

Таким чином, запропонований методичний підхід щодо вибору пріоритетних напрямків підвищення рівня МП персоналу підприємства за рахунок впливу на його основні складові (силу мотивації та задоволеність роботою). Результати дослідження можуть бути використані для обґрунтування пропозицій щодо формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві.

### **Література:**

1. Величко Я.И. Оценка мотивационного потенциала работников предприятия. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 31. С. 133-149.

## **ОБґРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ CVP-АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Догадайло Я.В., к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Мінливість зовнішнього середовища підприємств, його стрімкий розвиток для багатьох підприємств сприяють формуванню передумов кризи. Виникає потреба у дослідженнях та нових розробках в галузі антикризового управління підприємством – як набору заходів щодо оптимізації його діяльності та підвищення її результатів. Саме аналіз взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток» або CVP-аналіз («Cost-Volume-Profit Analysis», операційний аналіз, аналіз беззбитковості, маржинальний аналіз, аналіз «витрати-вихід продукції-прибуток») діяльності підприємства дозволяє вирішити великий перелік завдань у сфері управління підприємством. Питанням здійснення операційного аналізу в підприємстві присвячені дослідження багатьох як зарубіжних так і вітчизняних вчених і фахівців, а саме: А.А. Аткинсона, В.С. Белова, І.А. Бланка, А. Брауна, Ф.Ф. Бутинця, М.А. Вахрушиної, О.М. Волкової, С.Ф. Голова, К. Друрі, Р.С. Каплана, С.В. Кондратової, Т.Р. Негла, В.П. Савчука, І.П. Сахірової, Ч.Т. Хорнгрена, Н.П. Шморгуна та ін. Незважаючи на значну кількість наукових праць, теоретичні, методичні та прикладні аспекти реалізації операційного аналізу залишаються не досить дослідженими і потребують більш ґрунтовного вивчення. Так, недостатньо опрацьованим є питання стосовно переліку показників операційного аналізу.

Для здійснення операційного аналізу діяльності підприємства необхідно визначитися зі складом показників CVP-аналізу. В сучасній економічній літературі науковці доводять, що існує багато поглядів щодо складу системи показників операційного аналізу підприємства, отже, єдиної думки стосовно якісного та кількісного складу системи показників операційного аналізу підприємства не існує.

Для обґрунтування системи показників CVP-аналізу було використано методичний підхід викладений в роботі [1], але шляхом певного удосконалення, на підставі реалізації не сьомі, а восьми етапів:

1. Дослідження існуючих поглядів щодо системи показників операційного аналізу.
2. Вибір показників операційного аналізу за відсотком співпадіння думок вчених.
3. Узгодження обраного переліку показників зі специфікою роботи підприємства, методом попарного порівняння та шляхом експертного опитування працівників галузі, в якій воно функціонує, щодо переліку показників операційного аналізу.
4. Вибір показників операційного аналізу шляхом використання методу попарного порівняння.
5. Формування складу системи показників операційного аналізу шляхом порівняльного аналізу результатів здійснення другого етапу дослідження з результатами експертного опитування та попарного порівняння показників.
6. Визначення сутності, економічного призначення, порядку розрахунку та бажаної тенденції зміни кожного показника CVP-аналізу.
7. Формування інформаційної бази вимірювання показників операційного аналізу для підприємства певної галузі функціонування.
8. Апробація обраної системи показників операційного аналізу. Її реалізація дозволила обґрунтувати перелік показників CVP-аналізу для підприємств дорожнього господарства (рис. 1).



**Рис. 1. Система показників CVP-аналізу діяльності підприємств дорожнього господарства**

Основною перепорою використання CVP-аналізу на підприємстві є відсутність класифікації загальних витрат за критерієм реагування на зміни в обсязі діяльності. Для формування інформаційної бази вимірювання обраних показників доцільно використовувати дані бухгалтерського обліку підприємства, оброблені за допомогою удосконаленого методу статистичного аналізу бухгалтерських рахунків [2].

Отже, одержала подальший розвиток система показників CVR-аналізу діяльності підприємства сформована на підставі розробленого алгоритму обґрунтування, її складають десять показників, що дозволяють не тільки здійснити всі основні завдання операційного аналізу, але і нові, що виникають в умовах соціально-орієнтованої економіки, шляхом розрахунку показників рівня привабливості продукції для споживачів. Апробацію пропозицій було реалізовано за даними філії «Харківський райавтодор». В результаті здійснення удосконаленого CVR-аналізу діяльності філії «Харківський райавтодор», виявлено, що за останні п'ять років за всіма показниками спостерігається негативна тенденція, тобто результати діяльності підприємства стали гіршими, причиною даного явища являється зниження обсягу виконаних робіт (про це свідчить зниження коефіцієнту запасу міцності) і ріст витрат підприємства (значення операційного важеля). На основі аналізу запропоновано певні рекомендації щодо поліпшення результатів діяльності філії.

### **Література:**

1. Догадайло Я.В., Кісельова Я.Е. Формування системи показників управління прибутком підприємств дорожнього господарства. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. № 19. С. 102-111.
2. Догадайло Я.В., Лабунська А.О. Метод статистичного аналізу бухгалтерських рахунків як інструмент CVR-аналізу. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. № 32. С. 152-166.

## **АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ЯК ОСНОВА УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Догадайло Я.В., к.е.н., доцент,  
Хамдауї А.*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Досвід успішних підприємств в умовах ринку свідчить [1-4], що досягти успіх можна реалізовуючи гнучку систему управління результатами, яка б адекватно реагувала на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства [1]. Об'єктивна оцінка успіху є першоосновою його ефективного управління. В якості категорії, що відображає успіх, використовується результативність, яка в залежності від виду цілей може бути економічною (EP) та інше. Питання стосовно теоретико-методичних основ аналізу та оцінки економічної результативності діяльності є недостатньо опрацьованими. Комплексна оцінка EP підприємства є контролюючим засобом реалізації процесу її забезпечення. Існуючий підхід щодо її здійснення [1] має певні недоробки: не враховує вибір пріоритетного напрямку діяльності підприємства з урахуванням чинників, як внутрішнього так і зовнішнього середовища, відсутня перспективна оцінка EP, що дозволяє характеризувати правильність поставлених цілей у перспективі. Шляхом усунування цих недоліків методичний підхід був вдосконалений (рис. 1).