

3. Оголошено переможців «Рейтингу роботодавців України» 2019/2020 HeadHunter: веб-сайт. URL: <https://grc.ua/article/26875>

4. Рік – плюс, ФОП – мінус: як малий бізнес пережив перший рік карантину Економічна Правда: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/03/24/672241/>

5. Брусенцева О. А. Конкурентоспроможність персоналу як складова конкурентоспроможності підприємства науковий вісник УМО «Економіка та управління» 2017. № 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk\\_umo/ekonomika/V\\_3/Брусенцева.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_3/Брусенцева.pdf)

**Коверга С. В**

доктор економічних наук, професор,  
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

**Пилипенко О. С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР В УМОВАХ ДИСБАЛАНСІВ: ЗАВДАННЯ, ФУНКЦІЇ, КРИТЕРІЇ ТА ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ**

Індикатори розвитку підприємства повинні відображати економічні, соціальні та екологічні аспекти задоволення поточних потреб суб'єктів господарювання без обмеження розвитку підприємств в майбутніх періодах. Щоб розвиток підприємства можна було вважати стійким, він повинен здійснюватися з урахуванням досягнення цілей економічного зростання, але при забезпеченні збалансованості з потребами контрагентів та запобігати деградації навколишнього середовища.

Індикатори розвитку підприємства призначені для вирішення наступних завдань:

1) визначення цілей:

- виявлення конкретних цілей розвитку підприємства в кількісній формі;
- розробка стратегій для майбутнього розвитку;
- прогнозування ефекту від запланованих заходів;

2) управління:

- моніторинг досягнення цілей розвитку підприємства;
- оцінка досягнутого прогресу;
- оцінка ефективності управління розвитком у попередні періоди;
- інформація для планування та прийняття рішень менеджментом підприємства;

– підвищення якості управлінських рішень з урахуванням позицій та інтересів зацікавлених сторін;

3) оцінка стану підприємства в корпоративній структурі:

– порівняння з іншими суб'єктами корпоративної структури, обґрунтування трансфертів;

– взаємини підприємства з керівництвом корпоративної структури, залучення інвестицій, фінансування програм розвитку.

В контексті розробки певної політики і в зв'язку з вищезазначеними задачами індикатори розвитку підприємства повинні виконувати наступні функції:

– визначати цілі розвитку, які впливають з загально корпоративних стратегічних програм. Індикатор розвитку повинен відображати ключові цілі та заходи, визначені в рамках загально корпоративної стратегії розвитку та державної програми розвитку енергетичної галузі України. Це дасть можливість встановлювати ряд цільових показників для кожного індикатора, забезпечуючи, таким чином, більш чітке бачення і розуміння загальних цілей управління розвитком підприємства;

– забезпечувати основу для оцінки процесів управління розвитком на різних рівнях (технічні та управлінські цілі). Індикатори дають можливість здійснювати вимір, моніторинг, оцінку та аналіз темпів і ефективності руху у напрямку досягнення цілей розвитку і, в разі необхідності, коригувати загальну стратегію розвитку таким чином, щоб спрямувати розвиток в потрібне русло. Це дає можливість передачі відповідальності за досягнення певних індивідуальних цільових показників різних підприємств, які входять до корпоративної структури і здійснювати часткову оцінку ефективності корпоративного управління розвитком в цілому;

– індикатори розвитку також можуть використовуватися для забезпечення інформаційної підтримки процесів планування та прийняття рішень як на рівні окремого підприємства, так і на рівні корпорації в цілому. Це доцільно, перш за все, для інформування про наслідки та результати процесів управління розвитком. Так, індикатори можуть бути використані в якості основи для оцінки збалансованості стратегії підприємства і програм реалізації соціально-економічних заходів корпорації в цілому, для визначення додаткових можливостей в забезпеченні розвитку, які є не очевидними;

– забезпечувати інформування широкої громадськості про хід реалізації стратегій розвитку в чіткої і доступній формі, що дозволяє стимулювати необхідні зміни в поведінці робітників.

Є ряд критеріїв, які можуть бути використані при розробці системи індикаторів розвитку підприємства. Ці критерії можна згрупувати за чотирма основними тематичними категоріями.

1. Що фактично відображають ті чи інші індикатори:

динаміка: відображення змін, що відбуваються в процесі розвитку, особливо в тих випадках, коли мова йде про моніторинг ефективності

управління, що є менш важливим при виконанні будь-яких порівнянь або визначенні базових рівнів для зіставлення даних;

ступінь чутливості до змін;

спрямованість – визначення позитивної або негативної спрямованості змін, що відбуваються.

2. Чи пов'язані індикатори з рішеннями в рамках певної стратегії підприємства?

відповідність стратегії підприємства;

наявність зв'язку з прийнятими управлінськими рішеннями;

концентрація уваги на найбільш важливих проблемах розвитку.

3. Чи може бути забезпечена ефективна передача інформації індикаторами?

доступність для розуміння ключовими зацікавленими сторонами;

простота передачі інформації, наприклад, за допомогою інструментів статистики або графічного представлення даних;

широта поширення інформації серед зацікавлених сторін.

4. Дані: наявність даних, витрати пов'язані з отриманням інформації, достовірність, точність, надійність, відображення реальної ситуації з даного питання, частота збору даних, узгодження в часі. У короткостроковій перспективі отримання даних може бути обмежуючим фактором.

Світовий досвід показує, що індикатори розвитку повинні максимально задовольняти таким критеріям:

можливість використання на різних рівнях корпоративної структури;

мати однозначну інтерпретацію для осіб, які приймають рішення;

мати кількісне визначення;

спиратися на наявну систему статистики і не вимагати значних витрат для збору інформації та розрахунків;

можливість оцінки показників в динаміці;

бажано наскрізне використання індикаторів за рівнями управління;

відповідати особливостям процесів прийняття рішень;

репрезентативність для внутрикorporативних зіставлень;

мати обмежену кількість.

Інформаційною основою для розробки індикаторів розвитку підприємства та їх подальшого використання в процесі прийняття рішень може служити:

міжнародна статистична інформація;

державна статистична інформація;

документи, що визначають стратегічні напрями розвитку галузі;

статистична звітність підприємств, які входять до корпоративної структури, та корпорації в цілому;

наукові публікації та розробки в даній сфері досліджень.

Під час розробки індикаторів розвитку підприємства може бути використано кілька підходів, які розрізняються за структурою та принципами побудови. Індикатори краще відбирати і агрегувати таким чином, щоб дати

кількісну характеристику виділених проблем, спираючись на сформовану базу даних.

Можна виділити два найбільш поширених в теорії і практиці методичних підходи побудови індикаторів розвитку. Перший підхід базується на побудові системи індикаторів, кожен з яких відображає окремі аспекти розвитку підприємства. Найчастіше в рамках загальної системи виділяються наступні підсистеми показників: економічні, фінансові, організаційні, екологічні, соціальні, тощо. Другий підхід передбачає побудову агрегованого (інтегрального) індикатору, на основі якого можна судити про рівень соціально-економічного розвитку підприємства. Агрегування зазвичай здійснюється на основі трьох груп показників: економічних, соціальних та організаційних.

В рамках першого підходу, який орієнтується на розробку системи індикаторів розвитку, можливі різні варіанти структури такої системи:

- структура «тема – проблема – індикатор», коли певній проблемі відповідає свій індикатор;
- структура «цілі – завдання – індикатори» передбачає ієрархічну структуру розробки індикаторів. Цілі і завдання можуть бути тільки сформульовані і не мати, на відміну від індикаторів, кількісного визначення;
- компактна система ключових / базових індикаторів – ключові індикатори підбираються таким чином, щоб відобразити пріоритетні проблеми і специфіку підприємства, в тому числі, особливості сучасного періоду його розвитку;
- структура «тема – підтема – індикатор» використовується при проведенні тематичних досліджень;
- структура «вплив – стан – реакція» може бути використана в межах імітаційного моделювання.

Можливе і комбінування різних підходів.

Останнім часом в світі все частіше, поряд з системами, які включають досить багато показників, розробляються «стислі» системи індикаторів. Для осіб, які приймають рішення і потребують лише самої пріоритетною інформації з питань розвитку підприємства, рекомендується скорочений список так званих ключових (або базових) індикаторів розвитку, які відображають найбільш важливі напрями. Використання ключових індикаторів розвитку по тематичним напрямкам дає набагато чіткішу картину ситуації. Тому для підприємств краще вибирати ключові індикатори для відображення тих питань, які вимагають термінового рішення. Ключові індикатори розвитку є корисними з точки зору визначення дисбаланси розвитку окремих підприємств, які входять до інтегрованої корпоративної структури.

Другий підхід до побудови індикаторів розвитку передбачає розробку агрегованого (інтегрального) індикатору. Наявність агрегованого індикатору на рівні підприємства, вираженого кількісно, є ідеальним з точки зору обліку фактору збалансованості розвитку корпоративної структури в цілому. По одному такому показнику можна судити про ступінь збалансованості розвитку компанії в цілому. Якщо подібний агрегований індикатор зростає, то мають

місце процеси сталого розвитку, якщо він зменшується (або він негативний), то в наявності «нестійкість» процесу.

На наш погляд, формування системи індикаторів розвитку підприємств в умовах дисбалансів доцільно поєднати обидва підходи та на основі всієї сукупності індикаторів сформувати ключові індикатори розвитку: індикатор фінансових результатів, індикатор операційної діяльності та індикатор розвитку організаційно-кадрової складової.

**Кустов В.П.**

Харківський національний аграрний  
університет імені В. В. Докучаєва

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

Біржова діяльність в Україні є складовою державної управлінської системи. У свою чергу, державна політика її регулювання потребує нових ефективних механізмів формування і розвитку біржового ринку. В тому числі активного проведення структурних і фінансових реформ, а також модернізації технологій біржової торгівлі.

Для окреслення цілей, завдань і пріоритетних напрямів розвитку біржової діяльності в Україні необхідно сформувати концептуальні основи організованого сегменту біржового ринку. Сама діяльність біржового ринку в Україні є новим класичним фінансовим інструментом економічної безпеки, стабілізації економічних процесів та інтеграції у світовий економічний простір.

Головним завданням бірж є створення сприятливого середовища для ведення комерційної діяльності. Історично так склалося, що спочатку поняття «біржа» мало три значення:

- по-перше, як великий торговий центр міста, що, як правило, був розташований в примітній будівлі та на видному місці;
- по-друге, під біржею розуміли проміжок часу, протягом якого відбувалися торги або збори;
- по-третє, словом «біржа» називалися самі ці збори.

Проте сучасні біржі мають досить складний апарат управління і структуру, які утворилися в ході тривалої еволюції різних форм оптової торгівлі [1, с. 8-9; 2, с. 5].

До розкриття категорії «біржа», зокрема для розуміння її сутності та впорядкування застосовуються два підходи:

- з точки зору економічної науки;
- з позиції юридичної практики (законодавчі акти, кодекси).

На разі, поняття «біржа» науковцями трактується, як: класичний інститут ринкової економіки (формує сучасний оптовий ринок), аукціон, фінансова