



УДК 338

THE JUSTIFICATION OF OPERATIONAL ANALYSIS SCORECARDS OF ENTERPRISE**ОБҐРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОПЕРАЦІЙНОГО АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВА****Dohadaylo J.V. / Догадайло Я.В.***S.e.s., as.prof / к.е.н., доц.*

ORCID 0000-0003-1553-0250

Labunska A.O. / Лабунська А.О.*student/студент***Dubrovin V.V. / Дубровін В.В.***student/студент**Kharkiv National Automobile and Highway University,**Kharkiv, Vladislava Zubenko (Timurivtsiv) 3^A, 61111**Харківський національний автомобільно-дорожній університет,**Харків, вул. Владислава Зубенка (Тимуровців) 3^A, 61111*

Анотація. В статті обґрунтовано склад системи показників операційного аналізу діяльності підприємства певної галузі з урахуванням її особливостей шляхом реалізації розробленого алгоритму дослідження. Визначено, що до складу системи показників операційного аналізу буде доречним віднести десять показників: точка беззбитковості, коефіцієнт маржинального доходу, беззбитковість реалізації, маржинальний дохід, питомий маржинальний дохід, зона безпеки, запас фінансової міцності та коефіцієнт запасу міцності, індекс задоволеності клієнтів та індекс залучення споживачів.

Ключові слова. Операційний аналіз, система показників, підприємство, прибуток, менеджмент, нова економіка.

Вступ. На сьогодні необхідні більш оперативні, надійні та гнучкі обліково-контрольні методи, які б стали фундаментом оновленого управління підприємством. Для цього, на погляд авторів, перспективним є застосування операційного аналізу (аналіз беззбитковості, маржинальний аналіз, аналіз взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток», СVP-аналіз та ін.). Оскільки СVP-аналіз вважається одним з найбільш ефективних засобів планування й прогнозування діяльності підприємства, окрім того від об'єднує маркетингові дослідження, облік витрат, фінансовий аналіз й виробниче планування. Операційний аналіз – це інструмент управління процесом досягнення оперативних цілей підприємства шляхом безперервного системного удосконалення роботи підприємства на підставі систематичного відстеження та вивчення залежності між змінами об'єму діяльності, загальними надходженнями від реалізації продукції, витратами та прибутком.

Для здійснення операційного аналізу діяльності підприємства необхідно визначитися зі складом показників СVP-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. Так, Т.Т. Негл [1] до складу системи показників операційного аналізу відносить шість показників: точку беззбитковості, запас



фінансової міцності, точку закриття підприємства, кромку безпеки, об'єм реалізації продукції на отримання цільового прибутку, питомий маржинальний прибуток. Відповідно до С.В. Кандратової [2] до складу системи показників операційного аналізу відносять сім показників: точку беззбитковості, запас фінансової міцності, маржинальний дохід, чистий операційний прибуток, ефект операційного важелю, індекс задоволеності клієнтів та індекс залучення клієнтів. А.М. Бобришев [3] в ході виконання СVP-аналізу визначає ключові для прийняття управлінських рішень показники: точка беззбитковості, маржинальний дохід та операційний важель. Метою статті є обґрунтування системи показників операційного аналізу підприємства.

Основний текст. Обґрунтування системи показників операційного аналізу було здійснено за допомогою методичного підходу викладеного в роботі [4], оскільки він дозволяє обґрунтувати систему показників з урахуванням особливостей функціонування підприємств певної галузі та думок провідних спеціалістів в сфері управління прибутком та витратами.

Формування системи показників СVP - аналізу підприємства рекомендується здійснювати в сім етапів (**Рис. 1**).

На першому етапі було здійснено аналіз складу системи показників в вісімнадцяти літературних джерелах, що присвячені здійсненню СVP-аналізу на підприємстві.

Для визначення мінімальної кількості літературних джерел було використано методичний підхід В.М.Мішина [5]. Саме така кількість забезпечить вірогідність дослідження 90%. Результати дослідження представлені в **табл.1**. В таблиці знак «+» означає, що даний показник розглядається як складова системи показників.

На другому етапі відбувається вибір показників операційного аналізу діяльності підприємства за відсотком співпадіння думок науковців ($\geq 50\%$). За результатами проведеного аналізу в якості складових системи показників операційного аналізу доцільно використовувати сім показників (**табл. 1**), а саме: точка беззбитковості, маржинальний дохід, коефіцієнт маржинального доходу, запас фінансової міцності, операційний важіль, беззбитковість реалізації та питомий маржинальний дохід. Третій етап – узгодження обраного переліку показників зі специфікою роботи підприємств, шляхом експертного опитування працівників галузі, в якій функціонує підприємство, щодо переліку показників операційного аналізу. Було розроблено спеціальну анкету для реалізації цього методу. Згідно з методиками В.М.Мішина [5] та С.Д.Бешелева [6] з вибору кількості експертів була створена група експертів в кількості 18 чоловік. Серед них було проведено опитування, за результатами якого було виявлено, що склад системи показників операційного аналізу діяльності підприємства формують вісім показників: ставка покриття, беззбитковість реалізації, зона безпеки, маржинальний дохід, точка беззбитковості, запас фінансової міцності, коефіцієнт запасу міцності, коефіцієнт виручки. На четвертому етапі здійснюється визначення переліку показників операційного аналізу шляхом порівняння результатів здійснення другого етапу дослідження з результатами експертного опитування. Шість показників третього етапу



Рис.1 «Алгоритм формування складу системи показників операційного аналізу діяльності підприємства»

Джерело: [2]

співпадають з результатами другого етапу дослідження, а інші два показники варто включити за думкою експертів - зона безпеки та коефіцієнт запасу міцності. Але, оскільки наразі в умовах нової економіки є актуальним спрямованість на потреби клієнта автори вважають, що буде доречним до отриманого складу системи показників операційного аналізу додати ще два: індекс задоволеності клієнтів та індекс залучення споживачів. Отже, для здійснення СVP - аналізу пропонується використовувати наступні 10 показників: точка беззбитковості, коефіцієнт маржинального доходу, беззбитковість реалізації, маржинальний дохід, питомий маржинальний дохід, зона безпеки, запас фінансової міцності та коефіцієнт запасу міцності, індекс задоволеності клієнтів та індекс залучення споживачів. Сутність, економічне



призначення, порядок розрахунку та бажана тенденція зміни перших восьми показників розкриті в роботі [4], обґрунтування інших двох представлені в **табл.2**.

Таблиця 2

Показники операційного аналізу діяльності підприємства

№ з/п	Назва показника	Ум. поз н.	Одиниця виміру	Формула розрахунку	Сутність показника	Бажана тенденція
1.	Індекс задоволеності клієнта	CSI	Частки одиниць, %	$\frac{K_{уд}}{K} 100\%$	Оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією.	Ріст
2.	Індекс залучення споживачів	ІПК	Частки одиниць, %	$\frac{K_{н}}{K} 100\%$	Показує, скільки нових клієнтів вдалось залучити компанії за певний період	Ріст

Авторська розробка

В **табл.2** використані наступні умовні позначення: $K_{уд}$ – кількість позитивних відгуків від клієнтів, які придбали товар; K – загальна кількість клієнтів, які звернулися до компанії; $K_{н}$ – кількість нових клієнтів. Для формування інформаційної бази вимірювання обраних показників доцільно використовувати дані бухгалтерського обліку підприємства, що оброблені за допомогою методичного підходу, що дає можливість класифікувати витрати по статтям на змінні та постійні. Апробація обраного складу системи показників аналізу взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток» підтвердила доцільність його використання.

Висновки. Таким чином, в результаті проведеного дослідження було обґрунтовано та удосконалено перелік показників операційного аналізу, шляхом додавання показників, що дозволяють оцінити лояльність клієнтів та рівень їх задоволеності сформований склад показників дозволяє здійснювати об'єктивний аналіз в умовах підвищеної конкуренції та посилення соціальної відповідальності бізнесу.

Література:

1. Нэгл Т. Т. Стратегия и тактика ценообразования: Руководство по принятию решений, приносящих прибыль; [пер. англ. Павлов М. Е] /Т.Т. Нэгл, Р.К. Холден. — СПб.: Питер, 2001. – 544 с.

2. Кондратова С.В. Операционный анализ как инструмент эффективного управления компанией в новой экономике [Электронный ресурс] / С.В. Кондратова, М.В. Умрихина // Экономический анализ: теория и практика. - 2014. - № 34 (385). - С. 28 – 35. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/operatsionnyy-analiz-kak-instrument-effektivnogo-upravleniya-kompaniey-v-novoy-ekonomike>

3. Бобрышев А.Н. Теория и методология управленческого учета в условиях кризисных процессов экономики: дис. на соиск. уч. степени докт. эк. наук:



спец. 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» / А.Н. Бобрышев. – Ставрополь, 2017.– 496 с.

4. Догадайло Я.В. Формування системи показників управління прибутком підприємств дорожнього господарства [Електронний ресурс] / Я.В. Догадайло, Я.Е. Кісельова // Економіка транспортного комплексу, вип. 19.-2012 – С. 102-111. – Режим доступу:

https://dspace.khadi.kharkov.ua/dspace/bitstream/123456789/523/1/ЕКТ_10_19.pdf

5. Мишин В.М. Управление качеством: учеб. [для студ. вузов] / В.М. Мишин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 463 с.

6. Бешелев С.Д. Экспертные оценки / С.Д. Бешелев, Ф.Г. Гурвич. – М.: Наука, 1973. – 159 с.

References:

1. Njegl T. T.(2001) Strategija i taktika cenoobrazovanja: Rukovodstvo po prinjatu reshennij, prinosjashhih pribyl' [Strategy and tactics of pricing: The guide to decision-making, making profit], SPb.: St. Petersburg [in Russian]

2. Kondratova S.V. & Umrihina M.V.(2014)Operacionnyj analiz kak instrument jeffektivnogo upravlenija kompaniej v novoj jekonomike [The operational analysis as the instrument of effective management of the company in new economy].Jekonomicheskij analiz: teorija i praktika -Economic analysis: theory and practice, 34, 28-35 Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/v/operatsionnyy-analiz-kak-instrument-effektivnogo-upravleniya-kompaniej-v-novoy-ekonomike> [in Russian].

3. Bobryshev A.N.(2017) Teorija i metodologija upravlencheskogo ucheta v uslovijah krizisnyh processov jekonomiki [The theory and methodology of management accounting in the conditions of crisis processes of economy]. Doctor's thesis., Stavropol [in Russian]

4. Dogadajlo Ja.V. & Kisel'ova Ja.E(2012) Formuvannja sistemi pokaznikov upravlinnja pributkom pidpriemstv dorozhn'ogo gospodarstv a[The formation of profit management scorecard of road industries firms], Ekonomika transportnogo kompleksu - Economy of the transport complex, 19, 102-111 Retrieved from https://dspace.khadi.kharkov.ua/dspace/bitstream/123456789/523/1/ЕКТ_10_19.pdf [in Ukrainian]

5. Mishin V.M.(2005) Upravlenie kachestvom: ucheb [Quality management], M.: UNITY-DANA [in Russian].

6. Beshelev S.D. & Gurvich F.G (1973) Jekspertnye ocenki [Expert evaluations], M.: Science [in Russian].

Abstract. Grounded in gender composition scorecard analysis of the company operating a particular industry in view of its features by implementing the algorithm research. This algorithm consists of seven stages. It takes the views of scientists on the composition scorecard operational analysis and expertise of employees of this industry. Determined that in the operating system performance analysis will be appropriate to include ten indicators: break-even point, the rate of marginal income, profitability sales, profit margins, specific marginal income security zone, stock financial strength and safety factor, customer satisfaction index and consumer engagement index.

Keywords. Operational analysis, scorecard, enterprise, profit, management, new economic.

Стаття відправлена: 11.12.2018