

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗОН УСПІХУ ВИКОНАННЯ ПОСТАВЛЕНИХ ЦІЛЕЙ

Мирошниченко Н.А., студент

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

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Світовий досвід свідчить що першоосновою успішного функціонування підприємства в умовах ринку є постановка правильних цілей та орієнтація діяльності не безпосереднє їх досягнення з найменшими втратами та помилками [1]. Для цього потрібен постійний контроль за ходом виконання цілей, правильність та рівень виконання яких визначається економічною результативністю (ЕР) [2]. Таким чином в умовах ринку розробки, що стосуються удосконалення методичних підходів щодо аналізу та оцінки ЕР, є достатньо актуальними та своєчасними.

Аналіз ЕР діяльності дорожніх підприємств здійснюється матричним методом на основі трьох матриць, що забезпечує комплексний підхід до оцінюваної категорії та дозволяє розглянути результати діяльності підприємства в динаміці, з позиції виконання плану та конкурентної позиції. Оцінка блоків поля ЕР и безпосередньо ЕР здійснюється відповідно методом середньої геометричної та методом лексикографічної оптимізації. Кількісна оцінка ЕР таким чином дозволяє ураховувати пріоритетність блоків поля ЕР в рамках обраної стратегії розвитку, а саме не допускати компенсації малих значень більш важних блоків більшими значеннями менш вагомих, але розрахунок ЕР лише таким чином не дозволяє визначити коли саме необхідно приймати міри щодо усунення відхилень від поставленої цілі. В свою чергу одним з найголовніших етапів забезпечення економічної результативності діяльності підприємства є своєчасне визначення причин його відставання від запланованого результату. Реалізація цього етапу неможлива без попереднього виявлення критичних відхилень від поставлених цілей, при яких треба або вживати заходи щодо їх усунення, якщо поставлені цілі відповідають стану зовнішнього середовища, або в протилежному випадку переглядати поставлені цілі.

Таким чином для своєчасного виявлення критичних відхилень від поставлених цілей доцільно розробити детальну шкалу, визначити діапазони змінювання показника ЕР функціонування дорожнього підприємства, надати загальні характеристики того чи іншого

інтервалу, на підставі яких дати визначення критичному відхиленню від поставлених цілей в кількісних одиницях.

Для виявлення критичних відхилень від поставлених цілей пропонується використовувати групування рівня виконання поставлених цілей за зонами успіху, так як підприємство вважається досягшим успіху, якщо воно виконало свої цілі [1]. Під зоною успіху розуміється характеристика рівня виконання поставлених цілей. Групування пропонується здійснювати за трьома зонами успіху:

I зона – зона повного виконання поставлених цілей (їй відповідає висока результативність діяльності підприємства);

II зона – зона часткового виконання поставлених цілей (середній рівень результативності діяльності підприємства);

III зона – зона невиконання поставлених цілей (низький рівень результативності діяльності підприємства).

При цьому, критичними вважаються відхилення, при яких оцінка економічної результативності діяльності підприємства потрапляє до III зони, або зберігає своє значення в межах II зони протягом шести місяців при щомісячному аналізі результатів діяльності підприємства. EP є складною величиною, що характеризується основними трьома критеріями: рівнем ефективності розвитку (прибутковість, продуктивність та економічність); положенням на ринку та дієвістю, тому для побудови інтегральної оцінки EP методом лексикографічної оптимізації кожному критерію необхідно присвоїти бал, що характеризує рівень досягнення цілей підприємства. Цього можна досягти, визначивши зони успіху виконання поставлених цілей для кожного критерію та призначивши кожній зоні відповідний бал. Тому для того, для визначення граничних значень зон успіху, спочатку необхідно виявити границі так званих “зон успіху кожного критерію”, а саме: зони розвитку – для критерію “рівень розвитку”; зони конкурентоспроможності – для критерію “положення на ринку”; зони виконання планів – для критерію “дієвість”. Визначення зон у такій послідовності дозволить виявити, який з критеріїв EP є слабкою стороною підприємства, а також спрощує процес розрахунку інтегрального показника EP діяльності підприємства.

Визначення зон успіху складної величини, якою є як і EP в цілому, так і її критерії окремо, здійснювалося за алгоритмом, наведеним в роботі М.Ю. Кочергової [3]. Вихідними даними розрахунку „зон успіху” для кожного з критеріїв EP є вибірка їх оціночних коефіцієнтів. Розрахунок граничних значень для кожної зони успіху відповідно до критеріїв EP представлений в таблиці 1.

Таблиця 1 - Розрахунок граничних значень зон успіху для кожного критерію ЕР

Показники	Умовні позначення	Основні критерії економічної результативності		
		Ефективність розвитку ($K_{p.p.}$)	Дієвість ($K_o.$)	Положення на ринку ($K_{n.p.}$)
Максимальне значення оціночного коефіцієнту	$max K$	1	1	1
Мінімальне значення оціночного коефіцієнту	$min K$	0,0319	0,0730	0,0621
Середній діапазон зміни оціночних коефіцієнтів	$P = \frac{\max K}{\min K}$	31,38	13,69	16,10
Інтервальний коефіцієнт зміни граничних значень	$I = \sqrt[n]{P}$ n – кількість визначених зон успіху	5,6	3,7	4,01
Граничні значення: - для I зони; - для II зони; - для III зони.	R_1 R_2 R_3	1 0,178 0,032	1 0,270 0,073	1 0,250 0,062

Граничне значення для I зони успіху приймається на рівні максимального [2]. Але для критеріїв ЕР I зона успіху не має обмежень, бо покращення результатів діяльності не може бути обмеженим. Тому I зона успіху виконання поставлених цілей має лише нижню межу, що дорівнює максимальному значенню – 1. Для наступних зон граничне значення визначається діленням граничних значень попередньої зони на інтервальний коефіцієнт (I) [2].

Визначені граничні значення для кожної зони успіху формують інтервали, які відображають правильність та рівень виконання поставлених цілей для кожного критерію ЕР. При цьому, нижньою межею III зони є 0, бо оціночні коефіцієнти не можуть бути менше нуля, але приймають таке значення в тому випадку, коли прибуток підприємства дорівнює нулю.

Проведені дослідження показали, що при виконанні плану лише на 10 % оціночний коефіцієнт K_d прагне до нуля, в такому випадку відповідно до граничних значень зон успіху, підприємство потрапляє до зони невиконання поставлених цілей, що є цілком справедливим. Виконання плану від 80 до 100 % відповідає зоні часткового

виконання цілей. Виконання плану на 100 % та будь-яке перевиконання плану свідчить про виконання поставлених цілей. Тому можна зробити висновки, що запропонована градація відповідає економічній дійсності та може бути використана для визначення відповідності кінцевих результатів діяльності поставленим цілям (таблиця 2).

Таблиця 2 - Інтервали „зон успіху” для кожного критерію ЕР

Номер зони	Критерій ефективності розвитку $K_{p.p}$	Критерій положення на ринку $K_{n.p}$	Критерій дієвості K_{δ}
I	$K_{p.p} \geq 1$	$K_{n.p.} \geq 1$	$K_{\delta} \geq 1$
II	$0,178 < K_{p.p} < 1$	$0,250 < K_{n.p.} < 1$	$0,270 < K_{\delta} < 1$
III	$0 \leq K_{p.p} \leq 0,178$	$0 \leq K_{n.p.} \leq 0,250,$	$0 \leq K_{\delta} \leq 0,270$

Визначення інтервальних значень кожного з критеріїв дозволяє присвоїти їм бал відповідно до зон успіху, в які вони потрапляють, для розрахунку інтегрального показника ЕР за методом лексикографічної оптимізації. Якщо хоча б один з критеріїв ЕР потрапить до зони невиконання поставлених цілей, то інтегральний показник також повинен потрапляти до III зони, тому найгіршому рівню будь-якого критерію ЕР доцільно присвоювати 0 балів.

Таким чином в роботі запропоновано граничні значення зон: успіху, розвитку, конкурентоспроможності та виконання планів, їх використання під час аналізу та оцінки економічної результативності дозволяє своєчасно виявляти критичні відхилення від визначених цілей та усувати їх шляхом впливу на слабкі сторони забезпечення економічної результативності.

Література.

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 1998. – 704 с.
2. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий : монография / Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. – Х. : ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.
3. Кочергова М.Ю. Комплексный анализ финансового состояния строительных предприятий / М.Ю. Кочергова // Бизнес-Информ. – 1998. - № 21-22. - С. 93-96.