

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Складанівська О.О., Національний транспортний університет, Київ, Україна,
velbvec04@ukr.net, orcid.org/0000-0003-0941-371X

ANALYSIS OF APPROACHES TO ASSESSING THE PERFORMANCE OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

Skladaniivska O.O., National Transport University, Kyiv, Ukraine, velbvec04@ukr.net,
orcid.org/0000-0003-0941-371X

Постановка проблеми. В сучасних умовах непередбачуваної кон'юнктури ринку транспортних послуг і жорсткої конкуренції проблема вибору підходів і методів управління та розвитку суб'єктів господарювання має особливу актуальність. Своєчасні і швидкі реакції системи управління на змінення факторів зовнішнього і внутрішнього середовища потребують адекватних інструментів і методів, які дозволяють автотранспортним підприємствам стати більш ефективними, забезпечуючи можливість досягнення запланованих результатів.

Отже, питання вибору підходів оцінки результативності діяльності підприємств є важливими для підвищення ефективності діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі питання оцінювання результативності діяльності підприємства, а також її моніторингу розглядалися в працях: Р. Каплана, Г. Кокінза, І. Ансоффа, Г. Мінцберга, Б. Альстренда, В. Паретто, С. Ейлона, Е. Барона, Ф. Друкера, Т. Пітерса, О.І. Олексюка, Г.В. Янголь, Я.В. Догадайло, С.Ф. Покропівного, О.В. Рябкової, А.І. Яковлевої, І. Й. Яремко та ін.

Наявність значної кількості наукових публікацій, присвячених даній тематиці, підтверджує не лише її актуальність, а й потребує уточнення характеристик підходів, які обираються для оцінки результативності діяльності підприємств.

Мета статті – аналіз та характеристика наявних науково-методичних підходів до оцінювання результативності діяльності автотранспортних підприємств.

Основна частина. Результати аналізу економічної літератури дозволили виділити п'ять основних підходів щодо оцінки результативності діяльності підприємства, а саме: концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту (Value-Based Management, VBM); концепція управління якістю (Total Quality Management, TQM); концепція управління за цілями (Management by Objectives, MBO); процесно-орієнтоване управління (Activity-Based Management, ABM) та сучасний ризик-менеджмент (Enterprise Risk Management, ERM). Сутність цих підходів представлена на рис. 1.

Основою концепції ціннісно-орієнтованого менеджменту є визнання того, що основною метою суб'єкта господарювання є зростання його цінності для власників та стейкхолдерів. Відповідно основний показник результативності діяльності характеризує зростання цієї цінності. Економічне обґрунтування ціннісно-орієнтованого управління базується на розробці стратегічних управлінських завдань щодо максимізації цінності підприємства для всіх складових соціально-економічної системи, а різноаспектне оцінювання ключових факторів нарощування цінності є основою управління підприємствами [1-2].

Умовами впровадження VBM у діяльність підприємства є:

- стратегічне планування – процес інтеграції ціннісно-орієнтованого управління в систему менеджменту підприємства охоплює усі аспекти його діяльності впродовж тривалого періоду, що обумовлює формування загальних цілей з їх розбивкою у часі та за підрозділами;
- організаційне забезпечення – система VBM потребує максимального рівня інтегрованості різних рівнів і підрозділів організаційної структури підприємства з метою досягнення оптимальності розподілу генеральних цілей компанії;
- навчання і розвиток персоналу – усвідомлення працівниками ідеї ціннісно-орієнтованого управління та розуміння ними поставлених завдань, пов'язаних з її впровадженням [2].

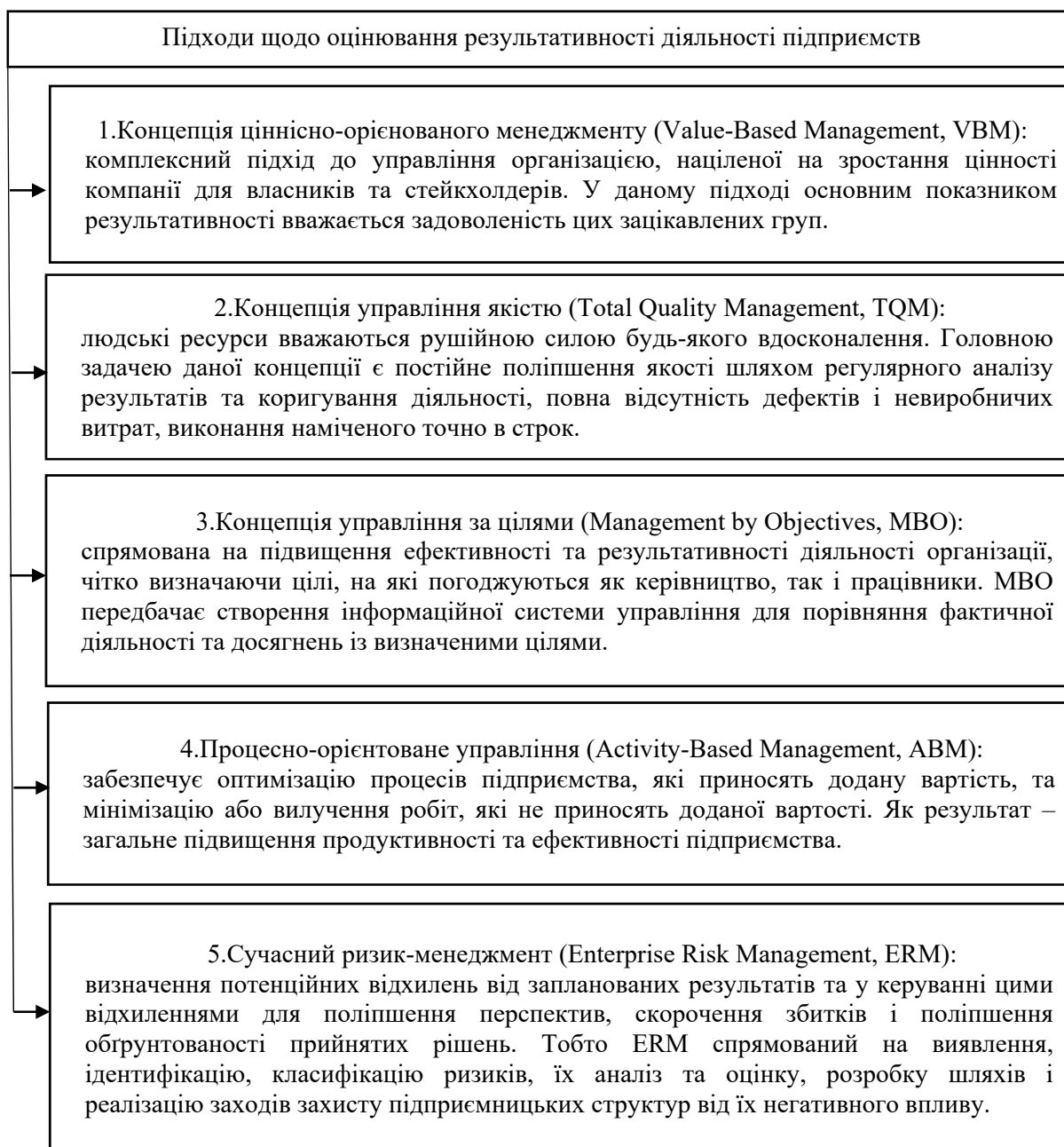


Рисунок 1 – Підходи щодо оцінювання результативності діяльності підприємств

Figure 1 – Approaches to evaluating the performance of enterprises

Джерело: створено автором на основі [1-8].

В межах VBM для оцінки вартості підприємства використовуються такі методи:

- дохідний – вартість підприємства визначається як сума очікуваних прибутків за період, що розглядається;
- порівняльний – вартість підприємства визначається як відношення вартості компанії-аналога до її базового показника, помножене на базовий показник компанії, що оцінюється. У ролі базових показників найчастіше обирають чистий прибуток;
- витратний – вартість визначається як сума всіх активів без урахування зобов'язань підприємства.

Практичними інструментами ціннісно-орієнтованого управління, що дозволяють проаналізувати дійсну зміну цінності підприємства, є дохідні методи (чистий прибуток (RE); залишковий операційний прибуток (ReOI); додана економічна вартість (EVA); додана ринкова вартість (MVA); рентабельність інвестицій (CFROI); додана акціонерна вартість (SVA); додана грошова вартість (CVA); загальна акціонерна віддача (TSR)) [1].

Ціннісно-орієнтований підхід має універсальний характер, тому що показник вартості може бути застосований як до виробничих підприємств, так і до невиробничої сфери, а це, в свою чергу, дає можливість впровадження даного підходу на будь-якому об'єкті управління [8, с. 67]. Отже, підприємствам автотранспортної сфери доцільно використовувати методи ціннісно-орієнтованого підходу для оцінювання ефективності та результативності управління.

Концепція управління якістю базується на колективній участі в процесі забезпечення якості продукції (послуг) усіх працівників компанії і спрямована на досягнення довгострокового успіху через задоволення споживачів. Задоволеність споживачів розглядається як результативний показник, а якість процесів виробництва – як драйвер результату.

Застосування концепції декларує, що досягнення результатів і їх поліпшення залежать не стільки від технічних і організаційних складових підприємства, скільки від кваліфікації і мотивації його керівників і співробітників. Фундаментальними принципами, на яких базується TQM є: орієнтація на споживача; лідерство керівника; залучення працівників; процесний підхід; системний підхід до менеджменту; постійне поліпшення; прийняття рішень, засноване на фактах; взаємовигідні відносини з постачальниками.

Застосування даної концепції потребує моніторингу та вимірювання задоволеності споживачів як основного критерію досягнення успіху підприємства, який, в свою чергу, залежить від повного розуміння і прийняття працівниками місії підприємства, його культури, цінностей, планів і досвіду роботи. TQM вимагає, щоб увесь персонал був повністю інформований про своє підприємство.

Концепція управління за цілями полягає в тому, що управління підприємством будується на системі взаємопов'язаних і взаємозалежних цілей. Цілі нижнього рівня стають факторами досягнення цілей більш високого рівня і всі разом вони спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства [6].

Практична реалізація цільового підходу викликала необхідність доведення його принципів до кожного конкретного виконавця. Основними характеристиками МВО є: одночасне врахування та забезпечення досягнення усіх цілей на підприємстві; кожен менеджер має керуватися чіткими цілями в межах своїх обов'язків; узгодження цілей та завдань менеджерів різних рівнів є передумовою забезпечення їх виконання.

Отже, даний підхід потребує чіткого визначення довгострокових цілей розвитку, шляхів їх досягнення, змін усіх компонентів виробничо-управлінських систем, які необхідні для забезпечення ефективних результатів. Оскільки діяльність підприємств має багатоцільовий характер, то в процесі управління встановлюється та досягається значна кількість цілей, які відрізняються за параметрами. В процесі управління відбувається узгодження різних параметрів, створюються умови для досягнення необхідних результатів. Результативність діяльності в межах цієї концепції оцінюється за допомогою ключових показників діяльності, які визначають ступінь досягнення цілей.

Зміст концепції процесно-орієнтованого управління полягає у визначенні існуючих процесів, які приносять додану вартість підприємству та знаходженні способів підвищення ефективності й результативності цих процесів.

Підприємство розглядається як система взаємопов'язаних і взаємозалежних процесів, виконання яких дозволяє створити продукцію (послугу), яка має цінність для споживачів. Критерієм ефективності бізнес-процесів є ступінь задоволеності споживачів, яка досягається за рахунок точного дотримання термінів і виконання раніше узгоджених умов.

Отже, використання процесного підходу в управлінні передбачає концентрацію зусиль не на окремих функціях структурних компонентів підприємства, а на послідовності робіт, які виконуються в окремих підрозділах і об'єднані в процеси.

Основними рисами процесного підходу є розширення відповідальності через передачу функцій контролю і прийняття рішень виконавцям робіт, що приводить до зниження числа рівнів прийняття управлінських рішень.

Процесний підхід в сучасних умовах функціонування є основою для використання інструментів стратегічного управління із застосуванням ключових показників ефективності, в тому числі системи збалансованих показників.

Концепція ризик-менеджменту є концепцією активного динамічного використання ризику як можливості зростання вартості підприємства та отримання нових конкурентних переваг. Сутність концепції ризик-менеджменту полягає в досягненні запланованих довгострокових цілей на основі прогнозних даних щодо ризику і напрямів його зниження. Завдяки процесу ризик-менеджменту

підприємство аналізує ризики кожного напрямку діяльності з метою підвищення їх ефективності, а відповідно – і всієї діяльності в цілому.

Ризик є одним з ключових факторів, що впливає на результуючі показники господарської діяльності підприємства. Інструменти ERM є актуальними для забезпечення ефективності та надійності економічної системи на всіх її рівнях, що включає в себе комплекс управлінських рішень, націлених на виявлення, ідентифікацію, класифікацію ризиків, їх аналіз та оцінку, розробку шляхів і реалізацію заходів захисту підприємницьких структур від їх негативного впливу.

Управління ризиками охоплює комплекс заходів, спрямованих на підвищення результативності господарської діяльності підприємства та мінімізацію можливих втрат при її здійсненні. Отже, ефективність економічної системи значною мірою визначається здатністю мінімізувати різного роду ризики, які тією чи іншою мірою впливають на зміну стану економічної системи.

Для оцінки результативності автотранспортних підприємств можливе застосування всіх вищенаведених підходів, проте ціннісно-орієнтований підхід має багато варіацій розрахунку ключових показників, що дозволить підібрати їх залежно від особливостей підприємства.

Вищезначені підходи до оцінювання результативності діяльності підприємств ґрунтуються на певних показниках, за допомогою яких проводиться оцінювання, порівняння, аналіз та моніторинг результативності діяльності підприємства.

Результативність насамперед відображає успіх підприємства, який залежить від обраної стратегії розвитку і сформульованих цілей. Розрізняють цілі стратегічні (загальні), які відображають концепцію розвитку підприємства в цілому, та тактичні (специфічні), які розробляються в межах загальних цілей за основними видами діяльності і відображають окремі етапи їх досягнення [9-10].

Аналіз наукових публікацій [10-12] дозволив встановити, що управління підприємством можна описати за допомогою ієрархії стратегій в якій деякі науковці виділяють до 5 рівнів. Для автотранспортних підприємств достатньо виділити 4 рівні стратегії:

– I рівень – корпоративний. Даний рівень передбачає формування корпоративної стратегії – це стратегія для компанії та сфер її діяльності в цілому, вона необхідна для досягнення цілей на загальнокорпоративному рівні.

– II рівень – діловий (бізнес рівень). На цьому рівні відпрацьовується ділова або як її ще називають бізнес-стратегія (бізнес-стратегії) організації, яка формується для кожного окремого виду діяльності компанії. Ця стратегія часто знаходить своє відображення у бізнес-планах і визначає, як підприємство конкуруватиме на конкретному товарному ринку. Тому таку стратегію називають стратегією конкуренції.

– III рівень – функціональний. На цьому рівні розробляються функціональні стратегії для кожного функціонального напрямку відповідної сфери діяльності. Метою є пошук ефективної поведінки функціонального підрозділу в рамках загальної стратегії. За функціональним критерієм можна виділити такі окремі стратегії: маркетингова, виробнича, фінансова, управління персоналом, організаційна, соціальна, екологічна, стратегія розвитку науково-дослідних та проектно-конструкторських робіт тощо.

– IV рівень – операційний. На операційному рівні формалізується операційна стратегія підприємства. Вона стосується більш конкретних стратегічних ініціатив і підходів у керівництві ключовими оперативними одиницями. Операційна стратегія визначає заходи щодо забезпечення виконання стратегічно важливих оперативних завдань (наприклад, як придбання паливно-мастильних матеріалів, оптимізація логістичних ланцюгів, ремонт рухомого складу тощо [10-12].

Варто зазначити, що на підприємствах, що займаються різними видами діяльності (диверсифіковані) стратегія формується на чотирьох окремих організаційних рівнях, а в організаціях з однією сферою діяльності ієрархія має лише три рівні, крім корпоративного.

В таблиці 1 представлено взаємозв'язок стратегій, цілей та критеріїв результативності підприємства.

Формування стратегії передбачає встановлення цілей організації, а критерії результативності допомагають оцінити на скільки успішно реалізується дана стратегія.

Обов'язковою умовою забезпечення результативності діяльності є те, що встановлені цілі повинні враховувати потреби всіх зацікавлених сторін. Рівень досягнення різних цілей впливає на взаємовідносини підприємства зі стейкхолдерами, які прямо зацікавлені в успіху суб'єкта господарювання.

Таблиця 1 – Основні цілі та їх критерії результативності на рівнях стратегії підприємства
 Table 1 – The main goals and their performance criteria at the levels of the company's strategy

Рівень стратегії	Основні цілі	Основні критерії результативності
Корпоративний	<ul style="list-style-type: none"> - Максимізація прибутковості; - збільшення (утримання) частки на зовнішньому та внутрішньому ринках; - забезпечення синергії: підсилення зв'язку між різними напрямками діяльності й окремими бізнес-одинацями; - підвищення конкурентних позицій на міжнародних ринках; - більш високе й надійне становище в галузі; - збільшення можливостей зростання; - підвищення репутації підприємства; - соціальна відповідальність бізнесу; - здобуття технічного лідерства в галузі; - залучення інвестицій. 	<p>Підвищення вартості підприємства; приріст потужності організації; рівень рентабельності; рівень ліквідності та платоспроможності; частка на зовнішньому та внутрішньому ринку; рівень проникнення на закордонні ринки; обсяг добровільної допомоги; окупність інвестицій.</p>
Діловий або бізнес рівень	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримання досягнутої частки ринку; - підвищення конкурентоспроможності транспортних послуг; - забезпечення конкурентних переваг; - зниження сукупних витрат підприємства на одиницю послуг; - розширення послуг, які надаються; - задоволення нестандартного попиту на локальному ринку; - формування попиту на нові послуги. 	<p>Частка ринку; частка ринку відносно основних конкурентів; частка окремих послуг у загальному обсязі наданих послуг; конкурентоздатність; собівартість транспортних послуг; матеріаломісткість; рентабельність продажів; ціна транспортних послуг; якість транспортних послуг; витрати, рівень витрат порівняно з конкурентами; репутація серед споживачів транспортними послугами.</p>
Функціональний	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення обсягів транспортних послуг; - імідж компанії; - підвищення технічного рівня та якості обслуговування споживачів; - підвищення виробничого потенціалу; - підвищення продуктивності праці; - вдосконалення структури капіталу; - оптимізація зовнішніх джерел фінансування; - розроблення й впровадження інновацій; - покращення умов праці; - вдосконалення мотиваційного механізму організації діяльності; - збереження навколишнього середовища тощо. 	<p>Обсяг транспортних послуг; продуктивність; якість транспортних послуг; вартість бренду підприємства; терміни доставки; швидкість обслуговування споживачів; рівень сервісного обслуговування споживачів; індекс споживчої задоволеності; задоволення потреб співробітників; рівень їх добробуту; рух кадрів; підвищення кваліфікації робітників; стійкість та ефективність підприємства; фондовіддача; приріст потужності структурних підрозділів; рентабельність послуг; рівень дебіторської заборгованості; коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту; екологічні витрати.</p>
Операційний	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення ритмічності виробництва; - оптимізація виробництва та прискорення оборотності обігових коштів; - оптимізація логістичних ланцюгів; - скорочення та ліквідація втрат; - усунення зношеності основних засобів; - використання вторинних ресурсів; - утилізація відходів виробництва. 	<p>Витрати; потужність підприємства; продуктивність виробничих процесів; продуктивність праці працівників.</p>

Джерело: створено автором.

Також особливо важливим є вибір критеріїв для оцінки результативності діяльності підприємства, які мають надавати необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень як з боку менеджерів, так і власників суб'єкта господарювання. Загалом критерії визначаються відповідно до об'єктів моніторингу, зокрема до сфер діяльності підприємства.

Критерії оцінювання результативності поділяються на універсальні та специфічні. Універсальні критерії – це ті критерії, застосування яких можливе до оцінювання будь-якої організації, незалежно від виду діяльності. В кожній сфері діяльності існують специфічні критерії оцінювання. Зазвичай, це ті критерії оцінювання, які характеризують сферу матеріально-технічного забезпечення.

Результати роботи автотранспортного підприємства визначаються як кількісними, так і якісними параметрами. Кількісні параметри транспортного виробництва – це показники, що характеризують результати виробництва. Якісні параметри – це кількісні характеристики одного або декількох властивостей продукції, що входять до її якості, розглянута стосовно до певних умов її створення та експлуатації або споживання. Оскільки є складність в оцінці за допомогою одного комплексного показника, то автотранспортне підприємство проводить економічний аналіз результатів за допомогою комплексного підходу на основі показників роботи бухгалтерського, статистичного, аналітичного, техніко-економічного звітів про роботу структурних підрозділів, включаючи якісні та кількісні показники діяльності [3].

Планування, оцінювання та моніторинг дозволяють підвищити результативність діяльності підприємств. Між ними існує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність, суть якого полягає в наступному:

- без належного планування і чіткого формулювання намічених результатів, дуже складно визначити, що і як підлягає моніторингу, що призводить до неякісної роботи;
- без ефективного планування (чітко визначених меж результатів) база для проведення оцінювання буде слабкою;
- без ретельного моніторингу неможливо зібрати необхідні дані; моніторинг необхідний, але не достатній для оцінювання;
- оцінювання спирається на нові, додатково зібрані дані і використовує різні системи для аналізу, що сприяє моніторингу;
- оцінювання та моніторинг стратегії, зазвичай, призводять до змін з урахуванням реально досягнутих результатів [13].

Моніторинг результативності діяльності підприємства дозволяє:

- проаналізувати трансформацію стану підприємства за певний проміжок часу, що в свою чергу дозволить визначити спрямованість його розвитку;
- прогнозувати стан та розвиток об'єкта, що є основою для формування комплексу управлінських рішень як поточного, так і перспективного характеру;
- виявити причинно-наслідкові зв'язки між процесами та виокремити фактори, які впливають на відхилення фактичних результатів діяльності від запланованих;
- забезпечити керівництву інформацією, що сприяє постановці управлінських завдань і прийняття ефективних рішень;
- забезпечення зворотного зв'язку між керівною і керованою підсистемами об'єкта.

Спільними цілями моніторингу та оцінювання є надання інформації, яка може допомогти в ухваленні інформованих рішень, у поліпшенні якості діяльності і в досягненні запланованих результатів, а саме визначити: чи досягаються намічені результати відповідно до запланованих; які коригувальні заходи необхідні, щоб забезпечити отримання намічених результатів [13].

Оцінювання та моніторинг результативності діяльності підприємств ґрунтуються на тому, що їх діяльність має на меті досягнення визначених стратегічних цілей за допомогою виконання тактичних завдань, а також вона орієнтована на задоволення потреб власників та стейкхолдерів.

Висновки та пропозиції. Таким чином, вибір підходу до оцінювання результативності діяльності підприємства повинен відповідати вимогам сучасних економічних умов розвитку автотранспортних підприємств, гнучкості прийняття управлінських рішень, адаптивності результатів діяльності під потреби ринку транспортних послуг.

Аналіз наукових джерел дають можливість виокремити основні та найбільш вживанні підходи щодо оцінювання результативності діяльності підприємства: концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту (VBM); концепція управління якістю (TQM); концепція управління по цілях (MBO); процесно-орієнтоване управління (ABM) та сучасний ризик-менеджмент (ERM). Враховуючи характеристику кожного підходу, для автотранспортних підприємств найбільш прийнятним є

застосування ціннісно-орієнтованого підходу, що пов'язано із різноманітністю варіацій розрахунку ключових показників.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Токмакова І.В. Впровадження ціннісно-орієнтованого управління на залізничному транспорті / І.В. Токмакова, І.М. Войтов, Л.М. Носенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія: «Проблеми транспортного комплексу України». – 2018. – Випуск № 62. – С. 131-138.
2. Логвіненко О.Ю. Теоретичні аспекти ціннісно-орієнтованого управління підприємством [Електронний ресурс] / О.Ю. Логвіненко, М.М. Кошевий. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-imenedzhment/4_logvinenko.htm.
3. Андрієнко М.М. Економічна оцінка критеріїв управління результативністю підприємства / М.М. Андрієнко, І.О. Шпак // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Серія: «Економічні науки». – 2021. – Випуск 4 (63). – С. 35-40.
4. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС [Електронний ресурс] / С.М. Валявський. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2015/132.pdf.
5. Урусова З.П. Концепція управління якістю TQM: роль аудиту персоналу / З.П. Урусова, Н.С. Метельська // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск № 13. – С. 733-737.
6. Музиченко-Козловський А.В. Управління за цілями як інноваційна модель розвитку підприємства [Електронний ресурс] / А.В. Музиченко-Козловський. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12869/1/019_Upravl%D1%96nnja%20za%20c%D1%96ljam_109_1_13_714.pdf.
7. Каражия Е.А. Процесно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств України / Е.А. Каражия // Агросвіт. – 2021. – № 16. – С. 69-76.
8. Захаркін О. О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід : монографія / О.О. Захаркін. – Суми : Сумський державний університет, 2015. – 400 с.
9. Стратегічний менеджмент [текст] : навчальний посібник / За заг. ред. Бутка М.П. / [Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М., Іванова Н.В., Олійченко І.М., Оліфіренко Л.Д., Пепа Т.В., Повна С.В., Шабардіна Ю.В., Шевченко О.М.]. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 376 с.
10. Сумець О. М. Стратегії управління бізнесом / О. М. Сумець // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. – 2018. – Випуск 4, № 1. – с. 52-64.
11. Кустрич Л.О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством / Л.О. Кустрич // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: «Економічні науки». – 2019. – Випуск 33. – С. 112-116.
12. Діденко Є.О. Управління стратегією як основа стабільного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Ю.В. Крисанова // *Ефективна економіка*. – 2016. – Випуск № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5306>.
13. Мішеніна Г.А. Моніторинг і оцінювання управлінської діяльності : конспект лекцій / Г.А. Мішеніна, Я.В. Кобушко. – Суми : Сумський державний університет, 2022. – 138 с.

REFERENCES

1. Tokmakova, I.V., Voitov, I.M., Nosenko, L.M. (2018) Vprovadzhennia tsinnisno-oriientovanoho upravlinnia na zaliznychnomu transporti [Implementation of value-oriented management in railway transport]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry*, 62, 131-138 [in Ukrainian].
2. Lohvinenko, O.Iu., Koshevyi, M.M. Teoretychni aspekty tsinnisno-oriientovanoho upravlinnia pidpriemstvom (Theoretical aspects of value-oriented enterprise management). Available at: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-imenedzhment/4_logvinenko.htm (Accessed 12 February 2023) [in Ukrainian].
3. Andriienko, M.M., Shpak, I.O. (2021) Ekonomichna otsinka kryteriiv upravlinnia rezultatyvnosti pidpriemstva [Economic evaluation of enterprise performance management criteria]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi akademii upravlinnia personalom – Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management*, 4 (63), 35-40 [in Ukrainian].
4. Valiavskiy, S.M. Upravlinnia yakistiu produktsii na pidpriemstvi v umovakh vkhodzhennia Ukrainy v YeS (Product quality management at the enterprise in the conditions of Ukraine's accession to the

EU). Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/132.pdf (Accessed 14 February 2023) [in Ukrainian].

5. Urusova, Z.P., Metelska, N.S. (2017) Kontsepsiia upravlinnia yakistiu TQM: rol audytu personal [The concept of TQM quality management: the role of personnel audit]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 13, 733-737 [in Ukrainian].

6. Muzychenko-Kozlovskiy, A.V. Upravlinnia za tsiliamy yak innovatsiina model rozvytku pidpriemstva (Management by goals as an innovative model of enterprise development). Available at: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12869/1/019_Upravl%D1%96mnja%20za%20c%D1%96ljam_109_1_13_714.pdf (Accessed 15 February 2023) [in Ukrainian].

7. Karazhyia, E.A. (2021) Protsesno-oriientovane upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv Ukrainy [Process-oriented management of innovative activities of Ukrainian enterprises]. *Ahrosvit – Agroworld*, 16, 69-76 [in Ukrainian].

8. Zakharkin, O. O. (2015) *Vartisno-oriientovane upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv: metodolohichni zasady, svitovi ta vitchyzniani dosvid* [Value-oriented management of innovative activities of enterprises: methodological principles, global and domestic experience]. Sumy, Sumskiy derzhavnyi universytet [in Ukrainian].

9. Butko, M.P., Ditkovska, M.Iu., Zadorozhna, S.M., Ivanova, N.V., Oliichenko, I.M., Olifirenko, L.D. et al. (2016) *Stratehichniy menedzhment [Strategic management]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].

10. Sumets, O. M. (2018) Stratehii upravlinnia biznesom [Business management strategies]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol.4, № 1, 52-64 [in Ukrainian].

11. Kustrich, L.O. (2019) Marketynhova konkurentna stratehiia yak neobkhidnyi element systemy upravlinnia pidpriemstvom [Marketing competitive strategy as a necessary element of the enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 33, 112-116 [in Ukrainian].

12. Didenko, Ye.O., Krysanova, Yu.V. (2016) Upravlinnia stratehiieiu yak osnova stabilnoho rozvytku pidpriemstva (Strategy management as the basis of stable development of the enterprise). *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5306> (Accessed 18 February 2023) [in Ukrainian].

13. Mishenina, H.A., Kobushko, Ya.V. (2022) *Monitorynh i otsiniuvannia upravlinskoii diialnosti* [Monitoring and evaluation of management activities]. Sumy, Sumskiy derzhavnyi universytet [in Ukrainian].

РЕФЕРАТ

Складанівська О.О. Аналіз підходів до оцінки результативності діяльності автотранспортних підприємств / О.О. Складанівська // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науковий журнал. – К.: НТУ, 2023. – Вип. 2 (56).

Стаття присвячена теоретично-практичним аспектам основних підходів до оцінювання результативності діяльності підприємств. В роботі розглянуто сутність основних підходів оцінювання результативності, виділені конкретні умови та можливості їх застосування на автотранспортних підприємствах. Встановлено взаємозв'язок між стратегією, цілями та критеріями результативності.

Об'єкт дослідження – процес оцінювання результативності діяльності автотранспортних підприємств.

Мета роботи – аналіз підходів до оцінювання результативності діяльності автотранспортних підприємств на основі аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових джерел та міжнародних концепцій.

Завдання роботи: дослідження підходів до оцінки результативності діяльності підприємств, уточнення критеріїв результативності підприємства, встановлення зв'язку між плануванням, моніторингом та оцінюванням.

Методи дослідження – загальнонаукові.

Питання оцінки результативності діяльності підприємств є актуальним і своєчасним у сучасних економічних умовах, адже підвищується роль ефективності управління з точки зору результативності. Моніторинг результативності діяльності використовується для забезпечення впевненості в тому, що управління підприємством здійснюється відповідно до поставлених цілей, політики та стратегії розвитку. Він створює передумови для забезпечення якісних управлінських процесів на усіх рівнях, а саме: сприяє інформаційному забезпеченню системи підтримки прийняття управлінських рішень, допомагає вирішити цілий ряд бізнес-завдань.

Результати досліджень вітчизняних та іноземних науковців в сфері оцінювання результативності діяльності підприємства дозволяють виділити основні підходи щодо її оцінки: концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту (VBM); концепція управління якістю (TQM); концепція управління по цілях (MBO); процесно-орієнтоване управління (ABM) та сучасний ризик-менеджмент (ERM).

Планування, оцінювання та моніторинг результативності діяльності підприємств повинні ґрунтуватися на досягненні визначених стратегічних цілей.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ, СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЦІЛІ, КРИТЕРІЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ, МОНІТОРИНГ.

ABSTRACT

Skladaniivska O.O. Analysis of approaches to evaluating the performance of motor transport enterprises. Visnyk National Transport University. Series «Economic sciences». Scientific journal. – Kyiv: National Transport University, 2023. – Issue 2 (56).

The article is devoted to the theoretical and practical aspects of the main approaches to evaluating the performance of enterprises. The work examines the essence of the main approaches to performance evaluation, highlights specific conditions and possibilities of their application at motor transport enterprises. The relationship between the strategy, goals and performance criteria has been established.

The object of the study is the process of evaluating the performance of motor transport enterprises.

The purpose of the work is to analyze approaches to evaluating the performance of motor transport enterprises based on the analysis of domestic and foreign scientific sources and international concepts.

Research methods are general scientific.

The issue of assessing the effectiveness of enterprise activity is relevant and timely in modern economic conditions, because the role of management efficiency from the point of view of effectiveness is increasing. Performance monitoring is used to ensure that the management of the enterprise is carried out in accordance with the set goals, policy and development strategy. It creates prerequisites for ensuring high-quality management processes at all levels, namely: it contributes to the information provision of the management decision support system, helps to solve a number of business tasks.

The results of research by domestic and foreign scientists in the field of evaluating the performance of an enterprise allow us to identify the main approaches to its evaluation: the concept of value-oriented management (VBM); the concept of quality management (TQM); the concept of management by objectives (MBO); process-oriented management (ABM) and modern risk management (ERM).

Planning, monitoring and evaluation of the performance of enterprises should be based on the achievement of defined strategic goals.

KEYWORDS: PERFORMANCE, EFFICIENCY, PERFORMANCE ASSESSMENT, ACTIVITY STRATEGIES, GOALS, PERFORMANCE CRITERIA, MONITORING.

АВТОР:

Складанівська Ольга Олександрівна, Національний транспортний університет, аспірантка кафедри економіки, e-mail: velbvec04@ukr.net, тел.0442803016, Україна 01010, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, к.313, orcid.org/0000-0003-0941-371X

AUTHOR:

Skladaniivska Olha O., National Transport University, department of Economics, postgraduate, department of Economics, e-mail: velbvec04@ukr.net, tel.0442803016, Ukraine, 01010, Kyiv, M. Omelianovycha-Pavlenka Str., 1 of.313, orcid.org/0000-0003-0941-371X

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Гречан А.П., доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри «Економіка», Київ, Україна.

Бондаренко Є.В., доктор економічних наук, професор, президент Української академії інвестицій в науку і будівництво, Київ, Україна.

REVIEWER:

Hrechaniy A.P., Ph.D., (Dr.), professor, National Transport University, professor of the department of Economics, Kyiv, Ukraine.

Bondarenko E.V., Ph.D., (Dr.), professor, President of Ukrainian Academy of Investments in Science and Construction, Kyiv, Ukraine.