

4. Сопов І. Підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства / І. Сопов // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 1. – С. 68-75.

ОБҐРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ ПІДКОНТРОЛЬНИХ ПОКАЗНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Коробова Н. І., студент

Науковий керівник: Догадайло Я. В., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Термін «підконтрольні показники» передбачає визначення посадових осіб, які здійснюють контроль за їх виконанням. Основними рівнями формування переліку підконтрольних показників повинні бути структурні підрозділи підприємства, менеджери яких здатні впливати на них.

Система підконтрольних показників - це показники, що оцінюють результативність виконання стратегії підприємства та закріплені за певними посадовими особами, які здійснюють контроль за їх виконанням [1, с. 25]. Перелік підконтрольних показників визначається на основі поточних показників діяльності підприємства, аналізу вузьких місць виробництва, з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Кожний показник системи може бути використаний з метою аналізу, повинен легко коректуватися і піддаватися керуванню, забезпечуючи тим самим гнучкість і маневреність усієї системи в досягненні кінцевих результатів підприємства. У сучасній економічній літературі існує багато підходів до розгляду складу системи підконтрольних показників підприємства, дослідник в якості основи буде використовувати показники СVP-аналізу (показники управління прибутком), оскільки останній є складовою інструментарією оперативного фінансового контролінгу.

Відповідно до Т.Т. Негла [2, с. 78] до складу системи підконтрольних показників відносять шість показників: точку беззбитковості, запас фінансової міцності, точку закриття підприємства, кромку безпеки, об'єм реалізації продукції на отримання цільового прибутку, питомий маржинальний прибуток. Ця система не включає показник маржинального доходу, що є одним з основних критеріїв прийняття управлінських рішень стосовно прибутку. Також відсутній показник беззбитковості реалізації, що

відображає точку беззбитковості у грошових одиницях вимірювання та дозволяє здійснювати СVP-аналіз при багатомноменклатурному виробництві. Згідно з думкою Н.П. Шморгуна [3, с. 179] до системи підконтрольних показників слід віднести вже сім показників: точку беззбитковості, беззбитковість реалізації, коефіцієнт маржинального доходу, об'єм реалізації продукції на отримання цільового прибутку, ціновий коефіцієнт та ціна беззбитковості. Дана система включає беззбитковість реалізації, але не включає також показник маржинального доходу.

У роботах приведених вище не надається пояснення чому саме до складу системи показників управління прибутку треба включати запропоновані показники, а не інші. Саме цим можна пояснити неоднозначність кількісного та якісного складу існуючих систем показників управління прибутком.

Серед відомих діячів економічної науки існує єдина точка зору щодо загальних принципів формування системи підконтрольних показників, а саме:

- обмеженість кількості показників, тобто скорочення їх числа до найважливіших наочних та широко інтерпретованих;
- багатофункціональність формулювання, тобто включення даних всього підприємства і за центрами відповідальності;
- динамізація та перспективність, тобто дослідження показників в динаміці з метою представлення перспектив розвитку;
- передбачуваність, тобто можливість передбачити негативність ситуацій або неправильність шляхів розвитку;
- порівнянність, тобто забезпечення умов для порівняльного аналізу показників в середині підприємства.

Необхідно відмітити, що дорожні підприємства мають певні специфічні особливості функціонування, які доцільно враховувати при визначенні переліку підконтрольних показників підприємств автомобільно-дорожнього господарства. Єдиної думки щодо кількісного та якісного складу системи підконтрольних показників підприємства не існує, окрім того стосовно підприємств дорожнього господарства склад такої системи показників ще не розглядався. Виходячи з вищенаведених принципів та інших особливостей формування системи підконтрольних показників підприємства пропонується здійснювати в вісім етапів:

1. Дослідження існуючих поглядів щодо системи показників управління прибутком.

2. Вибір показників управління прибутком за відсотками співпадіння думок вчених.

3. Узгодження обраного переліку показників із специфікою роботи підприємств дорожнього господарства шляхом експертного опитування працівників дорожньої галузі щодо переліку показників управління прибутком.

4. Формування складу системи показників управління прибутком шляхом порівняльного аналізу результатів здійснення другого етапу дослідження з результатами експертного опитування.

5. Визначення сутності, економічного призначення, порядку розрахунку та бажаної тенденції зміни кожного показника управління прибутком.

6. Формування інформаційної бази вимірювання показників управління прибутком для підприємства дорожнього господарства.

7. Формування системи підконтрольних показників підприємства на підставі побудови матриці розподілу адміністративних задач управління (РАЗУ).

8. Апробація обраної системи показників управління прибутком.

Реалізація запропонованого алгоритму дозволить здійснити обґрунтування складу системи підконтрольних показників шляхом урахування особливостей функціонування дорожньої галузі та думок провідних спеціалістів в сфері управління прибутком.

Точність результатів дослідження залежить від числа поглядів, що досліджуються. Спершу автором проводився порівняльний аналіз підходів щодо складу системи підконтрольних показників підприємства показав, що єдності думок щодо кількісного та якісного складу системи підконтрольних показників підприємства не існує. В середньому автори виділяють сім показників управління прибутком. Далі відбувається вибір підконтрольних показників за відсотком співпадіння думок вчених ($\geq 50\%$). Згідно з результатами проведеного дослідження в якості складових системи підконтрольних показників доцільно буде використовувати дев'ять показників: точка беззбитковості, ціновий коефіцієнт, запас фінансової міцності, точка закриття підприємства, кромка безпеки, коефіцієнт виручки, об'єм реалізації продукції на отримання цільового прибутку, маржинальний дохід та коефіцієнт маржинального доходу. Наступний етап являє собою узгодження обраного переліку показників зі специфікою роботи підприємств дорожнього господарства, шляхом експертного опитування працівників дорожнього господарства, щодо переліку показників управління прибутком. Автором була створена група

експертів в кількості 18 чоловік. Серед них було проведено експертне опитування, за результатами якого було виявлено, що склад системи підконтрольних показників підприємств дорожнього господарства формують десять показників, вісім з яких співпадають з результатами другого етапу дослідження, а два показника доцільно включити за думкою експертів автомобільно-дорожньої галузі - це зона безпеки та коефіцієнт запасу міцності. Далі здійснюється визначення переліку підконтрольних показників шляхом порівняння результатів здійснення другого етапу дослідження з результатами експертного опитування. Було визначено, що склад системи підконтрольних показників формують десять показників: точка беззбитковості, об'єм реалізації продукції для отримання цільового прибутку, запас фінансової міцності, коефіцієнт маржинального доходу, маржинальний дохід, беззбитковість реалізації, питомий маржинальний дохід, операційний важіль, зона безпеки та коефіцієнт запасу міцності. Наступний етап являє собою визначення сутності, економічного призначення, порядку розрахунку та бажаної тенденції зміни кожного показника CVR-аналізу. Виходячи з формул розрахунку показників CVR – аналізу, держати під контролем необхідно наступні показники:

- 1) Д – виручка від реалізації продукції без ПДВ, грош. од.;
- 2) $V_{зм}$ – змінні витрати, грош. од.;
- 3) $V_{зм1д}$ – змінні витрати на одиницю діяльності, грош. од.;
- 4) $V_{заг}$ – загальні витрати, грош. од.;
- 5) $V_{пост}$ – постійні витрати, грош. од.;
- 6) Ц – ціна одиниці діяльності, натур. од.;
- 7) х – обсяг діяльності, натур. од.;
- 8) $x_{ТБ}$ – обсяг діяльності у точці беззбитковості, натур. од.;
- 9) $\Pi_{ц}$ – цільовий прибуток, грош. од.

Отже, саме ці дев'ять показників відносяться до системи підконтрольних показників. Вони допоможуть оцінювати та держати під контролем результативність виконання стратегії підприємства.

Література.

1. Петренко С. Н. Контроллинг: учебное пособие / С. Н. Петренко. – К. : Ника- Центр, Эльга, 2004. – 341 с.
2. Нэгл Т. Т. Стратегия и тактика ценообразования : Руководство по принятию решений, приносящих прибыль; [пер. англ. Павлов М. Е.] /Т.Т. Нэгл, Р.К. Холден. — С.Пб. : Питер, 2001. – 544 с.

3. Шморгун Н. П. Фінансовий аналіз: / Н.П. Шморгун, І.В. Головка. - К. : ЦНЛ, 2006. – 528 с.

СТРАХУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛADOVA КОМПЕНСАЦІЙНОГО ПАКЕТУ ПІДПРИЄМСТВА

Катрющенко І. М., студентка

*Науковий керівник: Ткаченко І.В., викладач категорії «спеціаліст»
Харківський державний автомобільно-дорожній коледж*

Сучасні відносини між працею та капіталом, між найманим працівником і роботодавцем у сфері оплати праці, мотивації працівників виходять за межі традиційних розподільних відносин. Для залучення й утримання компетентних працівників та посилення мотивації, крім основної заробітної плати, доплат, надбавок, премій, роботодавець має запропонувати виплати та заохочення соціального характеру, які безпосередньо не пов'язані з виконанням трудових функцій і обов'язків. У зв'язку з цим, на практиці з'явилося поняття «компенсаційний пакет», яке відрізняється від поняття «компенсації», передбаченого трудовим законодавством.

Окремі науковці до компенсаційного пакету включають усі матеріальні виплати та винагороди. Так, Дж. Мілкович та Дж. Ньюман зазначають, що до компенсаційних виплат належать усі форми фінансових доходів, матеріальних послуг і благ, які працівники одержують в процесі трудових відносин [1]. Інші науковці до компенсаційного пакета, крім матеріальних відносять також нематеріальні винагороди. Зокрема, І. Алієв та Н. Горелов у системі компенсацій виокремлюють компенсаційні винагороди, до яких належать усі матеріальні виплати та не компенсаційні, тобто нематеріальні винагороди, до яких відносять підвищення соціального статусу, задоволення від виконаної роботи, неформальне визнання, заохочення соціальних взаємозв'язків з колегами по роботі, надання необхідних ресурсів для виконання робіт, поліпшення здоров'я та інші [2]. На думку авторів, найбільш слушним є тлумачення вчених А.М. Колота та С.О. Цимбалюк, які вважають, що компенсаційний пакет – це сукупність всіх виплат, винагород, благ і послуг (матеріальних і нематеріальних), які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили (компетенцій) відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договорів [3].