

19. Стовба Т.А. Методика побудови збалансованої системи показників підприємства [Електронний ресурс] / Т.А. Стовба. – Режим доступу: <http://lit.govuadocs.com.ua/docs/469/index-202749.html>

20. Матеріали сайту Business studio: система бізнес-моделювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/kpi/>

**Рецензент** О. М. Криворучко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.  
**Стаття надійшла до редакції** 15.02.2014 р.

УДК 658.011.12

ПИПЕНКО І. С., канд. екон. наук,  
*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

## **ПРОЦЕС ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

***Анотація.** Розглянуто теоретичні та методичні положення щодо оцінювання потенціалу підприємства. Основною метою статті є удосконалення процесу оцінювання потенціалу підприємства, обґрунтування змісту його етапів, а також розробка блок-схеми реалізації цього процесу, враховуючи здатність підприємства до пошуку зусиль використання ресурсів. Запропонований процес оцінювання потенціалу підприємства, на відміну від існуючих, ґрунтується на області перерозподілу наявних ресурсів і зусиль, пошуку прихованих ресурсів і зусиль шляхом їх перетворення та (або) внаслідок саморозвитку. Цей процес дозволяє врахувати область виникнення та умови доступу до ресурсів підприємства для їх оптимального групування за сферами діяльності. Реалізація такого процесу дає можливість виявити відповідність фактичних величин складових елементів потенціалу підприємства встановленим цілям діяльності, а також підвищувати обґрунтованість управлінських рішень з поліпшення використання сукупного потенціалу підприємства.*

***Ключові слова:** потенціал, ресурси, зусилля, елементи, процес, оцінка, оцінювання.*

ПИПЕНКО И. С., канд. экон. наук,  
*Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет*

## **ПРОЦЕСС ОЦЕНИВАНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация.** Рассмотрено теоретические и методические положения относительно оценивания потенциала предприятия. Основной целью статьи является усовершенствование процесса оценивания потенциала предприятия, обоснование содержания его этапов, а также разработка блок-схемы реализации этого процесса, учитывающая способность предприятия к поиску усилий использования ресурсов. Предложенный про-*

цесс оценивания потенциала предприятия, в отличие от существующих, базируется на области перераспределения имеющихся ресурсов и усилий, поиске скрытых ресурсов и усилий путём их преобразования и (или) вследствие саморазвития. Этот процесс позволяет учитывать область возникновения и условия доступа к ресурсам предприятия для их оптимальной группировки по сферам деятельности. Реализация такого процесса даст возможность выявить соответствие фактических величин составных элементов потенциала предприятия установленным целям деятельности, а также повышать обоснованность управленческих решений по улучшению использования совокупного потенциала предприятия.

*Ключевые слова:* потенциал, ресурсы, усилия, элементы, процесс, оценка, оценивание.

I. PYPENKO, Cand., Econ. Sc.

*Kharkiv National Automobile and Highway University*

## THE PROCESS OF ENTERPRISE POTENTIAL EVALUATION

*Abstract.* The theoretical and methodical fundamentals of evaluating the enterprise potential are studied. The main purpose of the article is to improve the process of enterprise potential evaluation, to substantiate the content of its stages and also to develop a block scheme for performing this process, taking into account the ability of an enterprise to search efforts of resources use. The suggested process of enterprise potential evaluation, as opposed to existing ones, is based on the reallocation of available resources, efforts and the search of hidden resources and efforts by their transformation and (or) as a result of self-development. This process allows us to consider the area of origin and the conditions of accessing enterprise resources for their optimum grouping by fields of activity. The implementation of such process makes it possible to detect the correlation between the actual quantities of component elements of enterprise potential and the fixed aims of enterprise activity, as well as to improve the substantiation of management decisions enhancing the use of enterprise cumulative potential.

*Key words:* potential, resources, efforts, elements, process, estimation, evaluation.

**Постановка проблеми.** Для складання прогнозів, планів, ухвалення ефективних рішень підприємству необхідно володіти об'єктивною інформацією про стан його потенціалу, який є узагальненою динамічною характеристикою внутрішніх ресурсів підприємства та зусиль щодо їх оптимального використання для досягнення встановлених цілей. Під час формування бажаного (проектного) стану потенціалу підприємства особливе місце займає процес його оцінювання: результати оцінювання виступають основою для ухвалення рішень щодо ступеня залучення внутрішніх ресурсів та необхідності пошуку додаткових зусиль їх оптимального поєднання. Тому питання оцінювання потенціалу підприємства набуває актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній науковій літературі з оцінювання потенціалу підприємства [1–8] розглядаються певні аспекти цього процесу. Так, у більшості робіт [1–6] процес оцінювання зводиться до визначення вартості потенціалу підприємства. В інших роботах [7, 8], поряд із вартісною, розглядається відносна (порівняльна) оцінка потенціалу підприємства.

З позицій вчених [1–6], вартісний підхід є найбільш універсальним та методично обґрунтованим. У цьому випадку визначення величини потенціалу підприємства пов'язано із оцінкою його вартості та вартості складових елементів.

Аспект оцінювання потенціалу підприємства набув певного розвитку у державних нормативних документах. Так, у Національному стандарті № 1 наведена послідовність проведення оцінки рухомого та нерухомого майна підприємства. При цьому застосовано поняття об'єкта оцінки, методичного підходу, методу оцінки (як способу визначення вартості об'єкта оцінювання, послідовність оціночних процедур якого дає змогу реалізувати певний методичний підхід: дохідний, витратний, порівняльний). У цілому, оцінка майна розглядається як процес визначення його вартості на дату оцінювання і є результатом діяльності суб'єкта оцінки.

Отже, вчені-прихильники вартісного підходу [1–6] ґрунтуються на теоретичних положеннях та методичному інструментарію Національного стандарту № 1.

Перевагою такого підходу оцінювання потенціалу підприємства є те, що підприємство як об'єкт, який характеризується певним рівнем потенціалу (певною вартістю), може бути об'єктом ринкової угоди, тобто власник підприємства має право продати його, закласти, застрахувати.

Разом з тим, визначення величини потенціалу підприємства за його вартістю має певні недоліки. По-перше, вартість деяких видів ресурсів важко визначити прямим способом. Наприклад, вартісне оцінювання трудових ресурсів здійснюється лише непрямим способом з певним ступенем умовності, оскільки для живої праці вирішальне значення мають його якісні характеристики. По-друге, неможливість застосування існуючого методичного інструментарію для інших цілей оцінювання потенціалу підприємства, окрім цілі придбання/продажу підприємства. По-третє, не зрозумілим залиша-

ється встановлення ступеня залучення та використання ресурсів підприємства різних областей виникнення – ресурсів внутрішнього та зовнішнього середовища, умов доступу до них – прямий/опосередкований, а також сфер їх застосування. Окрім цього, дискусійним залишається аспект тлумачення оцінки. Не досить логічно водночас розглядати оцінювання майна як процес визначення вартості майна та як результат діяльності суб'єкта оцінювання, тобто використовувати однаковий термін («оцінка») для опису дій різного характеру та спрямування.

Подальший розвиток теоретико-методичних основ оцінювання спостерігається у роботах [7, 8], де автори, досліджуючи економічний потенціал підприємства, пропонують певні види оціночних робіт згідно з відносним (порівняльним) підходом.

Перш за все, доцільно приділити увагу категорійному апарату оцінювання потенціалу підприємства. На думку вчених [7, 8], оцінка економічного потенціалу підприємства являє собою процес визначення та аналізу якісних і кількісних характеристик оцінюваного об'єкта. При чому вчені, поряд із терміном «оцінка» як близького за змістом застосовують термін «оцінювання». Тобто спостерігається ототожнення двох термінів, що, на нашу думку, є досить нелогічним.

Процес оцінки економічного потенціалу підприємства запропоновано розділити на такі етапи [7, 8]: формування категорій (об'єкт, суб'єкт оцінки, цілі оцінки); встановлення критеріїв оцінки; вибір показників та встановлення одиниць виміру; вибір способу оцінки; проведення оцінки і отримання результату. Слід зауважити, що наведений перелік відповідає структурі оціночного процесу у загальноприйнятому розумінні. Для характеристики зазначених етапів пропонуються певні види робіт, які здебільшого носять загальний інформативний характер. Лише етап вибору способу оцінки містить змістовний опис методів вартісної оцінки, а також перелік методів, які характеризують відносний (порівняльний) підхід.

Позитивним у точці зору науковців аналізованих робіт є визначення структурних елементів оціночного процесу.

Разом з тим, така точка зору не позбавлена певних недоліків. По-перше, спостерігається переплітання понять оцінки та оцінювання потенціалу підприємства. По-друге, потребує обґрунтування

кожен із зазначених етапів оцінювання потенціалу підприємства шляхом встановлення конкретних видів робіт із змістовною їх характеристикою. По-третє, оцінювання економічного потенціалу підприємства не дозволяє розглянути усі елементи сукупного потенціалу, відокремлені за іншими існуючими сферами застосування ресурсів. У зв'язку з цим, не зрозумілим залишається встановлення ступеня залучення, умов доступу до ресурсів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Загальний недолік існуючих підходів до оцінювання потенціалу підприємства – відсутність схеми реалізації цього процесу із змістовним описом усіх його блоків робіт.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Аналіз існуючих підходів до оцінювання потенціалу підприємства дозволяє зробити висновки про відсутність єдиних теоретичних та методичних положень: по-перше, потребує уточнення категорійний апарат оцінювання; по-друге, не обґрунтовано порядок і зміст робіт, необхідних для проведення оцінювання потенціалу підприємства; по-третє, не існує схеми реалізації процесу оцінювання елементів потенціалу, зокрема, та сукупного потенціалу підприємства, взагалі.

**Формулювання цілей статті.** Удосконалити процес оцінювання потенціалу підприємства, обґрунтувати зміст його етапів, а також розробити блок-схему реалізації цього процесу, враховуючи здатність підприємства до пошуку зусиль використання ресурсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний категорійний апарат передбачає одночасне застосування двох термінів: «оцінка» та «оцінювання». Так, згідно з Тлумачним словником російської мови [9, С. 486] оцінка є думкою про цінність, рівень чи значення кого-небудь або чого-небудь; оцінювання – це процес судження про цінності або вимір цінностей кого-небудь або чого-небудь. Тобто оцінка являє собою підсумок, кінцевий результат оціночного процесу; оцінювання – процедура отримання такого результату.

Радянський енциклопедичний словник [10, С. 965] оцінку трактує як відношення до соціальних явищ, людської діяльності, поведінки, встановлення їх значущості, відповідності певним нормам або принципам. При цьому оцінка розглядається як процес визначення ступеня відповідності чого-небудь.

Для розмежування різних інтерпретацій пропонується під оцінкою розуміти кінцевий результат, отриманий в ході оціночного процесу або процесу оцінювання.

Оцінювання потенціалу підприємства являє собою процес визначення потенціалу підприємства та його елементів в натуральному, вартісному або будь-якому іншому виразі. Результат такого процесу – встановлення величини потенціалу підприємства.

Оцінювання потенціалу підприємства ґрунтується на загальних засадах: визначенні складу та структури, послідовності оціночного процесу. Складові елементи оцінювання обґрунтовано у роботі [11, С. 79–87].

Під час уточнення структури процесу оцінювання потенціалу підприємства слід:

- по-перше, сформулювати категорії, які використовуються в оціночному процесі: об'єкт, суб'єкт, цілі оцінювання потенціалу підприємства;

- по-друге, обґрунтувати критерії отримання оцінки потенціалу підприємства;

- по-третє, визначити показник (систему показників) та одиниці виміру для отримання результату;

- по-четверте, обрати методи (способи, прийоми), які використовуються під час оцінювання потенціалу підприємства;

- по-п'яте, провести оцінювання та отримати результат (оцінку).

Безпосередньо сам процес оцінювання протікає у визначеній послідовності та має бути добре організованим.

Процес оцінювання потенціалу підприємства містить три етапи робіт: підготовчий, розрахунковий та підсумковий. Схематично етапи цього процесу наведені на рис. 1.

Відокремлені етапи передбачають виконання комплексу певних робіт, які визначають структуру, зміст, а також умови і послідовність процесу оцінювання потенціалу підприємства.

Так, на першому (підготовчому) етапі визначаються об'єкт та суб'єкт оцінювання, формулюються цілі оцінювання, обґрунтовуються критерії отримання оцінки як результату оціночного процесу, формується комплекс показників оцінювання та обираються методи їх розрахунку.



Рис. 1. Етапи оцінювання потенціалу підприємства

Оцінюванню підлягає як загальна величина потенціалу підприємства, так і величина його елементного складу. Тому об'єктом оцінювання є елементи внутрішнього та зовнішнього потенціалу підприємства: маркетинговий, трудовий, виробничий, НДДКР, фінансовий [12].

Як суб'єкт оцінювання потенціалу підприємства виступають працівники підприємства, наділені відповідними правами щодо проведення оціночного процесу (наприклад, працівники відділу маркетингу, фінансового відділу), а також різні групи зацікавлених сторін процесу оцінювання потенціалу підприємства (кредитори, інвестори, акціонери, страхові компанії).

Цілі оцінювання визначають те, що необхідно досягти в результаті реалізації деяких дій у певних умовах та фіксованому періоді часу.

Так, коли ініціаторами оцінювання потенціалу підприємства виступають зацікавлені сторони (кредитори, інвестори, акціонери, страхові компанії), вони бажають реалізувати свої інтереси, тому формулюються такі варіанти цілей: визначення кредитоспроможності підприємства і вартості застави за кредитування; укладання страхової угоди, в процесі якої виникає необхідність визначення вартості активів; здійснення інвестиційного проекту розвитку бізнесу; реструктуризація підприємства тощо. У будь-якому випадку основна мета оцінювання потенціалу підприємства зводиться до встановлення величини потенціалу підприємства в цілому та/або його елементів зокрема у натуральному, вартісному або будь-якому іншому виразі.

Після формулювання цілей обґрунтовуються критерії отримання оцінки та формується комплекс показників оцінювання потенціалу підприємства.

Підготовчий етап завершується вибором методів оцінювання потенціалу підприємства. Це можуть бути кількісні та якісні способи і прийоми (експертний, бальний, аналогій, рейтинговий порівняльний аналіз, факторний аналіз, методи моделювання, економіко-математичні тощо). Використання того чи іншого методу залежить від цілей оцінювання, від повноти та якості вихідної інформації, від коштів, які виділені на процедуру оцінювання, від кваліфікації спеціалістів, що проводять оцінювання, від специфіки та особливостей елемента потенціалу підприємства, що підлягає оцінюванню, та інших факторів.



Другий (розрахунковий) етап оцінювання потенціалу підприємства передбачає розрахунок одиничних та узагальненого показників; зіставлення та порівняння їх із критеріями оцінювання; визначення результату оцінювання – встановлення фактичної величини потенціалу підприємства, тобто його оцінку.

Виходячи із сутності та елементного складу потенціалу підприємства, комплекс показників оцінювання (одиничних, узагальненого) характеризує ресурси, їх оптимальне поєднання, а також здатність підприємства здійснювати пошук додаткових зусиль та/або перерозподілу наявних зусиль щодо сфери використання ресурсів.

За результатами зіставлення та порівняння одержаних показників і критеріїв здійснюється визначення фактичної величини потенціалу підприємства (оцінка потенціалу підприємства).

На третьому (підсумковому) етапі визначається відповідність отриманого результату оцінювання потенціалу підприємства сформульованій меті процесу та розробляється комплекс заходів щодо поліпшення використання потенціалу підприємства.

Таким чином, розглянуто загальні засади процесу оцінювання потенціалу підприємства. Розроблений процес оцінювання ґрунтується на принциповому положенні розмежування понять «оцінка» та «оцінювання» та розкриває порядок і зміст робіт, необхідних для отримання оцінки потенціалу підприємства.

Порядок реалізації робіт процесу оцінювання потенціалу підприємства надано у вигляді блок-схеми (рис. 2).

Блок 1 передбачає накопичення й упорядкування усієї вихідної інформації для проведення оцінювання потенціалу підприємства. Така інформація стосується усіх видів ресурсів підприємства, області їх виникнення, умов доступу та сфери їх застосування. Уся сукупність ресурсів підприємства (трудові, фінансові, технічні, технологічні, просторові, ресурси системи управління, інформаційні) формується зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства. При цьому, коли областю виникнення ресурсів підприємства виступає внутрішнє середовище, то до цих ресурсів існує прямий доступ, коли областю виникнення ресурсів виступає зовнішнє середовище – то існує опосередкований доступ. Незалежно від області виникнення та умов доступу усі види ресурсів можуть застосовуватись у таких сферах: персонал, фінанси, виробництво, маркетинг, НДДКР.

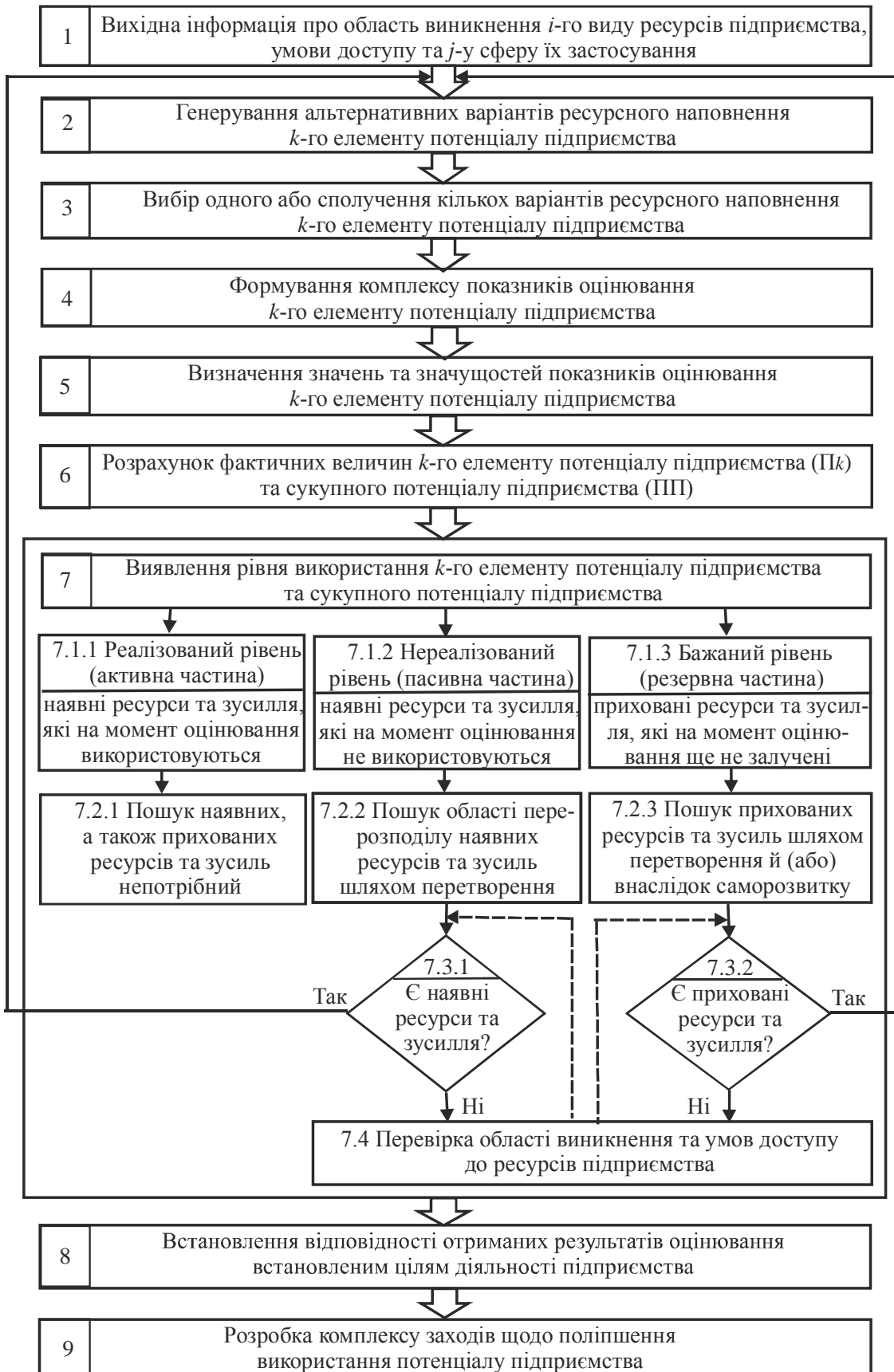


Рис. 2. Блок-схема реалізації процесу оцінювання потенціалу підприємства

Отже, вихідною інформацією (блок 1) є область виникнення  $i$ -го виду ресурсів підприємства, прямий/опосередкований доступ до них,  $j$ -а сфера їх застосування. Виходячи з цього, як елементи розглядаємо такі потенціали підприємства: трудовий, фінансовий, виробничий, маркетинговий, НДДКР.

Слід звернути увагу на те, що один і той самий за своїм якісним та кількісним складом набір ресурсів може використовуватися з різним ступенем ефективності залежно від рівня їх концентрації, оптимальності структури, інтенсивності та спроможності ефективно їх розподіляти. Все це враховується у блоці 2, де генеруються альтернативні варіанти ресурсного наповнення  $k$ -го елемента потенціалу підприємства. Тобто обов'язковою умовою при генеруванні варіантів ресурсного наповнення є спроможність ефективно використати наявний  $i$ -й вид ресурсів підприємства.

У блоці 3 здійснюється вибір одного або сполучення кількох варіантів ресурсного наповнення  $k$ -го елемента потенціалу підприємства для вирішення конкретної мети. При цьому структура елементів потенціалу підприємства може істотно змінюватися в результаті ухвалення відповідного управлінського рішення щодо збереження збалансованості використання ресурсів.

Блок 4 призначений для формування комплексу показників оцінювання  $k$ -го елемента потенціалу підприємства. Для цього за кожним елементом обґрунтовуються одиничні показники з урахуванням особливостей сфер застосування ресурсів. Так, під час формування показників оцінювання маркетингового потенціалу слід врахувати, що зусилля групуються за елементами розширеного комплексу маркетингу. Наприклад, за елементом «просування» відокремлюються такі характеристики маркетингового потенціалу: наявність реклами, використання засобів стимулювання збуту, застосування особистого продажу, наявність суспільних зв'язків. Під час формування показників оцінювання трудового потенціалу слід врахувати кваліфікаційну, соціальну, мотиваційну характеристики, які виражаються відповідними показниками. Аналогічно встановлюються характеристики за іншими елементами потенціалу підприємства.

Сформований комплекс показників може бути виражений кількісними та якісними оцінками. Кількісна оцінка здійснюється за

допомогою відповідних критеріїв за певною шкалою. До складу такої шкали входять змістовний (словесний) опис виділених градацій та відповідні останнім чисельні значення. Для розробки критеріїв оцінки показників, які не можливо визначити кількісно, застосовується бальна шкала з градаціями (наприклад, «добре» – 1 бал, «задовільно» – 0,5 балів, «незадовільно» – 0 балів).

Визначення кількісних і якісних оцінок здійснюється у блоці 5, де, поряд з цим, встановлюється значущість  $k$ -го елемента потенціалу підприємства (при чому сума значущостей усіх елементів дорівнює одиниці). Інформація такого роду отримується шляхом експертного опитування суб'єктів оціночного процесу.

Блок 6 передбачає розрахунок фактичних величин  $k$ -го елемента потенціалу підприємства  $\Pi_k$  та сукупного потенціалу підприємства  $\Pi$ . Іншими словами, саме блок 6 визначає результат процесу оцінювання – встановлення фактичної величини потенціалу підприємства, тобто його оцінку.

Виявляючи рівень використання (блок 7)  $k$ -го елемента потенціалу підприємства та сукупного потенціалу підприємства, слід врахувати наявні ресурси і зусилля, які на момент оцінювання використовуються (блок 7.1.1), які на момент оцінювання не використовуються (блок 7.1.2), та приховані ресурси і зусилля, які на момент оцінювання не залучені (блок 7.1.3). При цьому наявні ресурси і зусилля характеризують активну і пасивну частини потенціалу підприємства, а приховані – резервну частину.

Далі можливі декілька варіантів дій підприємства. Для активної частини потенціалу підприємства пошук наявних, а також прихованих ресурсів та зусиль непотрібний (блок 7.2.1). Для пасивної – здійснюється пошук області перерозподілу наявних ресурсів та зусиль шляхом перетворення (блок 7.2.2). Для резервної – здійснюється пошук прихованих ресурсів та зусиль шляхом перетворення та(або) внаслідок саморозвитку (блок 7.2.3).

У блоках 7.3.1–7.3.2 виявляються наявні/приховані ресурси та зусилля. Якщо є наявні ресурси та зусилля для перерозподілу (блок 7.3.1), є приховані ресурси та зусилля (блок 7.3.2), то слід повернутися до блоку 2.

У протилежному випадку слід перейти до блоку 7.4, де здійснюється перевірка області виникнення та умов доступу до ресурсів підприємства, якщо необхідно слід повернутися до блоків 7.3.1, 7.3.2.

На підставі такої інформації робиться висновок про відповідність отриманих результатів оцінювання потенціалу підприємства встановленим цілям діяльності підприємства (блок 8).

Завершується порядок реалізації робіт процесу оцінювання потенціалу підприємства (блок 9) розробкою комплексу заходів щодо поліпшення використання потенціалу підприємства.

**Висновки.** Отже, удосконалено процес оцінювання потенціалу підприємства, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на області перерозподілу наявних ресурсів і зусиль та пошуку прихованих ресурсів і зусиль шляхом перетворення та (або) внаслідок саморозвитку. Розроблений процес дозволяє врахувати область виникнення та умови доступу до ресурсів підприємства для їх оптимального групування за сферами діяльності. Реалізація такого процесу дає можливість виявити відповідність фактичних величин складових елементів потенціалу підприємства встановленим цілям діяльності, а також підвищувати обґрунтованість управлінських рішень з поліпшення використання сукупного потенціалу підприємства.

### Література

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
2. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О.К. Добикіна, В.С. Рижиков, С.В. Касьянюк, М.Є. Кокотько. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 208 с.
3. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч.-метод. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2005. – 216 с.
4. Іванов В.Б. Потенціал підприємства: навч.-метод. посіб. / В. Б. Іванов, О.М. Кохась, С.М. Хмелевський. – К.: Кондор, 2009. – 300 с.
5. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навчальний посібник / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
6. Бачевський Б.Є. Потенціал і розвиток підприємства / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
7. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: монография / О.Ф. Балацкий. – Сумы: Университетская книга, 2006. – 972 с.
8. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління / Є.В. Лапін // Вісник СумДУ. – 2007. – № 1. – С. 59–64.

9. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М.: Азбуковник, 1997. – 944 с.

10. Советский энциклопедический словарь / под ред. А.М. Прохорова. – М.: Сов. энциклопедия, 1989. – 1632 с.

11. Шинкаренко В.Г. Управління маркетинговими можливостями підприємства: монографія / В.Г. Шинкаренко, О.М. Криворучко, І.С. Пипенко. – Х.: ХНАДУ, 2011. – 180 с.

12. Пипенко І.С. Сутність та особливості елементного складу потенціалу АТП / І.С. Пипенко // Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць. – Х.: ХНАДУ, 2013. – Вип. 21. – С. 162–170.

**Рецензент** О. М. Криворучко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ  
**Стаття надійшла до редакції** 16.01.2014 р.

УДК 658:656.13.033

ЛЕГКИЙ С. А., канд. екон. наук,  
*Донецька академія автомобільного транспорту*

## **ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПАСАЖИРСЬКИХ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

***Анотація.** У цій статті обговорюється питання формування цінової стратегії на підприємствах пасажирського автомобільного транспорту. Метою статті є обґрунтування складу й послідовності етапів формування цінової стратегії пасажирських автотранспортних підприємств в умовах маркетингової орієнтації їх діяльності. У статті проведено аналіз існуючих підходів до складу й послідовності етапів формування цінової стратегії підприємств різних галузей народного господарства, виявлені їх недоліки й переваги. На підставі результатів цього аналізу, використовуючи метод системного аналізу, розроблено модель формування цінової стратегії пасажирських автотранспортних підприємств в умовах маркетингової орієнтації їх діяльності. Ця модель дозволяє підприємствам, що функціонують на ринках, які відрізняються жорсткою конкурентною боротьбою, розробити ефективну цінову стратегію, що дозволяє встановити рівень і динаміку ціни, які будуть відображати вимоги пасажирів до послуги й забезпечувати підприємствам максимальні фінансові результати. Ми пропонуємо формувати цінову стратегію підприємства на основі його стратегії маркетингу, інтегруючи при цьому в процес розробки цінової стратегії процеси розробки стратегії маркетингу й ціноутворення. Запропонований процес дозволяє використовувати його для розробки цінових стратегій підприємств інших галузей народного господарства з урахуванням специфіки їх ціноутворення.*

**Ключові слова:** стратегія цінова, формування, схема, інтеграція.