

УДК 360.10.03

Белоусова С. В.

Харківський інститут фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ЗА ДОПОМОГОЮ КОРЕЛЯЦІЙНО-РЕГРЕСІЙНОГО АНАЛІЗУ

У статті здійснено прогнозування фінансових показників діяльності підприємства за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Визначено, що результати прогнозування діяльності свідчать про збільшення обсягів виготовлення та реалізації продукції підприємства, розширення збутової мережі, зміцнення його ринкових позицій. Зроблено висновок щодо відсутності зворотної кореляції внаслідок безпосереднього збільшення суми собівартості, що викликане здебільшого не здорожчанням матеріалів, а зростанням обсягів виробництва та реалізації продукції.

Ключові слова: інтегрована модель, управлінське рішення, розподіл витрат, стратегічна фінансова відповідальність, підприємство.

Постановка проблеми. На даний момент гостро стоїть питання організації фінансового планування й прогнозування на вітчизняних підприємствах. По-перше, це пов'язано із включенням України до європейського економічного простору. Оскільки наша держава належить до постіндустріальних країн, то спостерігається певне відставання у системі фінансового менеджменту українських підприємств порівняно з міжнародними організаціями. Назріває потреба вивчення світового досвіду розробки фінансових планів і прогнозів, а також поліпшення на цій основі власних механізмів планування. Тобто існує потреба у вдосконаленні систем фінансового планування й прогнозування з метою забезпечення конкурентоспроможності економіки вітчизняних підприємств на європейському ринку. По-друге, сьогодні в національній економіці відбуваються кризові явища. Вони пов'язані зі значною інфляцією, зменшенням доходів населення та загальним спадом економіки. Особливо негативно це позначається на фінансовій сфері діяльності організацій. Для підприємств ця криза має такі наслідки, як значне збільшення операційних витрат, підвищення ціни фінансування тощо. У таких умовах для будь-якого підприємства дуже важливо є наявність сучасної та гнучкої системи фінансового планування, яка дала б можливість своєчасно реагувати на зміни в економіці навколишнього середовища та максимально ефективно оперувати фінансовими ресурсами організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом учені все більше приділяють увагу вивченням питання прогнозування фінансових показників діяльності підприємства, серед яких Г. Бондер, С.Вахнюк, І.Балабанов, Ю. Галицька та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість наукових праць, теоретичні, методичні та прикладні аспекти потребують більш ґрунтовного вивчення. Питання, пов'язані зі здійсненням прогнозування фінансових показників діяльності підприємства залишаються недостатньо розробленим як в теоретичному, так і в практичному аспектах.

Метою статті є здійснення прогнозування фінансових показників діяльності підприємства за допомогою кореляційно-регресійного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під фінансовим прогнозуванням на підприємстві розуміється інструмент фінансового передбачення, який є невід'ємною складовою частиною процесу планування і головна роль якого полягає в оцінці

ймовірного майбутнього стану підприємства й варіантів його розвитку на певний період [3]. У результаті вивчення характеристик різних методів та особливостей застосування кожного з них було обрано метод кореляційно-регресійного аналізу. Досягнення поставленої мети передбачає реалізацію набору дій. Першим кроком є відбір факторів, вплив яких на чистий прибуток підприємства буде вивчатися. У якості таких факторів (незалежних змінних) буде розглянуто: дохід від реалізації продукції, інші операційні витрати, собівартість продукції, податок на прибуток. Так, за допомогою кореляційного аналізу перевірено наявність кореляційної залежності між такими парами факторів:

- чистий дохід (залежна змінна) та чистий дохід від реалізації продукції (незалежна змінна);
- чистий дохід (залежна змінна) та інші операційні витрати (незалежна змінна);
- чистий дохід (залежна змінна) та собівартість продукції (незалежна змінна);
- чистий дохід (залежна змінна) та інші доходи (незалежна змінна).

Після доведення існування залежності між зазначеними парами показників здійснено регресійний аналіз, який передбачає обчислення показників, що доводять значущість рівняння регресії та можливість подальшого прогнозування (критерій Фішера або F-критерій, коефіцієнт детермінації R²), побудову графіків лінійної регресії. Останнім кроком є здійснення прогнозування величини показника чистого прибутку за допомогою програмного забезпечення MS Excel та даних про стан показників за період 2009–2015 рр. У табл. 1 наведена динаміка показників чистого прибутку та чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Агрофірма «Пісчанська».

Таблиця 1
Динаміка показників чистого прибутку та чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Агрофірма «Пісчанська» за 2009–2015 рр.

Рік	Сума чистого прибутку, тис. грн	Сума чистого доходу від реалізації продукції, тис. грн
2009	3 037,7	36 763,1
2010	2 484,6	63 613,6
2011	6 692,2	89 114,3
2012	9 880,2	145 319,8
2013	8 588,0	195 386,0
2014	11 733,0	250 888,0
2015	22 551,0	381 768,0

Джерело: розрахунки автора

Для підтвердження наявності кореляційного зв'язку між даними обох вибірок розраховано коефіцієнт Пірсона (r). Значення цього коефіцієнта, отриманого в результаті розрахунків за допомогою електронних таблиць Excel, становить 0,98. Можемо зробити висновок, що рівень взаємозв'язку між показниками чистого прибутку та чистого доходу від реалізації продукції може бути оцінена як дуже сильна, майже лінійна, оскільки коефіцієнт Пірсона потрапляє у діапазон $r > 0,95$ та наближається до 1. Таким чином, доцільним є подальше дослідження за допомогою регресійного аналізу. Для цих параметрів є можливим здійснення прогнозування величини чистого прибутку залежно від можливої зміни показника чистого доходу від реалізації продукції. Критерій Фішера (F-критерій) також використовується для оцінення значущості досліджуваної моделі. Обчислюється значення F-критерію та його критичне значення $F_{кр}$. Якщо величина F-критерію більша за розрахункове значення в певному рівні значущості, то модель визнається надійною, а рівняння регресії – адекватним. Під час проведення розрахунків рівень значущості для всіх розглянутих моделей буде прийнятим за 0,05.

Для регресійної моделі з параметрами «чистий прибуток» та «чистий дохід від реалізації продукції» коефіцієнт детермінації R^2 становив 0,96. Величина цього показника більше ніж 50%, отже модель є не лише прийнятною, а й може бути визнана надійною, статистичний зв'язок між досліджуваними змінною (величиною чистого прибутку) та фактором (величиною чистого доходу від реалізації продукції) підтверджується. Також діагностика адекватності моделі здійснена за допомогою критерію Фішера (F-критерія). Так, розрахована F-статистика, яка дорівнювала 151,26 (критичне значення F-статистики становить 5,98). Величина F-статистики значно більша за її критичне значення, отже ця регресійна модель є адекватною й значущою, а рівняння регресії є достатнім для проведення подальшої процедури прогнозування.

На рис. 1 наведена досліджувана регресійна модель, тобто графічно зображена залежність показників чистого прибутку та чистого доходу від реалізації продукції. Прогнозування очікуваної суми чистого прибутку залежно від зміни суми чистого доходу від реалізації продукції здійснено за допомогою функції програми Excel «Предсказ». Для проведення розрахунку були використані дані величин чистого прибутку та доходу від реалізації продукції за період 2009–2015 рр., а також зна-

чення чистого доходу від реалізації продукції, яке очікується в 2017 р., а саме 883 973,2 тис. грн.

Отже, встановлено, що в 2017 р. при значенні фактора «чистий дохід від реалізації продукції», рівному 883 973,2 тис. грн, за умови, що інші фактори за період залишаться незмінними, очікувана величина чистого прибутку дорівнюватиме 49 661,68 тис. грн.

Далі проаналізуємо кореляційний зв'язок між змінною «чистий прибуток» та фактором «інші операційні доходи». Буде оцінена сила кореляційного зв'язку та доцільність подальшого дослідження та прогнозування. Дані, необхідні для виявлення взаємозалежності між зазначеними змінними, а саме значення досліджуваних параметрів за період 2009–2015 рр., наведені в табл. 2. Значення коефіцієнта Пірсона, розрахованого за даними вибірок, становить 0,4. Абсолютне значення показника є значно нижчим, ніж під час аналізу попередньої пари параметрів, знаходиться у діапазоні $0,3 < r < 0,49$. Це свідчить про наявність помірної кореляційного зв'язку між досліджуваними показниками. Зв'язок вважається слабким, якщо коефіцієнт Пірсона є меншим ніж 0,3.

Таблиця 2

Динаміка показників чистого прибутку та інших операційних доходів ТОВ «Агрофірма «Пісчанська» за 2009–2015 рр.

Рік	Сума чистого прибутку, тис. грн	Сума інших операційних доходів, тис. грн
2009	3 037,7	5 958,8
2010	2 484,6	16 070,1
2011	6 692,2	13 054,3
2012	9 880,2	18 261,5
2013	8 588,0	27 076,0
2014	11 733,0	30 838,0
2015	22 551,0	51 285,0

Джерело: розрахунки автора

Отже, з табл. 2 видно, що має сенс подальша побудова регресійної моделі залежності чистого прибутку від показника інших операційних доходів. Здійснення прогнозування величини чистого прибутку залежно від можливої зміни показника інших операційних доходів також може бути реалізоване на практиці.

Під час побудови регресійної моделі були обчислені параметри, що характеризують її надійність. Так, коефіцієнт детермінації R^2 становив 0,16. Це свідчить про те, що модель є не дуже надій-

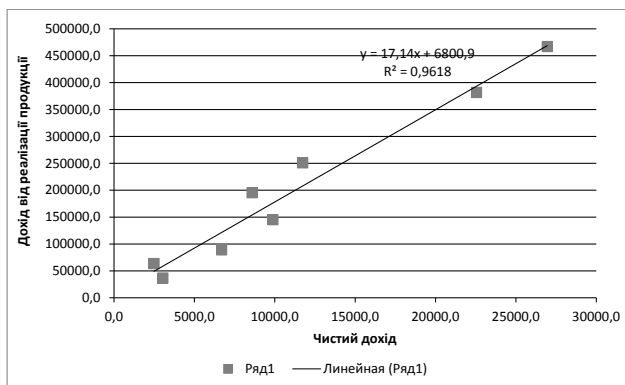


Рис. 1. Регресійна модель залежності показників «чистий прибуток» та «чистий дохід від реалізації продукції» для ТОВ «Агрофірма «Пісчанська»

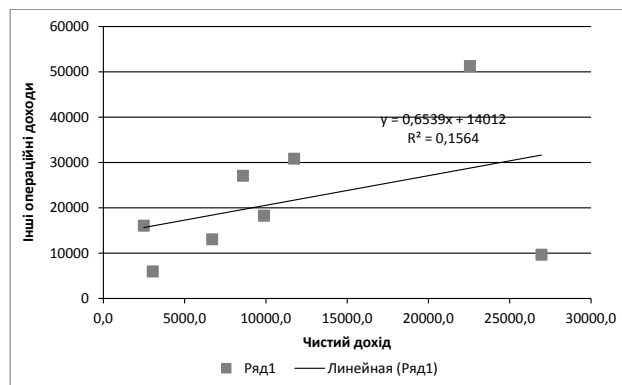


Рис. 2. Регресійна модель залежності показників «чистий прибуток» та «інші операційні доходи» для ТОВ «Агрофірма «Пісчанська»

ною й зображає взаємозалежність досліджуваних факторів із низьким рівнем точності. Значення F-статистики дорівнює 1,11. При цьому критичне значення F-статистики становить 5,98. Оскільки значення F-критерію нижче за його критичне значення, то це свідчить про те, що зміна фактора «інші операційні доходи» незначною мірою впливає на зміну суми чистого прибутку підприємства.

На рис. 2 зображена регресійна модель залежності показників чистого прибутку інших операційних доходів.

За допомогою функції програми Excel «Предсказ» здійснено прогнозування очікуваної суми чистого прибутку залежно від зміни суми інших операційних доходів. Базою для обчислення прогнозного показника є дані з величин чистого прибутку та інших операційних доходів за період 2009–2015 рр., а також значення інших операційних доходів, яке очікується в 2017 р., а саме 141 839,0 тис. грн. Так, було встановлено, що в 2017 р. при значенні фактора «інші операційні доходи», рівному 141 839,0 тис. грн, за умови, що інші фактори за період залишаються незмінними, очікувана величина чистого прибутку становитиме 40 263,93 тис. грн.

Також проаналізуємо кореляційний зв'язок між змінною «чистий прибуток» та фактор «собівартість продукції». Дані, необхідні для виявлення взаємозалежності між зазначеними змінними, а саме значення досліджуваних параметрів за період 2009–2015 рр., наведені в табл. 3. Абсолютна величина коефіцієнту Пірсона становить 0,98. Значення цього показника знаходиться в діапазоні $r > 0,95$. Отже, можна сказати, що зв'язок між факторами є дуже сильним, тобто зміна фактора впливу (собівартості) обов'язково приведе до відповідних змін у чистому прибутку підприємства. Так, гіпотеза про наявність взаємозв'язку між параметрами «чистий прибуток» та «собівартість продукції» підтверджується, тобто проведення подальшого дослідження засобами регресійного аналізу має сенс, а також можливо здійснити прогнозування величини чистого прибутку залежно від припустимої зміни показника собівартості.

Таблиця 3
Динаміка показників чистого прибутку та собівартості продукції ТОВ «Агрофірма «Пісчанська» за 2009–2015 рр.

Рік	Сума чистого прибутку, тис. грн	Сума собівартості продукції, тис. грн
2009	3 037,7	24 809,4
2010	2 484,6	50 123,4
2011	6 692,2	65 561,3
2012	9 880,2	118 012,0
2013	8 588,0	160 205,0
2014	11 733,0	207 521,0
2015	22 551,0	318 337,0

Джерело: розрахунки автора

У процесі здійснення регресійного аналізу були розраховані показники, які характеризують надійність моделі та міру регресійного зв'язку між параметрами, що розглядаються. Значення коефіцієнту детермінації R^2 становить 0,96. Величина цього показника більше ніж 50%, отже модель є прийнятною, статистичний зв'язок між незалежною змінною (величиною чистого прибутку) та фактором (сумою собівартості) підтверджується. Значення F-критерію дорівнює 147,6 у критичному

значенні цього критерію 5,98. Так, досліджувана модель є надійною, достовірною та значущою.

На рис. 3 зображена регресійна модель залежності показників чистого прибутку собівартості продукції. Прогнозування очікуваної суми чистого прибутку в залежності від зміни суми собівартості було здійснено за допомогою функції програми Excel «Предсказ». Для проведення розрахунку були використані дані з величин чистого прибутку та собівартості продукції за період 2009–2016 рр., а також значення собівартості, яке очікується в 2017 р., а саме 749 096,8 тис. грн. Таким чином, встановлено, що в 2017 р. при значенні фактора «собівартість продукції», рівному 749 096,8 тис. грн, за умови, що інші фактори за період залишаються незмінними, очікувана величина чистого прибутку дорівнюватиме 48 769,2 тис. грн.

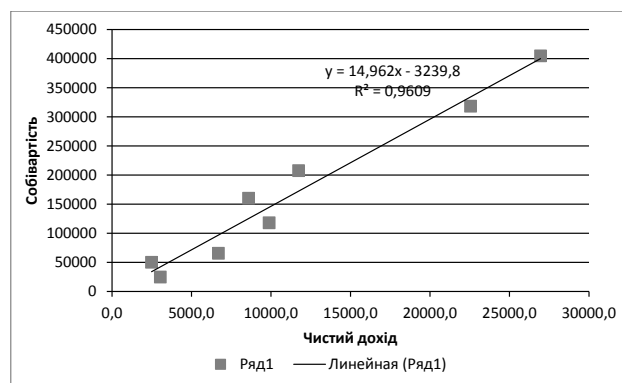


Рис. 3. Регресійна модель залежності показників «чистий прибуток» та «собівартість продукції» для ТОВ «Агрофірма «Пісчанська»

За результатами аналізу зв'язку між даними параметрами було встановлено, що сума чистого прибутку та сума собівартості прямо корелюють між собою. Відсутність зворотної кореляції (зі зростанням собівартості зменшується прибуток) пояснюється тим, що безпосереднє збільшення суми собівартості викликане здебільшого не зростанням матеріалів, а зростанням обсягів виробництва та реалізації продукції. При цьому збільшення собівартості закономірно приводить до приросту чистого доходу.

Далі проаналізуємо кореляційний зв'язок між змінною «чистий прибуток» та фактором «інші доходи». Дані, необхідні для виявлення взаємозалежності між зазначеними змінними, а саме значення досліджуваних параметрів за період 2009–2015 рр., наведені в табл. 4.

Таблиця 4
Динаміка показників чистого прибутку та інших доходів ТОВ «Агрофірма «Пісчанська» за 2009–2015 рр.

Рік	Сума чистого прибутку, тис. грн	Сума інших доходів, тис. грн
2009	3 037,7	1 523,8
2010	2 484,6	1 656,8
2011	6 692,2	4 057,1
2012	9 880,2	3 172,0
2013	8 588,0	1 557,0
2014	11 733,0	3 979,0
2015	22 551,0	9 348,0

Джерело: розрахунки автора

Отже, за даними табл. 4 був розрахований коефіцієнт Пірсона, який для цих параметрів дорівнював 0,87. Абсолютна величина показника знаходиться у діапазоні $0,7 < r < 0,95$, що свідчить про наявність сильного (тісного) кореляційного зв'язку між залежною змінною «чистий прибуток» та незалежною змінною «інші доходи». Підтверджується гіпотеза про наявність кореляційного взаємозв'язку між досліджуваними параметрами, отже, є можливим здійснення регресійного аналізу та прогнозування величини чистого доходу залежно від зміни параметра «інші доходи».

У ході дослідження регресійної моделі були розраховані показники, що характеризують її надійність. Величинам коефіцієнту детермінації R^2 становить 0,75. Виходячи з цього, можна стверджувати, що модель є прийнятною та значущою. Розраховані також F-критерій, який дорівнює 18,32, критичне значення F-статистики, що становить 5,98. Перевищення значення F-критерію над його критичним значенням свідчить про адекватність і достовірність моделі, а також про значну міру регресійного зв'язку між досліджуваною незалежною змінною та фактором.

На рис. 4 зображена регресійна модель залежності показників чистого прибутку та інших доходів.

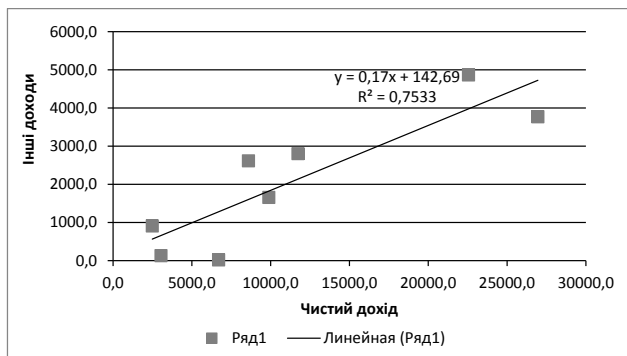


Рис. 4. Регресійна модель залежності показників «чистий прибуток» та «інші доходи» для ТОВ «Агрофірма «Пісчанська»

Також було здійснено прогнозування очікуваної суми чистого прибутку залежно від зміни суми податку на прибуток за допомогою функції «Предсказ» програмного забезпечення Excel.

Для здійснення розрахунку була використана інформація про значення досліджуваних параметрів, а саме дані з величин чистого прибутку та суми інших доходів за період 2009–2016 рр., а також значення суми інших доходів, яке очікується в 2017 р., а саме 14 663,3 тис. грн. У 2017 р. якщо сума інших доходів становитиме 14 663,3 тис. грн, то сума чистого прибутку очікується у розмірі 67 179,52 тис. грн.

Висновки. Підсумовуючи проведені розрахунки, зазначимо, що між всіма парами досліджуваних параметрів є статистично значущий зв'язок. Найменша тіснота зв'язку характерна для змінної «чистий прибуток» та «інші операційні доходи». Це, у свою чергу, зображено в прогнозованій величині чистого прибутку на 2017 р. Порівняно із впливом інших факторів вплив збільшення суми інших операційних доходів до планової розміром 141 839,01 тис. грн приведе до збільшення прибутку найменшою мірою (чистий прибуток становитиме 40 263,93 тис. грн). Найбільш тісний зв'язок був виявлений між параметрами «чистий прибуток» та «чистий дохід від реалізації продукції». Про це свідчать розраховані коефіцієнти оцінювання статистичної значущості регресії (кореляція Пірсона 0,98, коефіцієнт детермінації R^2 0,96, критерій Фішера (F-критерій) 151,26). Порівняно з іншими розглянутими факторами впливу зазначені оцінки є найвищими. Збільшення суми чистого доходу від реалізації до планової суми 883 973,23 тис. грн стане причиною збільшення чистого доходу до суми 49 661,68 тис. грн. У цілому серед проаналізованих факторів найбільше впливає на зміну суми чистого прибутку фактор «чистий дохід від реалізації продукції». Зміна фактора «інші операційні доходи» буде впливати на суму чистого прибутку найменшим чином.

Список використаних джерел:

1. Балабанов И. Основы финансового менеджмента / И. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 384 с.
2. Безугла Ю. Сценарії розвитку економічної діяльності підприємств / Ю. Безугла // Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки». – 2015. – № 8. – С. 402–408.
3. Бондер Г. Методи прогнозування фінансового стану підприємства на сучасному етапі / Г. Бондер, Д. Хараим // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2014. – № 2. – С. 14–18.
4. Вахнюк С. Методичні аспекти фінансового прогнозування / С. Вахнюк // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 3. – С. 175–183. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.uabs.edu.ua/jspui/handle/85975>.
5. Галицкая Ю. Методические основы прогнозирования финансовой устойчивости организации / Ю. Галицкая, М. Тхагапко // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 4. – С. 74–79. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uecs.ru/uecs64-642014/item/2853-2014-04>.

Белоусова С. В.

Харьковский институт финансов
Киевского национального торгово-экономического университета

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ПОМОЩЬЮ КОРРЕЛЯЦИОННО-РЕГРЕССИОННОГО АНАЛИЗА

Резюме

В статье осуществлено прогнозирование финансовых показателей деятельности предприятия с помощью корреляционно-регрессионного анализа. Определено, что по результатам прогнозирования деятельности предполагается увеличение объемов производства и реализации продукции предприятия, расширение сбытовой сети, укрепления его рыночных позиций. Сделан вывод об отсутствии обратной корреляции вследствие непосредственного увеличения себестоимости, что вызвано в основном не подорожанием материалов, а ростом объемов производства и реализации продукции.

Ключевые слова: интегрированная модель, управленческое решение, разделение, стратегическая финансовая ответственность, предприятие.

Bielousova S. V.

Kharkiv Institute of Finance,
Kyiv National University of Trade and Economics

PREDICTION OF FINANCIAL INDICATORS OF ENTERPRISES ACTIVITY USING CORRELATION-REGRESSION ANALYSIS

Summary

In the article performed a forecasting of the financial indicators of the enterprise activity by using correlation and regression analysis. It is determined that in accordance with results of prediction it is expected an increase in production and sales of an enterprise, sales network expansion, strengthening its market position. It is concluded that the absence of reverse correlation in consequence of the direct cost increase, which is mainly caused not by a price rise of materials, but by growth of production volume and sales.

Keywords: integrated model, management decisions, cost allocation, strategic financial liability, enterprise.

УДК 330.341.1:331.101.3]:[658:621

Бодарецька О. М.

Дідик А. М.

Національний університет «Львівська політехніка»

МОТИВАЦІЙНІ КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ HR-ПІДРОЗДІЛУ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОЛІВЕКТОРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розвинуто положення з формування і використання ключових показників ефективності (КПІ) HR-підрозділу у сфері технологій мотивування персоналу в системі забезпечення полівекторного розвитку підприємств. Доведено особливість цієї проблеми з огляду на відмінність стратегічного бачення розвитку компаній з позиції їх топ-менеджменту та власників. Розглянуто найбільш поширені сфери, в яких розробляються та застосовуються КПІ. Наведено перелік можливих ключових показників ефективності HR-підрозділу підприємства з формування й використання технологій мотивування персоналу.
Ключові слова: ключовий показник ефективності, мотивування, HR-підрозділ, підприємство, полівекторний розвиток.

Постановка проблеми. Теорією і практикою доведено, що технології мотивування та стратегія розвитку будь-якої компанії повинні розглядатися у тісному взаємозв'язку. Навіть найкращі мотиваційні інструменти не забезпечать одержання очікуваного ефекту, якщо впроваджуватимуться «відірвано» від стратегічних планів розвитку. Це можна пояснити, зокрема, й тим, що впровадження більшості технологій мотивування персоналу – це досить тривалий процес, який стосується кожного працівника. Отже, згадана вище «відірваність» може привести до даремних витрат різних ресурсів, неефективних управлінських рішень та погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, наслідком якого, як правило, є підвищення рівня плинності персоналу.

На жаль, чимало вітчизняних підприємств або взагалі не мають стратегій свого розвитку, або, як правило, такі стратегії не відповідають реаліям сьогодення. Особливо актуальною ця проблема є в період змін, коли умови функціонування змінюються, а стратегія залишається такою самою. Слід зауважити, що неважливо, якою буде ця стратегія: антикризовою, стратегією розвитку, скорочення тощо, – у будь-якому разі досягти її можна за умови, коли працівники будуть належним чином мотивовані. Практикою доведено, що в умовах кризи одне з першочергових завдань є мобілізування всіх наявних ресурсів, зокрема людських. За будь-якої стратегії важливість мотивування персоналу на підприємствах є беззаперечною, тим більше в умовах кризи. Крім того, впровадження таких технологій мотивування, які допоможуть досягти стратегії підприємства – це одне з осно-

вних завдань HR-фахівців. Завдяки стратегічному мисленню HR-підрозділ не лише матиме змогу здійснювати планування технологій мотивування персоналу, а й планувати свої дії у цій сфері, а також установлювати відповідні КПІ й оцінювати успішність їх досягнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування і розвиток положень, тематикою яких є ключові показники ефективності та їх місце у системі забезпечення полівекторного розвитку підприємств, зробили чимало вітчизняних та закордонних науковців, серед яких необхідно виокремити праці М. Басакова, О. Бобунової, Н. Богаченко, О. Борисової, Н. Булкина, Н. Буряк, О. Виноградової, Ю. Вінтука, М. Гринишин, Р. Гріфіна, Р. Дафта, В. Діденка, Г. Дмитренка, О. Єськова, Є. Ільїна, А. Кабанова, М. Коваленка, А. Колота, О. Конкіної, А. Кочнева, О. Кузьміна, С. Макаренка, Т. Максименко, Н. Малої, О. Мельник, К. Пілігрим, А. Полозової, І. Процик, В. Сладкевича, О. Чернушкіної, Е. Шарпатової, В. Яцури та інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У працях цих авторів розглянуто змістове наповнення сутності КПІ, особливості їх використання для забезпечення мотивування персоналу, технологію їх впровадження і моніторингу, чинники вибору КПІ залежно від призначення та рівня управління в організації, переваги і недоліки їх практичного застосування тощо. При цьому низка важливих завдань із вказаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, наявні напрацювання, незважаючи на свою ґрунтовність, не дають змогу повною мірою окреслити особливості