



Рис. 7. Военные расходы стран мира

российской промышленности внедрить минимум одну-две макротехнологии в оборонный комплексе страны.

Литература

1. Государство и интеллектуальная собственность: переход к

инновационной экономике // Актуальные проблемы теории и практики интеллектуальной собственности. Сборник научных трудов. Том 1. // под редакцией доктора юридических наук Лопатина В. Н. – М., Изд-во «Юрайт». 2008.

2. Недосекин А. О., Бессонов Д. Корреляционная матрица и ее роль в оптимизации фондового портфеля. <http://www.mirkin.ru/docs/articles03-052.pdf>. Последнее обращение 05.07.2012.

3. У нас осталось пять лет, вот почему надо спешить. / Журнал «Новые технологии России (НТР)», 2009, ноябрь.

4. «Экономика знаний» в информационном обществе: показатели и последствия для России // Информационное право, 2010, № 4.

УДК 656.07

Григорян Мартын Грантович,
доцент, кандидат экономических наук,
Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет;
e-mail: deptrans@mail.ru

**ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ,
ИСПОЛЪЗУЕМЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТА**

В статье приводятся основные результаты исследования системы показателей, используемых для оценки деятельности предприятий транспорта.

Ключевые слова: показатели оценки, транспортное предприятие, проекции бизнеса, управленческие решения.

Grigoryan Martin Grantovich

**RESEARCH OF THE CRITERION SYSTEM BEING USED
FOR THE PERFORMANCE MEASUREMENT OF A TRANSPORT COMPANY**

The paper provides the basic results of the research of the criterion system being used for the performance measurement of a transport company.

Keywords: measuring parameters, transport company, business perspectives, management decisions.

Прежде чем приступить к исследованию системы показателей оценки деятельности деловой организации, необходимо определить само понятие «система показателей». Под системой показателей подразумевается такое упорядоченное

их множество, в котором каждый показатель дает количественную и аксиологическую характеристику определенной стороне деятельности предприятия, взаимосвязан с другими показателями, но не дублирует их, обладает свойствами своди-



мости и делимости. Необходимой предпосылкой исследования существующей системы показателей, используемых для оценки деятельности предприятий транспорта, и их применения на отдельном предприятии является группировка показателей по разным признакам. В работе [1] нами была дана классификация показателей, которая с учетом целей настоящего исследования может быть развита. Так, следует выделить несколько группировочных признаков при классификации показателей, позволяющих лучше разобраться в их природе, в принципах их расчета, а также определить совокупность показателей, необходимых для многостороннего исследования объекта оценки, и факторов, влияющих на его состояние и развитие.

По отношению к финансовому потоку предприятия показатели подразделяются на финансовые и нефинансовые. Финансовые выражаются в стоимостных показателях, а также в процентах, коэффициентах и индексах (доход от перевозок, себестоимость транспортных услуг, рентабельность вложенного капитала, коэффициенты финансовой устойчивости, коэффициенты платежеспособности и т. п.). Нефинансовые определяются в натуральных, трудовых показателях, а также в процентах, коэффициентах и индексах (объем перевозок, индекс изменения грузооборота, трудоемкость выполнения работ, коэффициент использования пробега транспортного средства, доля рынка, занимаемого предприятием, и т. п.).

По степени чувствительности к изменению социально-экономических процессов предприятия показатели делятся на чувствительные, например балансовая прибыль, и менее чувствительные, например рентабельность перевозок.

По степени вариативности показатели делятся на высокопеременные и слабопеременные. Высокопеременными считаются показатели, значения которых под воздействием внешних и внутрипроизводственных факторов изменяются в широком диапазоне. Например, объем перевозок грузов (число перевезенных пассажиров), грузооборот (пассажирооборот), спрос на транспортную услугу и т. п. Значения слабопеременных, в отличие от высокопеременных показателей, под воздействием внешних и внутрипроизводственных факторов изменяются в достаточно ограниченном диапазоне. Например, стоимость основных фондов, численность персонала, производительность труда работников и т. п.

Все показатели, которые используются для оценки деятельности предприятия, взаимосвязаны и взаимообусловлены. Это вытекает из реально существующих связей между экономичес-

кими явлениями, которые они описывают. Также очевидно, что при формировании системы показателей существенную роль играют специфические особенности вида транспорта, к которому данное предприятие относится. Например, на железнодорожном транспорте – системообразующим в Российской Федерации – сложилась наиболее масштабная система показателей, отвечающая реализации общекорпоративных целей и задач ОАО «РЖД». Так, разработанный в 2011 году порядок мониторинга и оценки результатов работы филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД» на основе ключевых показателей деятельности содержит следующие элементы [3].

1. Классификатор ключевых показателей деятельности филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД». Используются следующие группировочные признаки при классификации показателей. В частности, по перспективам (проекциям бизнеса) оценки деятельности подразделений: «экономика и финансы» – 65 показателей; «клиенты и рынки» – 16 показателей; «производство и безопасность движения» – 120 показателей; «персонал и развитие» – 20 показателей. По месту оценки: общие для всех филиалов и структурных подразделений – 18 показателей; для отдельных филиалов – 25 показателей; для отдельных структурных подразделений – в среднем 10 – 20 показателей. По достижению поставленных ОАО «РЖД» стратегических целей (выделено 4 стратегических цели), по степени обобщения: обобщающие показатели деятельности, названные авторами документа ключевыми и используемые для оценки результатов деятельности компании, отдельного подразделения или процесса, – 53 – 63 показателя; частные (элементарные) показатели – исходные индикаторы, используемые в качестве составляющих при расчете обобщающих показателей деятельности предприятия, – 232 показателя и др.

2. Методику расчета ключевых показателей деятельности филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД». В ней устанавливаются алгоритм, периодичность, источники данных для расчета значений по каждому показателю и обеспечивается единый подход к расчету, трактовке сущности используемых показателей, сопоставимости полученных значений для различных структурных подразделений и периодов времени.

3. Методику формирования отчетности по ключевым показателям деятельности филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД». Ею определяется единый

подход к оценке выполнения показателей с учетом их вида, имеющихся целевых значений, допустимых интервалов отклонений и иных ограничений и формированию отчета об отклонениях в значениях показателей (выполнении показателей).

4. Регламент ввода данных и формирование отчетности по ключевым показателям деятельности филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД». Он устанавливает порядок взаимодействия аппарата управления ОАО «РЖД» с филиалами производственного блока по вопросам ввода, проверки, авторизации исходных данных, расчета показателей и формирования отчетности по ключевым показателям деятельности.

5. Регламент внесения изменений в порядок мониторинга и оценки результатов работы филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД» на основе ключевых показателей деятельности. В этом регламенте определен порядок взаимодействия структурных подразделений по вопросам инициации, рассмотрения предложений по внесению изменений в процедуру оценки деятельности компании.

На автомобильном транспорте, представленном предприятиями различных организационно-правовых форм собственности, характерно использование структурированных наборов показателей оценки финансово-хозяйственной деятельности. Число и структура набора таких показателей может существенно отличаться в различных автотранспортных предприятиях, что еще раз подчеркивает важность исследования существующей системы показателей.

В целом на автомобильном транспорте все показатели в зависимости от объекта оценки группируются в 10 подсистем [2].

Показатели подсистемы 1 – исходной рыночной позиции автотранспортного предприятия – характеризуют:

– уровень наличия необходимых и достаточных ресурсов (материальных, финансовых и др.) для нормального функционирования предприятия на рынке транспортных услуг, а также уровень выполнения производственной программы предприятия;

– организационно-технический уровень автотранспортного предприятия, то есть величину предприятия, степень его специализации, характер перевозок грузов (пассажиров), уровень механизации труда ремонтных рабочих и др.;

– уровень маркетинговой деятельности на автотранспортном предприятии, величину и платежеспособность спроса на транспортные услу-

ги, их конкурентоспособность, также емкость и долю рынка и др.

Оценку деятельности автотранспортного предприятия необходимо начинать с изучения этой подсистемы, показатели которой оказывают существенное влияние на все остальные показатели деятельности предприятия.

Основными показателями подсистемы 2 являются стоимость основных, оборотных и нематериальных активов автотранспортного предприятия, уровень денежных средств, вкладываемых в основной капитал, стоимость ценных бумаг, доля акционеров в капитале предприятия и др. Они тесно связаны с показателями подсистем 3 – 10 и характеризуют возможности развития самого предприятия на рынке транспортных услуг.

В подсистеме 3 эффективность управленческой деятельности может быть оценена показателями экономичности аппарата управления, организованности системы управления и др. Данные показатели непосредственно отражают ту сторону деятельности автотранспортного предприятия, которая влияет на величину показателей, включенных в последующие подсистемы.

В подсистеме 4 основными показателями являются материалоемкость транспортной продукции, материалотдача, коэффициент оборачиваемости оборотных средств, продолжительность одного оборота. От наличия, использования и соответствия структуры материальных ресурсов производственной программе по перевозке грузов (пассажиров) в значительной степени зависит экономическая состоятельность автотранспортного предприятия. Таким образом, перечисленные показатели тесно связаны с показателями подсистем 7 – 10.

Подсистема 5 включает в себя обобщающие и частные показатели использования основных средств, которыми владеет автотранспортное предприятие. К обобщающим показателям относятся фондоотдача, фондоемкость, рентабельность основных фондов. Вместе с тем, для каждого вида основных фондов существуют частные показатели их использования с позиций функционального назначения этого вида. К таким показателям относят: коэффициент выпуска автомобилей на линию, коэффициент сменности оборудования, коэффициент грузоподъемности, коэффициент использования времени в наряде и др. Состояние основных фондов определяется коэффициентами их износа и годности, а также коэффициентом выбытия и коэффициентом обновления. По результатам анализа величины и динамики показателей подсистемы 5 принимаются управленческие решения о приоритетных направлениях в области эффективного исполь-



зования основных фондов автотранспортного предприятия.

Подсистема 6 включает в себя показатели обеспеченности автотранспортного предприятия трудовыми ресурсами (коэффициент кадровой укомплектованности, коэффициент текучести кадров и др.), полную использования фонда рабочего времени, фонда заработной платы, показатели производительности труда и т. п.

В подсистему 7 входят показатели производственной программы автотранспортного предприятия: объем перевозок грузов (количество перевезенных пассажиров), пробег автомобилей общий и с грузом, автомобиле-часы работы, количество технических воздействий на подвижной состав, трудоемкость выполнения технического обслуживания и текущего ремонта, ритмичность производства транспортных услуг, качество транспортной продукции и др. Они тесно связаны с показателями всех последующих подсистем.

Показатели подсистемы 8 – это общая сумма затрат на производство транспортных услуг, в том числе по статьям затрат, по месту возникновения затрат, центрам ответственности, а также затраты на единицу продукции и др. От уровня себестоимости транспортных услуг (работ) непосредственно зависят показатели подсистемы 9.

К подсистеме 9 относятся показатели, которые характеризуют наличие и структуру капитала автотранспортного предприятия по составу его источников и формам размещения, эффективность и интенсивность использования собственных и заемных средств. К этой подсистеме относятся также показатели, отражающие использование прибыли, кредитов банков, платежеспособность, кредитоспособность и инвестиционную привлекательность, финансовую устойчивость автотранспортного предприятия и др.

Важными относительными финансовыми показателями являются: рентабельность производства, рентабельность производственных фондов и рентабельность продаж, рентабельность вложенного капитала, а также рентабельность основного и оборотного капитала предприятия.

В последнюю подсистему входят показатели, которые характеризуют потенциал автотранспортного предприятия и уровень развития предприятия. Поскольку потенциал – это понятие многоаспектное, то обычно выделяют конкретные его стороны, например трудовой потенциал, производственно-технологический потенциал и др. Так, при оценке трудового потенциала автотранспортного предприятия используют достаточно большую совокупность показателей: средний возраст работников в целом и по отдель-

ным профессиональным группам; удельный вес работников наиболее производительной группы в общем числе работников предприятия; средний стаж работы на данном предприятии и по профессии; количество претензий, предъявляемых работниками предприятия к администрации, и др.

Показатели уровня развития предприятия могут группироваться по конкретным областям целенаправленного развития автотранспортного предприятия. Выделяют следующие основные области: используемая на предприятии техника и технология производства транспортных услуг; структура производимых предприятием транспортных и других услуг; организация управления предприятием; корпоративная культура и др.

В целом все показатели, используемые для оценки деятельности предприятия, находятся в тесной связи и зависимости, которую необходимо учитывать в технологии оценки. Взаимосвязь основных показателей определяет последовательность выполнения оценки – от изучения первичных показателей до обобщающих. Такая последовательность соответствует объективной основе формирования экономических показателей для оценки деятельности автотранспортного предприятия.

Далее излагаются некоторые результаты проведенного нами исследования существующей системы показателей, используемой для оценки деятельности автотранспортных предприятий. Другими словами, определялась (и это было основной целью исследования) совокупность показателей, с помощью которых возможно проводить оценку деятельности автотранспортного предприятия в системе сбалансированного управления. Выяснялось, в частности:

- содержание и число показателей, рассчитываемых в настоящее время на автотранспортных предприятиях;
- состав показателей, используемых на предприятиях для конкретных управленческих решений;
- обеспеченность проекций бизнеса автотранспортных предприятий необходимым и достаточным количеством оценочных показателей;
- набор факторов, влияющих на число показателей и их дифференциацию по проекциям бизнеса автотранспортного предприятия.

В соответствии с поставленной целью и каждой из перечисленных выше позиций исследование, выполненное нами, реализовывалось в несколько этапов. На 1-м этапе выполнен анализ массива плановой, учетно-аналитической и нормативно-справочной документации, используемой в автотранспортных предприятиях. В ходе проведенного анализа определился исход-

ный набор показателей (всего отобрано 66 показателей), которые в дальнейшем были включены в анкету.

На 2-м этапе проведенного нами исследования сформировалась выборочная совокупность, состоящая из автотранспортных предприятий различной организационно-правовой формы собственности, разного размера (по числу единиц подвижного состава) и возраста, осуществляющих различные направления перевозок (городские, пригородные, междугородные, международные) и виды перевозок (грузовые, пассажирские). Всего 37 предприятий, из них: 8 пассажирских и 29 грузовых. Группировка автотранспортных предприятий по размеру представлена в табл. 1.

Из табл. 1 видно, что большинство автотранспортных предприятий входят в первую группу с численностью подвижного состава до 50 единиц. Это согласуется с данными управления государственного автодорожного надзора в субъектах Северо-Западного федерального округа. Следует отметить неоднородность такой группы. В нее вошли в основном предприятия с численностью подвижного состава 4 – 36 единиц.

В табл. 2 представлена группировка автотранспортных предприятий по времени присутствия на рынке транспортных услуг.

На 3-м этапе выполненного нами исследования с помощью экспертного метода проводился опрос руководителей и специалистов автотранспортных предприятий в связи с определением набора рассчитываемых в настоящее время показателей и набора показателей, используемых для принятия конкретных управленческих решений. Респондентами на крупных и средних ав-

тотранспортных предприятиях выступили руководители и специалисты в основном из экономических служб (структурных подразделений), на малых предприятиях – сами предприниматели (организаторы бизнеса). По руководителям и специалистам уточнялся стаж работы в отрасли транспорта, по которому можно судить об их компетентности в проведении оценки и использовании результатов оценки для принятия управленческих решений. Определено, что 16 % респондентов со стажем работы в отрасли транспорта от 3 до 5 лет, 19 % – со стажем работы в отрасли транспорта от 6 до 10 лет, 22 % – со стажем работы в отрасли транспорта от 11 до 15 лет и 43 % – со стажем работы в отрасли транспорта более 15 лет. В целом можно сделать заключение о компетентности выбранных экспертов, а следовательно, и о том, что ответы, полученные от респондентов, значимы для проводимого исследования.

Выполненная нами обработка опросных листов (анкет) позволила определить число рассчитываемых на автотранспортных предприятиях показателей и число показателей, используемых для конкретных управленческих решений. Далее в ходе исследования нами предлагается определить коэффициент использования информации, полученной на основе принятых на автотранспортном предприятии показателей, $K_{и.и}$:

$$K_{и.и} = \frac{\Pi_{и}}{\Pi_{р}}; \quad K_{и.и} \in [0;1],$$

где $\Pi_{и}$ – число показателей, используемых на предприятии для конкретных управленческих решений;

$\Pi_{р}$ – число рассчитываемых в настоящий момент времени показателей на предприятии.

Таблица 1

Группировка автотранспортных предприятий по числу единиц подвижного состава

| Номер группы | Интервал группировки по числу подвижного состава, ед. | Количество автотранспортных предприятий в группе, ед. |
|--------------|---|---|
| 1 | До 50 | 22 |
| 2 | 51 – 100 | 6 |
| 3 | 101 – 150 | 2 |
| 4 | Более 150 | 7 |

Таблица 2

Группировка автотранспортных предприятий по возрасту

| Номер группы | Интервал группировки по возрасту предприятия, лет | Количество автотранспортных предприятий в группе, ед. |
|--------------|---|---|
| 1 | До 5 | 4 |
| 2 | 6-10 | 14 |
| 3 | 11-15 | 8 |
| 4 | 16-20 | 5 |
| 5 | 21-25 | 1 |
| 6 | 26-30 | 1 |
| 7 | Более 30 | 4 |



Очевидно, что условие полноты использования информации может быть записано следующим образом:

$$P_i \rightarrow P_p, \text{ или } K_{и.и} \rightarrow 1.$$

Результаты расчета коэффициентов использования информации по каждому автотранспортному предприятию позволили выполнить их группировку по полученным значениям этих коэффициентов (табл. 3).

Из табл. 3 видно, что 30 % обследованных автотранспортных предприятий, вошедших в группу 1 – 3, практически не выполняют условие полноты использования информации, полученной на основе принятых на предприятии показателей. У 43 % обследованных автотранспортных предприятий (группа 4) значение коэффициента использования информации среднее, и лишь у 27 % (группа 5) – высокое.

В следующей части проводимого нами исследования определялся состав показателей, рассчитываемых в настоящее время на автотранспортных предприятиях, и состав показателей, используемых на предприятиях для конкретных управленческих решений, а также обеспеченность проекций бизнеса необходимым и достаточным количеством оценочных показателей. Используя метод ABC, который основан на законе В. Парето, вся совокупность изучаемых показателей была распределена по трем группам. В первую группу попали показатели, пользующиеся высокой популярностью среди респондентов, т. е. показатели, рассчитываемые или используемые на 75 – 80 % автотранспортных предприятий из выборочной совокупности. Во вторую группу вошли показатели, пользующиеся средней популярностью у респондентов, т. е. показатели, рассчитываемые или используемые на 10 – 15 % автотранспортных предприятий из выборочной совокупности. Наконец, в третью группу включены показатели, пользующиеся низкой популярностью среди респондентов, т. е. показатели, рассчитываемые или используемые на 5 – 10 %

предприятий. В табл. 4 приведена группировка рассчитываемых на автотранспортных предприятиях в настоящее время показателей и их дифференциация по проекциям бизнеса. Введены следующие обозначения проекций бизнеса: Ф – «Финансовый результат», К – «Клиенты», БП – «Бизнес-процесс», ПР – «Потенциал развития». Показатели, представленные в каждой группе, расположены в порядке убывания своей популярности.

Таким образом, в первую группу вошли 8 наиболее популярных показателей среди автотранспортных предприятий. Во вторую группу попали 15 показателей, пользующихся средней популярностью. В третью, наиболее многочисленную группу вошли 20 показателей, пользующихся низкой популярностью среди автотранспортных предприятий. Особо следует отметить неравномерность в обеспечении проекций бизнеса набором оценочных показателей. Так, менее всего обеспечены показателями проекция «клиенты» (0 показателей в первой группе, по 2 – во второй и в третьей) и проекция «потенциал развития» (2 показателя в первой группе, 1 – во второй, 5 – в третьей). Более всего обеспечена показателями проекция «бизнес-процесс» (5 показателей в первой группе, 12 – во второй и 14 – в третьей).

В табл. 5 представлены группировка показателей, используемых на автотранспортных предприятиях для конкретных управленческих решений, их ранг и их дифференциация по проекциям бизнеса.

Анализ результатов, представленных в табл. 5, свидетельствует, что автотранспортные предприятия пользуются пятью наиболее популярными показателями (первая группа). Во вторую группу вошли 6 показателей, пользующихся средней популярностью среди автотранспортных предприятий. Третью, самую многочисленную группу составили 19 показателей, пользующихся низкой популярностью. Очевиден и вывод о неравномерности в обеспечении проекций бизнеса на-

Таблица 3

Группировка автотранспортных предприятий по значению коэффициента использования информации

| Номер группы | Интервал группировки по значению коэффициента использования информации, получаемой на основе принятых на предприятии показателей | Доля автотранспортных предприятий в группе, % |
|--------------|--|---|
| 1 | До 0,20 | 2,7 |
| 2 | 0,21 – 0,40 | 8,1 |
| 3 | 0,41 – 0,60 | 18,9 |
| 4 | 0,61 – 0,80 | 43,3 |
| 5 | 0,81 – 1,00 | 27,0 |



Таблица 4

*Группировка рассчитываемых на автотранспортных предприятиях показателей
и их дифференциация по проекциям бизнеса*

| Показатель | Обеспечиваемая проекция бизнеса | | | |
|---|---------------------------------|---|----|----|
| | Ф | К | БП | ПР |
| 1-я группа показателей, пользующихся высокой популярностью | | | | |
| 1. Балансовая прибыль, руб. | + | | | |
| 2. Возраст транспортных средств, лет | | | + | |
| 3. Чистая прибыль, руб. | + | | | + |
| 4. Среднесписочная численность персонала, чел | | | + | |
| 5. Средняя заработная плата, руб. | + | | | + |
| 6. Тарифы на транспортную услугу, руб. | + | | + | + |
| 7. Пробег подвижного состава общий, км | | | + | |
| 8. Объем перевозок, т | | | + | |
| 2-я группа показателей, пользующихся средней популярностью | | | | |
| 1. Себестоимость перевозок в целом и по статьям затрат, руб. | + | | | |
| 2. Списочное (среднесписочное) количество единиц подвижного состава | | | + | |
| 3. Доход от перевозок грузов, руб. | + | | | |
| 4. Время в наряде, час. | | | + | |
| 5. Количество собственного (арендованного) подвижного состава, ед. | | | + | |
| 6. Среднегодовая стоимость основных фондов, руб. | + | | + | |
| 7. Текучесть кадров в целом и по категориям работников, чел. | | | | + |
| 8. Эксплуатационная скорость транспортного средства, км/час | | + | + | |
| 9. Коэффициент выпуска подвижного состава на линию | | | + | |
| 10. Количество ДТП, ед. | + | + | + | |
| 11. Выбытие транспортных средств, ед. | | | + | |
| 12. Время на маршруте (линейное время), авто-ч (машино-ч) | | | + | |
| 13. Пробег подвижного состава с грузом, км | | | + | |
| 14. Выполнение норм по удельному расходу горючесмазочных материалов | | | + | |
| 15. Грузооборот, т-км | | | + | |
| 3-я группа показателей, пользующихся низкой популярностью | | | | |
| 1. Время простоя транспортного средства под погрузкой и разгрузкой, час | | + | + | |
| 2. Количество травмированных (погибших) сотрудников на рабочем месте, чел | | | + | |
| 3. Коэффициент износа основных средств | | | | + |
| 4. Коэффициент использования грузоподъемности транспортного средства | | | + | |
| 5. Рентабельность перевозок, % | + | | + | |
| 6. Доходы на машино-день в работе, руб. | + | | + | |
| 7. Количество повреждений (кражи) грузов, ед. (т) | + | + | + | |
| 8. Коэффициент использования пробега транспортного средства | | | + | |
| 9. Коэффициент технической готовности подвижного состава | | | + | |
| 10. Срок погашения кредиторской задолженности, дн. | + | | | + |
| 11. Фонд оплаты труда в целом и по видам деятельности, руб. | + | | + | + |
| 12. Машинодни в работе | | | + | |
| 13. Машинодни в хозяйстве | | | + | |
| 14. Срок погашения дебиторской задолженности, дн. | + | | | + |
| 15. Количество отработанных часов всего и по видам деятельности, час. | | | + | |
| 16. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | | | + | |
| 17. Коэффициент текущей ликвидности | + | | | |
| 18. Доля рынка, занимаемая транспортным предприятием (его услугами), % | | | | + |
| 19. Доход от прочей деятельности, руб. | + | | | + |
| 20. Удельный вес премий в заработной плате, % | + | | | + |

борами оценочных показателей. Менее всего по-прежнему, обеспечены показателями проекции

«клиенты» (0 показателей в первой и второй группах, 4 – в третьей) и «потенциал развития»



Таблица 5

Группировка используемых на автотранспортных предприятиях для конкретных управленческих решений показателей и их дифференциация по проекциям бизнеса

| Показатель | Число выборов | Ранг показателя | Обеспечиваемая проекция бизнеса | | | |
|--|---------------|-----------------|---------------------------------|---|----|----|
| | | | Ф | К | БП | ПР |
| <i>1-я группа показателей, пользующихся высокой популярностью</i> | | | | | | |
| Тарифы на транспортную услугу, руб. | 34 | 1 | | | + | + |
| Среднесписочная численность персонала, чел | | | | | | |
| | 32 | 2 | | | + | |
| Средняя заработная плата, руб. | 30 | 3,5 | | | | + |
| Доход от перевозок грузов, руб. | 30 | 3,5 | + | | | |
| Возраст транспортных средств, лет | 29 | 5 | | | + | |
| <i>2-я группа показателей, пользующихся средней популярностью</i> | | | | | | |
| Текучесть кадров в целом и по категориям работников, чел. | 28 | 6,5 | | | | + |
| Объем перевозок, т | 28 | 6,5 | | | + | |
| Себестоимость перевозок в целом и по статьям затрат, руб. | 27 | 8,5 | + | | | |
| Время в наряде, час. | 27 | 8,5 | | | + | |
| Время на маршруте (линейное время), авто-ч (машино-ч) | 26 | 10 | | | + | |
| Выполнение норм по удельному расходу горючесмазочных материалов | 25 | 11 | | | + | |
| <i>3-я группа показателей, пользующихся низкой популярностью</i> | | | | | | |
| Количество собственного (арендованного) подвижного состава, ед. | 24 | 12 | | | | + |
| Коэффициент выпуска подвижного состава на линию | | | | | | |
| | 23 | 13,5 | | | | + |
| Время простоя транспортного средства под погрузкой и разгрузкой, час | 23 | 13,5 | | + | + | |
| Пробег подвижного состава общий, км | 22 | 15 | | | | + |
| Эксплуатационная скорость транспортного средства, км/час | 21 | 16 | | | | |
| Коэффициент использования грузоподъемности транспортного средства | 20 | 17 | | | | + |
| Коэффициент износа основных средств | 19 | 18,5 | | | | + |
| Доходы на машинодень в работе, руб. | 19 | 18,5 | + | | | + |
| Балансовая прибыль, руб. | 18 | 20,5 | + | | | |
| Количество ДТП, ед. | 18 | 20,5 | + | + | + | |
| Грузооборот, т-км | 17 | 22,5 | | | | + |
| Пробег подвижного состава с грузом, км | | | | | | |
| | 17 | 22,5 | | | | + |
| Выбытие транспортных средств, ед. | 16 | 24 | | | | + |
| Доля рынка, занимаемая транспортным предприятием (его услугами), % | 15 | 25,5 | | | | + |
| Количество повреждений (кражи) грузов, ед. (т) | 15 | 25,5 | + | + | + | |
| Списочное (среднесписочное) количество единиц подвижного состава | 15 | 25,5 | | | | + |
| Рентабельность перевозок, % | 14 | 28,5 | + | | + | |
| Срок погашения кредиторской задолженности, дн. | 14 | 28,5 | + | | | + |
| Чистая прибыль, руб. | 14 | 28,5 | + | | | |

(2 показателя в первой группе, 1 – во второй и 2 – в третьей). Более всего обеспечена показателями проекция «бизнес-процесс» (3 показателя в первой группе, 4 – во второй и 15 – в третьей).

Сравнивая табл. 4 и 5, можно выделить совокупность показателей, обеспечивающих только одну из проекций бизнеса, и совокупность по-

казателей, обеспечивающих несколько проекций бизнеса. К последним относят такие показатели, как: тарифы на транспортную услугу (обеспечивает проекции «финансовый результат», «бизнес-процесс» и «потенциал развития»), время простоя транспортного средства под погрузкой и разгрузкой (обеспечивает проекции «биз-

нес-процесс» и «клиенты»), доходы на машинодень в работе (обеспечивает проекции «бизнес-процесс» и «финансовый результат»), эксплуатационная скорость транспортного средства (обеспечивает проекции «бизнес-процесс» и «клиенты»), количество дорожно-транспортных происшествий (обеспечивает проекции «бизнес-процесс», «клиенты», «финансовый результат»), количество поврежденных грузов (обеспечивает проекции «бизнес-процесс», «клиенты», «финансовый результат»), срок погашения кредиторской задолженности (обеспечивает проекции «финансовый результат» и «потенциал развития») и др. Очевидно, что для оценки деятельности автотранспортного предприятия эта группа показателей имеет большее значение.

В последней части проводимого нами исследования определен набор факторов, влияющих на число показателей и их дифференциацию по проекциям бизнеса автотранспортного предприятия. Среди этих факторов следует выделить такие, как:

– вид перевозок (грузовые, пассажирские), который влияет на оригинальное название показателей и технику их расчета;

– размер автотранспортного предприятия (малые, средние, крупные). Так, на предприятиях с численностью подвижного состава до 10 единиц в среднем оцениваются 8 – 30 показателей, а на предприятиях с численностью подвижного состава более 50 единиц – 30 – 60 показателей;

– квалификация и стаж работы руководителей и специалистов, занимающихся оценкой. Определено, что у руководителей и специалистов со стажем работы на предприятии 3 – 4 года значение коэффициента использования информации составляет 0,19 – 0,33, а со стажем работы более 20 лет – 0,64 – 1,00;

– вид собственности автотранспортных пред-

приятий. Выявлено, что государственные унитарные предприятия в меньшей степени обращают внимание на показатели, связанные со своими затратами и с инвестиционной активностью.

Таким образом, в результате проведенного исследования определено содержание показателей, рассчитываемых в настоящее время на автотранспортных предприятиях, и показателей, используемых для принятия конкретных управленческих решений. Нами отмечается, что менеджеры оперируют в среднем значительным числом оценочных показателей, но при этом уровень использования информации, полученной на основе принятых на автотранспортных предприятиях показателей, лишь у 27 % предприятий можно признать высоким. Для целей сбалансированного управления существующая система показателей оценки деятельности автотранспортных предприятий должна быть подвергнута дальнейшей корректировке по таким признакам, как: полнота представления проекций бизнеса; регламентация набора оценочных показателей, обязательно включающего в себя показатели, по которым принимаются управленческие решения; специфика деятельности предприятий и т. п.

Литература

1. Григорян М. Г. Методология параметрической оценки в системе управления транспортным предприятием // Журнал университета водных коммуникаций. Вып. 4 (8), 2010. С. 147 – 154.
2. Григорян М. Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности автотранспортного предприятия. – СПб: СПбГИЭУ, 2006.
3. Порядок мониторинга и оценки результатов работы филиалов и структурных подразделений производственного блока ОАО «РЖД» на основе ключевых показателей деятельности. – М., 2011.