

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В РАМКАХ СТРАТЕГІЇ СОЦІО-ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

*С.М. Рибальченко,*

*Сумський державний університет, м. Суми*

*У статті запропоновані підходи до формування системи показників стратегічного управління відповідно до рекомендацій Глобальної Ініціативи зі звітності та системи звітності підприємств до державних органів контролю; розраховано коефіцієнти значущості окремих показників відповідно до такого критерію ефективності діяльності підприємства, як продуктивність праці; доведена необхідність використання в системі стратегічного управління підприємством комплексних показників соціальної, екологічної та економічної діяльності підприємства; розроблено механізм формування стратегії підприємства у рамках стратегії розвитку певних кластерів та регіонів.*

**Ключові слова:** *соціо-еколого-економічні системи, стратегічне управління, система показників, стратегія розвитку, регіональний розвиток, кластери.*

*В статті пропонуються підходи к формуванію системы показателей стратегического управления в соответствии с рекомендациями Глобальной Инициативы по отчетности и системы отчетности предприятий государственному контролирующим органам; рассчитаны коэффициенты значимости отдельных показателей соответственно такому критерию эффективности деятельности предприятия, как производительность труда; доказана необходимость использования в системе стратегического управления предприятием комплексных показателей социальной, экологической и экономической деятельности предприятия; разработан механизм формирования стратегии предприятия в рамках стратегии развития определенных кластеров и регионов.*

**Ключевые слова:** *социо-эколого-экономические системы, стратегическое управление, система показателей, стратегия развития, региональное развитие, кластеры.*

### ВСТУП

Стратегічною передумовою розвитку країни, регіону або окремого підприємства як соціо-еколого-економічних систем різних ієрархічних рівнів є максимальне використання їх соціального, економічного та екологічного потенціалів. Разом з тим закономірним результатом неузгодженості стратегічних цілей держави, регіонів та підприємств і відсутності єдиного науково обґрунтованого підходу до механізму формування стратегій розвитку стала поява «гібридних» форм господарювання та управління, що формуються з різнорідних елементів і мають багато внутрішніх протиріч [1]. Окрім того, обмеженість природних ресурсів, їх нерівномірний територіальний розподіл призводять до посилення негативних наслідків для соціо-еколого-економічних систем усіх рівнів [2, 3]. Ще однією причиною, що сприяє «антиекологічному» розвитку [4], є відсутність єдиної науково-методичної бази до формування системи стратегічного управління окремими підприємствами, які є різними за формою власності, масштабами виробництва та видами діяльності, в рамках певних регіонів, а також єдиного механізму формування стратегій розвитку на основі максимального використання їх потенціалу [5, с. 122].

Комплексна оцінка рівня сталого розвитку регіонів України показала вкрай низький її рівень. Так, максимальне його значення спостерігалось у Полтавській області (0,09538), а мінімальне - у Вінницькій області (0,04528) [7, 8]. При цьому еталонне (максимально можливе) значення цього показника дорівнює одиниці.

Про нагальну необхідність змін у системі стратегічного управління адміністративних та господарюючих систем свідчать і результати районування території України за рівнем екологічної безпеки та станом навколишнього середовища, які ілюструють катастрофічний стан довкілля в більшості регіонів країни [6]:

- регіони ыз кризовим станом довкілля та надвисоким рівнем екологічної небезпеки: Донецька, Дніпропетровська та Запорізька області;
- регіони з критичним станом довкілля та достатньо високим рівнем екологічної небезпеки: Луганська, Миколаївська, Кіровоградська, Херсонська, Одеська, Харківська області;
- регіони з напруженим станом довкілля та високим рівнем екологічної небезпеки: Вінницька, Житомирська, Київська, Рівненська, Тернопільська, Львівська, Сумська, Черкаська, Чернівецька, Чернігівська та Полтавська області;
- регіони з задовільним станом довкілля та середнім рівнем екологічної небезпеки: АР Крим, Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська та Хмельницька області.

Усе це свідчить про необхідність розроблення механізму взаємоузгодження економічних, соціальних та екологічних факторів при розробленні стратегій розвитку адміністративних та господарюючих систем різних ієрархічних рівнів. Теоретична важливість окреслених питань, їх практичне значення та недостатнє розроблення обумовили вибір напрямку даного дослідження, окреслили його мету та завдання.

### ПОСТАВЛЕННЯ ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є аналіз системи стратегічного управління діяльністю господарюючих систем та розроблення механізму формування стратегії їх розвитку як елемента системи стратегічного управління соціо

– еколого - економічного розвитку відповідної адміністративної системи.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Стратегічне управління окремими підприємствами повинно здійснюватися відповідно до основних напрямів стратегії регіонального розвитку. В іншому випадку неминучим є конфлікт інтересів адміністративних та суб'єктів господарювання, що може призвести до розбалансованості відповідних механізмів управління. Основними етапами формування системи стратегічного управління підприємствами в рамках стратегії розвитку регіональних соціо - еколого - економічних систем є такі:

1. Накопичення та аналіз соціальної, екологічної та економічної інформації для аналізу стану підприємств регіону як окремих соціо – еколого - економічних систем (СЕЕС) нижчого рівня ієрархії, що входять до складу регіональної соціо – еколого - економічної системи (РСЕЕС).
2. Формування системи соціо – еколого - економічних показників (індикаторів) стратегічного управління. Розрахунок комплексних показників діяльності підприємств окремо за підсистемами (екологічною, економічною та соціальною).
3. Формування кластерів підприємств у рамках регіону за визначеними критеріями.
4. Розроблення рекомендацій щодо формування стратегій розвитку підприємств, що належать до певного кластера в рамках загальної регіональної стратегії.
5. Формування стратегій розвитку окремих підприємств.
6. Розроблення системи збалансованих показників відповідно до сформованої стратегії та управління на їх основі стратегічним розвитком підприємства.

Таким чином, основним елементом системи стратегічного управління підприємствами, що здійснюється в рамках стратегії регіонального розвитку, є система соціо - еколого – економічних показників (індикаторів) стратегічного управління, яка дозволяє сформувати науково обгрунтовану базу прийняття управлінських рішень. Аналіз літературних джерел дозволив зробити висновок про те, що розроблення системи показників потребує поетапного переходу від використання окремих показників до узагальнюючих комплексних показників, які повинні максимально враховувати взаємозв'язки, що існують між соціальною, екологічною та економічною підсистемами підприємства та регіональними підсистемами.

Основними етапами формування системи показників, на наш погляд, є такі:

- визначення показників та їх попередня класифікація (відповідно до Глобальної Ініціативи зі звітності (GRI) [9] та системи звітності підприємств державним органам контролю);
- аналіз, ранжування та відбір найбільш значущих показників (відповідно до принципу Парето: «...з точки зору характеристик системи істотні лише деякі з безлічі факторів... у більшості систем 20 % факторів визначають 80 % властивостей системи, а інші 80 % факторів визначають лише 20 % її властивостей» [ 10 ]);
- об'єднання окремих показників у систему шляхом виявлення їх зв'язку з обраним критерієм ефективності діяльності підприємства - доходом, прибутком, мінімумом витрат, продуктивністю праці. Показники, зв'язок яких з обраним критерієм буде встановлено, залучаються до системи, інші - ні;
- оптимізація обраних показників (визначення оптимальних значень окремих показників, що входять до системи, яке беремо наближеним до середніх європейських значень).

Аналіз показав, що задача пошуку показників сталості розвитку зводиться до визначення ступеня збалансованості функціонування соціо – еколого - економічних систем. У дослідженні пропонується виділити групи показників за критеріями економічної, соціальної та екологічної результативності. Крім того, пропонується окремо виділити показники за ознакою прямої або непрямої дії (економічна ефективність) та основних або допоміжних показників (соціальна та екологічна результативність). Формування запропонованої системи показників було проведено на основі Глобальної Ініціативи зі звітності (GRI).

Разом з тим система окремих показників не дозволяє дати однозначну оцінку діяльності підприємств як елементів регіональних соціо-еколого-економічних систем. Характеристика їх діяльності повинна проводитися як за допомогою системи показників, так і за допомогою комплексного показника, що агрегує у собі окремі показники, які входять до системи. Комплексні показники соціальної, екологічної та економічної діяльності підприємства, що інтегрують у собі окремі показники, відібрані до системи, пропонується визначати за формулою

$$\hat{E}_{\text{соц}(\text{екоп}, \text{еколог})} = \frac{\sum_{i=1}^m \beta_i \frac{x_{\text{соц}(\text{екоп}, \text{еколог})i}}{x_i^{\text{opt}}}}{\sum_{i=1}^m \beta_i}, \quad (1)$$

де  $K_{\text{соц}(\text{екоп}, \text{еколог})}$  – комплексний показник соціальної (економічної, екологічної) діяльності;  $x_{\text{соц}(\text{екоп}, \text{еколог})i}$  – фактичне значення окремого соціального (економічного, екологічного)  $i$ -го показника;  $x_i^{\text{opt}}$  - оптимальне значення окремого  $i$ -го показника;  $\beta_i$  - коефіцієнти значущості окремих  $i$ -х показників, що визначаються за допомогою рівняння регресії, взятого у стандартизованому вигляді, яке виражає залежність показників від вибраного критерію ефективності діяльності підприємства – продуктивності праці (розрахунок наведено у

табл. 1, табл. 2  
табл. 3);  $i = 1, 2, \dots, m$  – кількість окремих показників, що входять до сформованої системи показників.

Таблиця 1 – Розрахунок коефіцієнтів значущості показників екологічної результативності діяльності підприємства машинобудування (критерій ефективності діяльності підприємства – продуктивність праці)

Назва показника	Код	Період			Коефіцієнти значущості, $\beta_i$
		Період n	Період (n+1)	Період (n+2)	
1	2	3	4	5	6
Нарахування збору за викиди стаціонарними джерелами забруднення, грн	$K_{\text{екол 1}}$	5512	2451	11410	0,929895
Нарахування збору за викиди пересувними джерелами забруднення, грн	$K_{\text{екол 2}}$	1362	1463	3407	0,999951
Нарахування збору за розміщення відходів, грн	$K_{\text{екол 3}}$	97148	86763	76683	-0,878393
Загальна кількість відходів, грн	$K_{\text{екол 4}}$	104024	90678	91301	-0,493515

Таблиця 2 – Розрахунок коефіцієнтів значущості показників економічної ефективності діяльності підприємства машинобудування (критерій ефективності діяльності підприємства – продуктивність праці)

Назва показника	Код	Період			Коефіцієнти значущості, $\beta_i$
		Період n	Період (n+1)	Період (n+2)	
1	2	3	4	5	6
Обсяг продажів, грн.	$K_{\text{екол 1}}$	517500000	529001000	641038000	0,998727
Вартість усіх придбаних товарів, матеріалів і послуг, грн	$K_{\text{екол 2}}$	147621000	175716000	201919000	0,872834
Відсоток контрактів, які були сплачені відповідно до обумовлених умов, за винятком обумовлених штрафних санкцій, %	$K_{\text{екол 3}}$	83	86	82	-0,668556
Загальний обсяг виплат співробітникам (включаючи зарплати, пенсійні виплати, інші виплати, а також вихідну допомогу), грн	$K_{\text{екол 4}}$	50636000	62605000	92847000	0,970189
Виплати джерелам капіталу та дивіденди за всіма видами акцій, грн	$K_{\text{екол 5}}$	403000	344000	414000	0,594252
Збільшення / зменшення нерозпо-діленого прибутку в кінці періоду, грн	$K_{\text{екол 6}}$	+ 8971000	+ 40584000	- 3650000	-0,696359
Загальна сума сплачених податків усіх видів, грн	$K_{\text{екол 7}}$	38542000	44823000	37831000	-0,549878
Пожертви співтовариствам, структурам громадянського суспільства та іншим групам, грн	$K_{\text{екол 8}}$	90000	113000	100000	-0,041256
Загальна сума, отримана на розвиток інфраструктури, грн	$K_{\text{екол 9}}$	218000	22000	-	-0,604612

Таблиця 3 – Розрахунок коефіцієнтів значущості показників соціальної результативності діяльності підприємства машинобудування (критерій ефективності діяльності підприємства – продуктивність праці)

Назва показника	Код	Період			Коефіцієнти значущості, $\beta_i$
		Період n	Період (n+1)	Період (n+2)	
1	2	3	4	5	6
Розподіл робочої сили за типом зайнятості (повна), %	$K_{\text{соц 1}}$	98	96	97	-0,033891
Розподіл робочої сили за контрактом (безстроковий), %	$K_{\text{соц 2}}$	97	92	96	0,295115
Загальна кількість створюваних робочих місць, од.	$K_{\text{соц 3}}$	20011	20295	20530	0,855564
Відсоток співробітників, представлених незалежними профспілковими організаціями, об'єднаннями або іншими визнаними представниками, %	$K_{\text{соц 4}}$	100	98	99,4	0,191867
Кількість нещасних випадків на виробництві, один.	$K_{\text{соц 5}}$	82	79	90	0,955085

Типовий рівень випадків тимчасової непрацездатності, од.	$K_{\text{соц}6}$	4503	3811	3954	-0,352743
Загальна кількість керівників, осіб.	$K_{\text{соц}7}$	1608	1693	1710	0,654615
Загальна кількість спеціалістів, осіб.	$K_{\text{соц}8}$	3476	3481	3587	0,999982
Загальна кількість службовців, осіб.	$K_{\text{соц}9}$	334	335	339	0,987821
Загальна кількість робітників, осіб.	$K_{\text{соц}10}$	14593	14786	14894	0,795285

Від'ємне значення коефіцієнта значущості пов'язане з негативною кореляцією, при якій збільшення однієї змінної приводить до зменшення іншої змінної; додатне значення коефіцієнта значущості свідчить про позитивну кореляцію, при якій збільшення однієї змінної пов'язане із збільшенням іншої змінної.

Саме визначення комплексних показників діяльності господарюючих систем дозволяє формувати кластери підприємств на рівні регіонів. Об'єкти (підприємства) усередині кластера тяжіють один до одного за значеннями комплексних показників більше, ніж об'єкти з інших груп. Після визначення груп підприємств, що входять до відповідних кластерів, можна розпочинати формування стратегій розвитку всіх кластерів певного регіону в рамках стратегії регіонального розвитку. Ці стратегії спрямовані на створення нових мереж співпраці усередині кластерів, при цьому між підприємствами зберігаються конкурентні відносини. Як правило, центром кластера стають потужні підприємства. Причому в процесі реалізації програм розвитку обов'язковими є підтримка і допомога підприємств, що належать до одного кластера, одне одному. Стратегія розвитку конкретного підприємства регіону повинна розроблятися виходячи з цілей встановлених перед його кластером, виходячи з завдань регіонального розвитку. Основною метою управління гармонійним розвитком регіону є збереження як кількісних так і якісних параметрів усіх соціо – еколого - економічних компонентів територіальних одиниць.

## ВИСНОВКИ

Стратегічне управління регіональним розвитком нерозривно пов'язане з управлінням діяльністю суб'єктів господарювання спрямована на гармонізацію соціо-еколого-економічних відносин у рамках адміністративних систем. Одним із найважливіших чинників, що визначає процеси розвитку окремих господарюючих систем, є активна взаємодія підсистем, а саме економічної, екологічної та соціальної. Саме тому механізм формування стратегії розвитку підприємств повинен базуватися на урахуванні напрямків та пріоритетів розвитку певних регіонів.

У дослідженні запропоновано науково-методичний підхід до формування стратегії розвитку підприємства, що базується на використанні системи соціо - еколого - економічних показників та визначенні комплексних показників соціальної, екологічної та економічної діяльності підприємств. Запропоновано при розробленні стратегії розвитку окремих підприємств використовувати кластерний підхід, що дозволяє узгоджувати між собою пріоритети розвитку господарюючих та адміністративних систем.

## SUMMARY

*The article presents approaches to formation of system rates of strategic management in compliance with the recommendations of Global Initiative as to the reporting system of enterprises to state controlling authorities; the significance factor of certain rates is calculated according to the criterion of enterprise activity efficiency as the work efficiency; the necessity of complex rates of social, ecological and economic activity of enterprise use in the system of strategic management of enterprise is proved; the formation mechanism of enterprise strategy in the field of development strategy of certain clusters and regions is developed.*

**Key words:** social, ecological and economic systems, strategic management, rates system, development strategy, regional development and clusters.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Мартиненко В.П. Економічний механізм управління стійким розвитком промислових підприємств / В.П. Мартиненко // Механізм регулювання економіки. – 2004. - № 4. – С.191 – 200.
2. Сабадаш В.В. Антиекологічні тенденції соціально-економічного розвитку: конфліктний потенціал екологічного фактора / В.В.Сабадаш // Механізм регулювання економіки. – 2009. – Т. 1, № 3. – С. 11 – 22.
3. Швиндина А.А. Формирование механизма обеспечения устойчивого развития экономического потенциала региона / А.А. Швиндина // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2008. - №2. - С. 95- 101.
4. Герасимчук З.В. Шляхи формування організаційно-економічного механізму екологічної безпеки господарства регіону / З.В. Герасимчук // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. / Відп. ред. О.П.Степанов. – К.: КНЕУ, 2001. – Вип. 6. – С. 240-258.
5. Экономический потенциал административных и производственных систем: монография/ [под общей ред. О.Ф.Балацкого]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2006. – 973 с.
6. Хлобистов Є.В. Екологічна безпека стратегічного потенціалу динаміки розвитку продуктивних сил регіонів України / Є.В.Хлобистов, Л.В. Жарова, О.М. Кобзар // Механізм регулювання економіки. – 2008. - Т.1, №3 – С.11-19.
7. Герасимчук З. Комплексна оцінка рівня сталого розвитку регіонів України // Економіка України. - 2002. - № 2. – С. 34 - 42.
8. Васильєва Т.А. Науково-методичні підходи до оцінки інвестиційної привабливості регіонів України / Т.А. Васильєва, Л.Л. Гриценко, Н.В. Винниченко // Механізм регулювання економіки. – 2005. - №3. – С.199-205.
9. Глобальна ініціатива по звітності [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.globalreporting.org>
10. Коломиец Р.А. Планирование технико-организационного развития предприятий / Р.А. Коломиец, Н.А. Кизим, Т.М. Хмиль, Н.И. Баранова. – Харьков: Вища школа, 1986.

Надійшла до редакції 24 грудня 2010 р.