємства за кожною групою								
3 етап – Аналіз результатів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз результатів проведення оцінки ефективності функціонування підприємства 2. Розробка рекомендацій з підвищення ефективності функціонування підприємства <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%; padding: 5px;">Розробка заходів щодо усунення виявлених недоліків</td> <td style="width: 30%; padding: 5px;">Контроль за виконанням розроблених заходів</td> </tr> </table>	Розробка заходів щодо усунення виявлених недоліків	Контроль за виконанням розроблених заходів							
Розробка заходів щодо усунення виявлених недоліків	Контроль за виконанням розроблених заходів									

**Рис. 1. Етапи оцінки ефективності функціонування підприємств
пасажи́рського автомобільного транспорту**

Методичний підхід містить три основні етапи:

1 етап – Підготовка. Передбачає такі види робіт:

1.1. Визначення мети проведення оцінки функціонування підприємства. На цьому етапі підприємство має визначити, для чого проводитися оцінка ефективності. Для підприємств пасажирського транспорту основною метою такої оцінки є визначення рівня ефективності діяльності підприємства для поліпшення та розвитку його діяльності, ухвалення правильних управлінських рішень, поліпшення якості обслуговування пасажирів і збільшення пасажиропотоку.

1.2. Постановка основних завдань оцінки ефективності функціонування підприємства. Оцінка ефективності потрібна самому підприємству, і воно має поставити свої завдання такої оцінки. Для підприємств пасажирського транспорту основними завданнями можна виокремити: порівняння отриманого прибутку із прибутком плановим; вироблення правильних управлінських рішень щодо підвищення рентабельності; визначення найпривабливіших напрямів вкладення тимчасово вільних засобів; контроль за задоволеністю послугами споживачів; контроль за діяльністю персоналу.

1.3. Розробка програм і планів проведення оцінки ефективності. План заходів за оцінкою ефективності повинен містити конкретні дії з певними термінами та результатами.

План заходів – це документ, який визначає цілі, конкретні дії (роботи або заходи), вимоги до їхніх результатів, терміни виконання та виконавців цих дій.

Сукупність заходів є програмою – низкою пов'язаних один з одним проектів, управління якими координується для досягнення переваг і міри керованості, недоступних за умови управління ними окремо [18].

Отже, план заходів – один із документів програми, який визначає очікування щодо часу виконання оцінки ефективності, необхідних ресурсів і отримуваних результатів.

1.4. Визначення відповідальних за проведення оцінки та розподіл функцій між ними. Для реалізації оцінки ефективності функціонування підприємства необхідно провести розподіл повноважень і відповідальності між співробітниками, які беруть у

ній участь. Це доцільно зробити за допомогою функціонального розподілу робіт у процесі оцінки. Для цього пропонується побудувати схему функціональних взаємозв'язків, із лівого боку якої зазначені види робіт, а з правого – посадовці, які беруть участь в оцінці.

1.5. Первинний збір і обробка інформації для проведення оцінки. Основними документами для збору інформації для проведення оцінки ефективності на підприємстві є фінансова звітність підприємства, дані бухгалтерського й управлінського обліку, а також статистична інформація.

2 етап – оцінка ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту. Цей етап передбачає такі види робіт:

2.1 Аналіз середовища функціонування підприємства. На цьому етапі необхідно провести аналіз чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, що впливають на діяльність підприємства. Аналіз проводиться шляхом збору й обробки необхідної інформації співробітниками підприємства, а також запрошеними консультантами.

Зовнішніми можна вважати чинники, які незалежні від підприємства, але кількісно впливають на його діяльність. Зовнішніми чинниками, які мають вплив на діяльність підприємства, є такі: чинники ринкової кон'юнктури; правові й адміністративні чинники.

Внутрішні чинники безпосередньо залежать від діяльності підприємства та характеризують його роботу. До них належать: матеріально-технічні, організаційно-управлінські, економічні, соціальні.

2.2 Оцінка результатів функціонування підприємство. На цьому етапі необхідно визначити перелік показників, за якими буде проводиться оцінка ефективності. Для підприємств пасажирського транспорту автором пропонується використати систему показників, запропоновану в роботі [17], яка ґрунтується на розробках Каплана і Нортонна [9]. Для підприємств пасажирського транспорту автором [17] відібрані чотири групи показників: «Фінанси», «Персонал», «Клієнти», «Основні процеси підприємства».

Показники ефективності функціонування ПАС та їхній розрахунок мають такий вигляд:

1. Фінанси:

- Прибуток:

$$ВП(З) = ЧД - СР, \quad (1)$$

де Д – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

СР – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт та послуг).

- Рентабельність перевезень:

$$R = \frac{ЧП}{\sum B} \cdot 100 \%, \quad (2)$$

де ЧП – чистий прибуток від перевезень;

$\sum B$ – сума витрат.

- Чистий грошовий потік:

$$ЧГП = ЧГП_{од} + ЧГП_{ід} + ЧГП_{фд}, \quad (3)$$

де $ЧГП_{од}$ – чистий грошовий потік від операційної діяльності;

$ЧГП_{ід}$ – чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності;

$ЧГП_{фд}$ – чистий грошовий потік від фінансової діяльності.

- Структура капіталу:

$$СК = \frac{ВК}{ПК}, \quad (4)$$

де ВК – сума власних коштів підприємства;

ПК – сума позикових коштів підприємства.

- Собівартість пасажирських перевезень:

$$S = \frac{S_{1км} \cdot l_c}{q \cdot \gamma \cdot \beta}, \quad (5)$$

де $S_{1км}$ – собівартість виконання 1 км пробігу;

l_c – середня відстань поїздки;

q – пасажиромісткість одиниці рухомого складу;

γ – коефіцієнт використання пасажиромісткості;

β – коефіцієнт використання пробігу.

- Виручка від перевезень

$$B = P \cdot Ц, \quad (6)$$

де P – обсяг реалізованих послуг;

$Ц$ – ціна одиниці послуги.

2. Персонал:

- Задоволеність робітників підприємства.

Найбільш ефективним є здійснення соціологічного дослідження, що базується на проведенні анкетного опитування працівників. Індикаторами, які визначають задоволеність працею на підприємстві, за результатами анкетування можна визначити: відносини з колегами по роботі, високий рівень техніки безпеки, високий рівень заробітної плати, сприятливі санітарно-гігієнічні умови праці, сучасне обладнання, можливість кар'єрного зростання, існування зворотного зв'язку з адміністрацією підприємства, можливість навчання та підвищення кваліфікації, наукова організація праці, різноманітність роботи, можливість творчого та інноваційного підходу до виконання роботи, мотивація праці, організація дозвілля працівників підприємства та спонукання їх до активного відпочинку з колективом.

- Коефіцієнт плинності кадрів

$$K_{пл} = \frac{Ч_{зв}}{Ч_{обл}}, \quad (7)$$

де $Ч_{зв}$ – чисельність звільнених за порушення трудової дисципліни та за власним бажанням;

$Ч_{обл}$ – облікова чисельність персоналу.

- Кількість робітників, що підвищили кваліфікацію за зазначений період. Визначаються за даними підприємства за зазначений період.

- Продуктивність праці робітників:

$$П_{п} = \frac{Q}{Ч_{обл}}, \quad (8)$$

де Q – обсяг продукції, випущеної підприємством за певний період часу, у вартісному виразі, тис. грн.

- Сума заробітної плати персоналу:

Цей показник можна представити двома формулами, зокрема фондом оплати праці працівників підприємства або середньою платою одного працівника підприємства.

$$\text{ФОП} = \Phi_{\text{озп}} + \Phi_{\text{дзп}} + B_{\text{зк}}, \quad (9)$$

де $\Phi_{\text{озп}}$ – фонд основної заробітної плати;

$\Phi_{\text{дзп}}$ – фонд додаткової заробітної плати персоналу підприємства;

$B_{\text{зк}}$ – інші заохочувальні та компенсаційні виплати, крім тих, що законодавчо не належать до ФОП.

$$\overline{\text{ЗП}} = \frac{\sum \text{ФОП}}{\overline{\text{Ч}}}, \quad (10)$$

де $\sum \text{ФОП}$ – сума фонду оплати праці працівників підприємства;

$\overline{\text{Ч}}$ – середньооблікова чисельність працівників на підприємстві.

- Сума премій за досягнення результатів:

$$\text{П} = \frac{P_{\text{п}}}{100} \cdot \text{ЗП}_{\text{осн}}. \quad (11)$$

де $P_{\text{п}}$ – ставка премії (%);

$\text{ЗП}_{\text{осн}}$ – основна заробітна плата працівника.

- Сума штрафів за невиконання планів:

$$\text{Ш} = \frac{B_{\text{ш}}}{100} \cdot \text{ЗП}_{\text{осн}}, \quad (12)$$

де $B_{\text{ш}}$ – відсоток штрафу.

3. Клієнти:

- Частка ринку:

$$D = \frac{Q_i}{E_p}, \quad (13)$$

де Q_i – обсяг продажів, який може реалізувати фірма;

E_p – місткість ринку.

Також цей показник можна визначити за допомогою відносної частки ринку:

$$\text{ВЧР} = \frac{P_{\text{чп}}}{P_{\text{чрл}}} \cdot 100, \quad (14)$$

е $РЧ_{\text{п}}$ – ринкова частка підприємства;

$РЧ_{\text{рл}}$ – ринкова частка ринкового лідера.

- Задоволеність пасажирів якістю, обслуговуванням, вартістю послуг та ін.

Найбільш ефективним є здійснення соціологічного дослідження, що базується на проведенні анкетного опитування працівників. До індикаторів, які визначають задоволеність обслуговуванням на підприємстві. Існує багато методів визначення задоволеності споживачів. Основним показником є показник якості обслуговування. Представимо нижче один них:

$$K_{\text{як}} = \frac{\Sigma x_1 + \Sigma x_2 + \Sigma x_3}{\Sigma x_1 + \Sigma x_2 + \Sigma x_3 + \Sigma x_4}, \quad (15)$$

де Σx_1 – кількість респондентів, які оцінили якість наданих послуг на «відмінно»;

Σx_2 – «добре»;

Σx_3 – «задовільно»;

Σx_4 – «незадовільно».

Сума значень показників обслуговування визначиться з опитувальних таблиць.

- Рівень лояльності споживачів.

Формула розрахунку індексу лояльності, побудованого за допомогою шкали Лайкерта [19], має такий вигляд:

$$I_{\text{л}} = \frac{1}{K} \Sigma_1^k I_{\text{од}}, \quad (16)$$

де $I_{\text{л}}$ – значення загального індексу лояльності;

$I_{\text{од}}$ – значення одиничних індексів лояльності (за кожним судженням);

K – число суджень, що містить шкала.

Формула розрахунку одиничних індексів лояльності має такий вигляд:

$$I_{\text{од}} = \frac{1}{R} \Sigma_1^N a_i \cdot T_i, \quad (17)$$

де $I_{\text{од}}$ – значення одиничного індексу лояльності;

N – кількість тверджень, $i = 1 \dots N$,

T_i – кількість відповідей на твердження i ;

a_i – кількість балів, привласнених твердженню i ;

R – кількість респондентів.

Значення загального індексу лояльності I_L , розрахованого за такою методикою, знаходиться в інтервалі від 1 до 10.

- Прогнозований приріст обсягу перевезень.

Для визначення перспективного обсягу перевезень доцільно використовувати критерій «середньорічний приріст» [20]:

$$Q_i^{\text{пас}} = Q_o^{\text{пас}} \cdot \left(1 + \frac{q_{\text{пас}}}{100}\right), \quad (18)$$

де $Q_o^{\text{пас}}$ – обсяг перевезень у початковому році, пас.;

$q_{\text{пас}}$ – середньорічний приріст обсягу перевезень у перспективі, %.

4. Основні процеси підприємств пасажирського транспорту:

- Обсяг перевезень – це кількість пасажирів за певний проміжок часу (рік, місяць, день). Цей показник визначається за фактичними даними підприємства.

- Кількість реалізованих квитків на маршрути. Усі операції з приймання та видачі квитків урахуються в книзі обліку обігу квитків, яка повинна бути прошнурована, пронумерована і мати відтиск печатки. Кількість аркушів у книзі засвідчується підписами керівника та головного бухгалтера. На кожен тип і повну вартість квитків відкривається окрема сторінка. Записи про обіг квитків проводяться щоденно. На підставі цих даних визначається цей показник.

- Кількість зірваних рейсів:

$$Z_z = Z_{\text{пл}} - Z_{\text{ф}}, \quad (19)$$

де $Z_{\text{пл}}$ – кількість рейсів, запланованих на певний проміжок часу;

$Z_{\text{ф}}$ – кількість рейсів, фактично виконаних за певний проміжок часу.

- Асортимент інформаційних послуг на підприємстві. Цей показник визначається за фактичними даними кожної окремої автостанції, залежно від її класу.

- Індекс задоволеності пасажирів інформаційними послугами – це оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з підприємством. Вона показує, наскільки успішним був клієнтський досвід споживача. Для аналізу поведінки споживачів доцільно

користуватися комплексними методами оцінки задоволеності. Вони дозволяють отримати найбільш повну уяву про дії споживачів у момент обслуговування, а після нього – про їхні переваги та побажання. У подальшому аналіз задоволеність споживача є основою створення ринкової стратегії підприємства. Для оцінки задоволеності пасажирів інформаційними послугами цей показник і є критерієм вимірювання.

$$K_3 = \sum_{i=1}^n K_i \cdot M_i, \quad (20)$$

де K_i – i -й показник оцінки задоволеності споживача, балів;

M_i – коефіцієнт вагомості i -го критерію задоволеності, часток одиниць;

n – кількість критеріїв оцінки, одиниць.

- Асортимент послуг щодо надання зручностей на АС. Цей показник визначається за фактичною інформацією кожної окремої автостанції, залежності від її класу.

- Індекс задоволеності пасажирів послугами щодо надання зручностей на підприємстві. Розраховується аналогічно задоволеності інформаційними послугами, але критерієм є зручності на станціях.

- Якість ресурсів. В оцінці ефективності роботи підприємства має приділятися увага тим ресурсам, які сприяють поліпшенню роботи показників. До ресурсів можуть належати люди, інфраструктура, робоче середовище, інформація, постачальники та партнери, природні та фінансові ресурси. Для оцінки їхньої якості підприємство має сформувати показники з кожного з видів ресурсів. У загальному вигляді коефіцієнт якості можна розрахувати за формулою

$$K_{яз} = \frac{\sum_{i=1}^n K_{явід}}{n}, \quad (21)$$

де $\sum K_{явід}$ – сума відносних показників якості;

n – кількість відносних показників.

- Якість виконуваних процесів. Методів оцінки якості виконуваних робіт дуже багато. Для кожного підприємства встановлюється свій перелік показників якості залежно від виду виконуваних робіт та специфіки підприємства. Для пасажирських

автобусних станцій розроблено методичний підхід до оцінки якості обслуговування пасажирів, що є основними виробничими процесами цього підприємства [21]. Цей методичний підхід оснований на поєднанні підходів із позиції підприємства та споживачів, який передбачає визначення системи показників за параметрами реалізації процесів.

- Продуктивність виробничого процесу. Виділяють декілька видів виробничого процесу: основні – унаслідок яких утворюється продукція, яка визначає виробничий профіль підприємства; допоміжні – це процеси виготовлення продукції, яка споживається самим підприємством і сприяє випуску основної продукції (ремонт устаткування, виробництво інструменту тощо); обслуговувальні, унаслідок яких нова продукція не утворюється, а вони забезпечують нормальні умови здійснення основних і допоміжних процесів (контроль якості продукції, транспортування, складування продукції). Згідно з цим основну формулу продуктивності виробництва можна представити в такому вигляді:

$$P_v = \frac{Q_p}{B}, \quad (22)$$

де Q_p – обсяг наданих послуг або виготовленої продукції;

B – витрати, передбачені за надання послуг або випуск продукції.

- Тривалість виробничого процесу:

$$T_{вц} = T_t + T_{пр} + T_{обсл} + T_{пер}, \quad (23)$$

де T_t – тривалість технологічного циклу, хв;

$T_{пр}$ – тривалість проходження природних процесів, хв;

$T_{обсл}$ – тривалість обслуговувальних процесів, хв;

$T_{пер}$ – час міжопераційних та міжзмінних перерв, хв.

2.3 Оцінка показників ефективності функціонування підприємства. Цей етап передбачає розрахунок часткових та узагальненого показників ефективності функціонування підприємств автомобільного транспорту.

Насамперед на цьому етапі необхідно виконати нормування різномірних показників, які характеризують кожну групу збалансованої системи показників ефективності функціонування підприємства. Нормування – це перетворення абсолютних значень відібраних показників у відносні. Для цього використаємо формули, представлені в роботі [22]:

- для показників, що характеризують позитивні сторони діяльності:

$$d_i = \frac{x_{ij}}{x_{max}}, \quad (24)$$

- для показників, що характеризують негативні сторони діяльності:

$$d_i = \frac{x_{min}}{x_{ij}}, \quad (25)$$

де x_{ij} – фактичне значення i -го показника в j -й період;

x_{max} , x_{min} – максимальне та мінімальне значення показника i за n періодів.

В оцінці ефективності діяльності підприємства також необхідною умовою є встановлення вагомості показників. Для цього пропонується використовувати експертний метод, що передбачає анкетування. Запропонована анкета складається з чотирьох таблиць: показники фінансових процесів, процесів роботи з персоналом, із клієнтами та основні процеси підприємства. Експертам пропонується з переліку показників визначити значущість кожного показника від 0 до 1 відносної одиниці, ураховуючи, що сума їхніх значень повинна дорівнювати одиниці.

Вагомість кожного показника розраховується за формулою:

$$a_i = \frac{R_i}{\sum_{i=1}^n R_i}, \quad (26)$$

де R_i – сума балів i -го показника;

$\sum R_i$ – кінцева сума балів усіх показників.

Вагу показників якості потрібно розраховувати окремо за групами показників.

Для розрахунку групових показників використовуємо адитивне зведення – найбільш поширену методику обчислення узагальнювальних показників [23]:

$$P_{\Phi(p,k,op)} = 1 - \sum_{i=1}^n a_i \cdot \left(\frac{d_{iI} - d_{iII}}{d_{iI}} \right)^2, \quad (27)$$

де d_{iI} – ідеальне значення i -го показника;

d_{iII} – значення i -го показника за інформацією підприємства.

2.4 На останньому етапі оцінки показників ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту необхідно розрахувати комплексний показник ефективності:

$$E_k = (P_f \cdot P_n \cdot P_k \cdot P_{оп})^{\frac{1}{4}}. \quad (28)$$

У разі такого способу оцінки комплексний показник ефективності функціонування підприємства приймає значення від 0 до 1. Чим ближче він до 1, тим вища ефективність функціонування підприємства. Інтерпретацію комплексного показника пропонується проводити за допомогою спеціально розробленої шкали, що складена на основі шкали Харрінгтона:

Дуже високий – 1,0–0,8;

Високий – 0,8–0,64;

Середній – 0,64–0,37;

Низький – 0,37–0,2;

Дуже низький – 0,37–0,2.

Етап 3 передбачає аналіз результатів оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту. Ці результати застосовуються для формування управлінських рішень для покращення діяльності підприємства. Цей етап передбачає аналіз результатів; виявлення недоліків у діяльності підприємства; визначення основних заходів щодо виявлених недоліків та формування системи контролю за їхнім виконанням.

Процес контролю – це діяльність суб'єктів контролю, спрямована на виконання ухвалених рішень шляхом реалізації певних завдань, принципів, методів, застосування технічних засобів і технології контролю. Процес контролю за здійсненням планової діяльності та реалізацією планів, який передбачає контроль за формуванням та виконанням планів, має такі етапи:

- визначення доцільності контролю (вибір критеріїв, рішення про регулярність, корисність для ефективності управління тощо);

- планування контролю: об'єкти контролю, методи, результати, показники;

- норми контролю (етичні, правові, виробничі); суб'єкти контролю (внутрішні або зовнішні органи контролю, менеджери та самі учасники планового процесу (самоконтроль)); обсяг контролю

(повний, наскрізний, вибірковий; засоби контролю (ручні, автоматизовані, комп'ютеризовані); терміни та тривалість контролю; послідовність, методики тощо;

- визначення контрольних точок для порівняння фактичних і планових параметрів, показників, установлення розходжень (просте виявлення, кількісна оцінка); розроблення рішення, визначення його ваги;

- оцінка результатів (аналіз відхилень, локалізація причин, установлення винних осіб та відповідальності за недоліки, дослідження можливостей виправлення, заходи для усунення недоліків тощо);

- документування результатів контролю;

- повідомлення рішення про результати контролю та причини відхилень (усно, письмовий звіт);

- прийняття рішення про усунення відхилень та внесення коригувань у плани тощо [24].

Розробка та реалізація корегування здійснюється на основі сигнальної інформації. У цьому випадку розкриваються причини відхилень, пропонуються альтернативні варіанти їхнього подолання. Причинами відхилень можуть бути: помилки, допущені під час розробки рішень; зміни, що відбулися під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників; недоліки в організації виконання рішень; поява додаткових можливостей для підвищення ефективності рішень тощо.

Висновки. У сучасній літературі існує значна кількість методів визначення рівня ефективності діяльності підприємства. На погляд автора, оцінювати рівень ефективності необхідно комплексно, ураховуючи не тільки основні фінансові показники діяльності. З метою підвищення ефективності діяльності підприємств транспортної інфраструктури вдосконалено методичний підхід оцінювання ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту з використанням збалансованої системи показників. Він передбачає визначення системи показників за параметрами «Фінанси», «Персонал», «Клієнти», «Основні процеси підприємства». Визначено показники ефективності та порядок їхнього розрахунку. Сформовано алгоритм оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту.

Література

1. Говорушко Т.А., Клімаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісноорієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2013. 204 с.
2. Богданович О.Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 209–214.
3. Афанасьев Н.В., Гончаров А.Б. Экономика предприятия: учебное пособие. Харьков: ИНЖЭК, 2004. 528 с.
4. Іванілов О.С. Экономика підприємства: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2009. 728 с.
5. Шваб Л.І. Экономика підприємства: навч. посібник. Київ: Каравела, 2004. 568 с.
6. Гросул В.А., Аванесова Н.Е. Оцінка ефективності функціонування підприємств торгівлі з позиції ключових стейкхолдерів: монографія. Харків: ХДУХТ, 2010. 230 с.
7. Бочарова Н.А. Визначення ефективності функціонування підприємства з позиції різних зацікавлених груп. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць*. 2011. Вип. 18. С. 133–143.
8. Фелпс Б. Умные бизнес-показатели: система измерений эффективности как важный элемент менеджмента / пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2004. 312 с.
9. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. Москва: Олимп-Бизнес, 2003. 214 с.
10. Вознюк А.Н. Система управления предприятием на основе ключевых показателей эффективности: особенности формирования и внедрения. *Економічний вісник Донбасу*. 2009. № 1 (15). С. 153–156.
11. Кравченко В.Н., Лысенко А.Ю. Диагностика и оценка эффективности основной деятельности предприятия. *Економіка промисловості*. 2010. № 4(52). С. 145–152.
12. Костенко Т.Д. Система сбалансированных показателей и оценки состояния хозяйствующих субъектов. *Економіка промисловості*. 2007. № 3. С. 164–167.
13. Кизим М.О., Кириченко Д.О. Методика ідентифікації проблем у виробничо-господарській діяльності підприємства на основі системи збалансованих показників. *Бизнес-Информ*. 2011. № 7(1). С. 95–98.
14. Тарасова О.О. Інформатизація завдань підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою збалансованої системи показників. *Бизнес-Информ*. 2012. № 4. С. 172–175.
15. Левченко Ю.Г., Шекмар Н.А. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2011. Вип. 32. С. 130–137.

16. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання*. Вип. 10. 2016. С. 452–456. URL: <http://www.global-national.in.ua/issue-10-2016>.

17. Щерблякина К.А. Система показателей эффективности функционирования пассажирских автобусных станций (ПАС). *Економіка транспортного комплексу*. 2013. Вип. 21. С. 190–205.

18. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®). Четвертое издание / русский перевод. Project Management Institute, 2008. 463 с.

19. Тараненко І.В., Дрозденко А.В. Дослідження і оцінка лояльності споживачів роздрібної торговельної мережі в умовах економічної кризи. *Ефективна економіка*. № 5. 2015. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_5

20. Сокульський О.Є., Васильцова Н.М., Гілевська К.Ю. Економіко-математичне прогнозування обсягів перевезень пасажирського транспорту. *Економіка: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 83–87. URL: <http://nbuv.gov.ua>

21. Стогул (Дмитриева) О.И. Подход к оценке качества обслуживания на пассажирских автобусных станциях. *Бизнес-Информ*. 2010. № 9. С. 44–53.

22. Курносова-Юркова О.О. Оцінка якості логістичних послуг на основі збалансованої системи показників. *Економіка будівництва та міського господарства*. № 2. Т. 10. 2014. С. 163–168.

23. Пономаренко В.С., Малярець Л.М. Аналіз даних у дослідженнях соціально-економічних систем: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2009. 432 с.

24. Тарасюк Г.М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2006. 469 с.

References

1. Hovorushko, T.A., Klimash N.I. (2013). *Upravlinnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv na osnovi vartisnoorientovanoho pidkhodu: monohrafiia [Management of activity of enterprises efficiency is on the basis of the cost-oriented approach]*. Kyiv: Lohos. [in Ukrainian].

2. Bohdanovych, O.H. (2015). Analiz efektyvnosti diialnosti pidpriemstva na zasadakh uzgodzhennia interesiv hrup ekonomichnoho vplyvu [Analysis of efficiency activity of enterprise is on principles of concordance interests of groups economic influence]. *Marketynh i menezhment innovatsii - Marketing and innovation management*, 1, 209–214. [in Ukrainian].

3. Afanas'ev, N.V. & Goncharov, A.B. (2004). *Ekonomika predpriyatiya: uchebnoe posobie [Economy of enterprise: a teaching tool]*. Kharkov: INZhEK. [in Russian].

4. Ivanilov, O.S. (2009). *Ekonomika pidpriemstva: pidruchnyk [Enterprise Economics]*. K.: Tsentr uchbovoi literatury. [in Ukrainian].

5. Shvab, L.I. (2004). *Ekonomika pidpriemstva: navch. posibnyk [Business Economics]*. Kyiv: Karavela. [in Ukrainian].
6. Hrosul, V.A. & Avanesova, N.E. (2010). *Otsinka efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstv torhivli z pozytsii kliuchovykh steikkholderiv: monohrafiia [Performance evaluation of trading enterprises from the point of view of key stakeholders]*. Kharkiv: KhDUKhT. [in Ukrainian].
7. Bocharova, N.A. (2011). Vyznachennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstva z pozytsii riznykh zatsikavlenykh hrup [Determination of efficiency functioning of the enterprise from the position of different interested groups]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, 18, 133–143. [in Ukrainian].
8. Felps, B. (2004). Umnye byznes-pokazately: sistema yzmerenyi efektyvnosti kak vazhnyi element menedzhmenta [Clever business-indexes: system of measuring of efficiency as important element of management]. Dnepropetrovsk: Balans Byznes Buks. [in Russian].
9. Kaplan, R., & Norton D. (2003). Sbalansirovannaya sistema pokazateley [Balanced Scorecard] Moskva: Olimp-Biznes. [in Russian].
10. Voznyuk, A.N. (2009). Sistema upravleniya predpriatiem na osnove klyuchevykh pokazateley effektivnosti: osobennosti formirovaniya i vnedreniya [Control system by an enterprise on the basis of key indexes of efficiency: features of forming and introduction]. *Ekonomichniy visnik Donbasu – Economic Bulletin of Donbass*, 1 (15), 153–156. [in Russian].
11. Kravchenko, V.N. & Lysenko A.Yu. (2010). Diagnostika i otsenka effektivnosti osnovnoy deyatelnosti predpriatiya [Diagnostics and estimation efficiency of basic activity of enterprise]. *Ekonomika promyslovosti – Economics of industry*, 4 (52), 145–152. [in Russian].
12. Kostenko, T.D. (2007). Sistema sbalansirovannykh pokazateley i otsenki sostoyaniya khozyaystvuyushchikh sub'ektov [System of the balanced indexes and estimation of the state of managing subjects] *Ekonomika promyslovosti – Economics of industry*, 3, 164–167. [in Russian].
13. Kyzym, M.O. & Kyrychenko, D.O. (2011). Metodyka identyfikatsii problem u vyrobnycho-hospodarskii diialnosti pidpriemstva na osnovi systemy zbalansovanykh pokaznykiv [Methods of identification problems in production and economic activity of the enterprise on the basis of the system of balanced indicators]. *Biznes-Inform – Business-Inform*, 7(1), 95–98. [in Ukrainian].
14. Tarasova, O.O. (2012). Informatyzatsiia zavdan pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva za dopomohoiu zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Informatization of tasks increase competitiveness of the enterprise by means of the balanced system indicators]. *Biznes-Inform – Business-Inform*, 4, 172–175. [in Ukrainian].
15. Levchenko, Yu.H. & Shekmar, N.A. (2011). Metodichni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti hospodarskoi diialnosti pidpriemstva [Methodical approaches to determining the efficiency of economic activity of the enterprise].

Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu – Uzhgorod University Scientific Bulletin, 32, 130–137. [in Ukrainian].

16. Pylypenko, S.M. (2016). Teoretychni zasady otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Theoretical bases of the estimation of efficiency activity of the enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky: elektronne naukove fakhove vydannia – Global and national problems of economy: an electronic scientific professional edition*, 10, 452-456. Retrieved from <http://www.global-national.in.ua/issue-10-2016> [in Ukrainian].

17. Shcheblykina, K.A. (2013). Sistema pokazately effektivnosti funktsionirovaniya passazhirskikh avtobusnykh stantsiy [System of indexes efficiency functioning of the passenger bus stations]. *Ekonomika transportnoho kompleksu - Economics of the transport complex*, 21, 190–205. [in Russian].

18. Rukovodstvo k Svodu znaniy po upravleniyu proektami (Rukovodstvo PMBOK®) [Guidance to Vault of knowledge on a management by projects (Guidance of PMBOK®)]. (2008). Project Management Institute. [in Russian].

19. Taranenko, I.V. & Drozdenko, A.V. (2015). Doslidzhennia i otsinka loialnosti spozhyvachiv rozdribnoi torhovelnoi merezhy v umovakh ekonomichnoi kryzy [Research and assessment of retail consumer loyalty in times of economic crisis]. *Efektyvna ekonomika – An efficient economy*, 5. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_5 [in Ukrainian].

20. Sokulskyi, O.Ie., Vasiltsova, N.M. & Hilevska K.Iu. (2014). Ekonomiko-matematyчне prohnouzuvannia obsiahiv perevezen pasazhyrskoho transport [Economic and mathematical forecasting of passenger transport volumes]. *Ekonomika: teoriia ta praktyka – Economics: Theory and Practice*, 2, 83–87 Retrieved from <http://nbuv.gov.ua> [in Ukrainian].

21. Stogul (Dmitrieva), O.I. (2010). Podkhod k otsenke kachestva obsluzhivaniya na passazhirskikh avtobusnykh stantsiyakh [Going near the estimation of quality of service on the passenger bus stations]. *Biznes-Inform – Business-Inform*, 9, 44–53. [in Russian].

22. Kurnosova-Yurkova, O.O. (2014). Otsinka yakosti lohistychnykh posluh na osnovi zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Quality assessment of logistics services based on a balanced scorecard]. *Ekonomika budivnytstva ta miskoho hospodarstva – Economics of construction and urban economy*, 2, 163–168. [in Ukrainian].

23. Ponomarenko, V.S. & Maliarets, L.M. (2009). *Analiz danykh u doslidzhenniakh sotsialno-ekonomichnykh system: monohrafiia [Analysis of data in studies of socio-economic systems]*. Kharkiv: KhDUKhT. [in Ukrainian].

24. Tarasiuk, H.M. (2006). Planova diialnist yak systemnyi protses upravlinnia pidpriemstvom: monohrafiia [Planned activity as a systematic process of enterprise management]. Zhytomyr: ZhDTU. [in Ukrainian].

METHODOLOGICAL APPROACH TO EVALUATING THE PERFORMANCE OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE ENTERPRISES

DMYTRIIEVA O., Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: oksanahnadu@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9314-350X

***Abstract.** Despite the significant number of discussions regarding the problems of evaluating the performance of enterprises, little attention has been paid to evaluating the performance of enterprises on the basis of a comprehensive approach that takes into account all factors. The article considers a methodological approach to evaluating the performance of transport infrastructure enterprises on the example of passenger road transport enterprises, formed using a balanced scorecard. The development of a methodological approach to evaluating the performance of enterprises is important both conceptually and operationally. Methodological approach to evaluating the performance of passenger road transport enterprises is improved in the work. It is determined that one of the modern approaches to evaluating the performance of enterprises is a balanced scorecard, which is a system of strategic management of an organization, based on the measurement and evaluation of its performance on a set of indicators. The proposed methodological approach for evaluating the performance of passenger road transport enterprises involves three main stages: preparation; evaluation of the performance of passenger transport enterprises; analysis of the results of evaluating the performance of passenger transport enterprises. In the work the list of indicators are determined by which the performance assessment and the procedure for their calculation are held. On the basis of a balanced scorecard for passenger transport enterprises the author selected 4 groups of indicators: "Finance", "Staff", "Clients", "Main processes of an enterprise". The algorithm of evaluation of the performance of passenger transport enterprises is formed. The proposed methodological approach will allow passenger road transport enterprises to improve the level of competitiveness and performance. The results obtained, which are an improved methodological approach to evaluating the performance of passenger road transport enterprises, allow for further researches on how to enhance the effective activity of transport infrastructure enterprises.*

***Key words:** performance, evaluation of the performance, balanced scorecard, methodological approach, efficiency, passenger road transport enterprises.*

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

ДМИТРИЕВА О.И., кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, ул. Я. Мудрого, 25, г. Харьков, Украина, 61002.

E-mail: oksanahnadu@gmail.com, ORCID: 0000-0001-9314-350X

Аннотація. В статті розглядається методичний підхід до оцінки ефективності функціонування підприємств транспортної інфраструктури на прикладі підприємств пасажирського автомобільного транспорту, сформульований з використанням збалансованої системи показників. Представлений методичний підхід до оцінки функціонування підприємств пасажирського транспорту включає три основні етапи: підготовка; оцінка ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту; аналіз результатів оцінки ефективності функціонування підприємств пасажирського транспорту. В роботі визначено перелік показників, за якими проводиться оцінка ефективності і порядок їх розрахунку.

Ключові слова: ефективність, оцінка ефективності, збалансована система показників, методичний підхід, результативність, підприємства пасажирського автомобільного транспорту.

УДК 005.35:658.014.1

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2020.35.0.144

ВИБІР ПРІОРИТЕТНОГО КОНКУРЕНТА ПІДПРИЄМСТВА

ДОГАДАЙЛО Я.В., кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: svetlicwork@gmail.com, ORCID 0000-0003-1553-0250

Анотація. У статті вирішується проблема обґрунтованого вибору пріоритетного конкурента підприємства. Під пріоритетним конкурентом підприємства розуміється інше підприємство, що виробляє більшою мірою аналогічний за структурою і обсягом набір послуг, робіт, іншої продукції, що має для нього стратегічну значущість. Аналіз останніх досліджень і публікацій виявив відсутність методичних підходів щодо вибору пріоритетного конкурента, які б могли бути використані будь-яким підприємством в мінливих умовах господарювання, на підставі фінансової звітності, складеної згідно з чинними національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку України (П(С)БО). Основною метою дослідження стала розробка методичного підходу щодо вибору пріоритетного конкурента будь-яким підприємством на підставі початкової фінансової звітності в умовах мінливості. Унаслідок вирішення поставленої мети вдосконалено методичний підхід щодо вибору пріоритетного конкурента підприємства на підставі доповнення інформаційної бази вибору – кожної клітини поля конкуренції – сектором динаміки, що враховує динаміку чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), та узгодження складових клітини з чинними П(С)БО. Для практичного застосування вдосконаленого методичного підходу були розроблені: послідовність дій щодо вибору пріоритетного конкурента згідно із запропонованими елементами поля конкуренції, пристосований до вимог чинних П(С)БО детальний алгоритм здійснення процесу вибору пріоритетного конкурента будь-яким підприємством та практичні рекомендації щодо їхньої реалізації. Крім того, враховуючи специфіку