

СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, АНАЛІЗ ТА УМОВИ ЗАСТОСУВАННЯ

© Мельник О.Г., 2007

Розглянуто сутність переліку систем показників оцінювання діяльності організації, охарактеризовано склад показників, що використовуються в межах відповідних систем. Проаналізовано та визначено умови застосування цих систем показників для оцінювання ефективності діяльності підприємства залежно від встановлених цілей.

In the article systems of organization business evaluation are analyzed and its parameters are characterized. Conditions of these systems application for evaluation of company business effectiveness depending on defined goals are analyzed and defined.

Постановка проблеми. В умовах загострення конкуренції на ринку, обмеженості фінансових ресурсів, нестачі кваліфікованих кадрів, інтенсивного оновлення техніки та технології перед суб'єктами господарської діяльності постають проблеми вибору інструментів підвищення їхньої фінансової результативності, платоспроможності, інвестиційної привабливості, зміцнення ринкової позиції тощо. У межах досягнень сучасного менеджменту пропонується широкий спектр технологій та інструментарію управління, використання яких сприяє насамперед підвищенню ефективності систем управління на підприємствах. До них передовсім належать бюджетування, контролінг, бенчмаркінг, збалансовані системи показників, комплексні системи підтримки конкурентоспроможності та формування інвестиційної привабливості тощо. Варто зазначити, що на сучасному етапі керівники підприємств прагнуть керуватись, приймаючи управлінські рішення, раціональними обґрунтуваннями, що супроводжуються використанням кількісного підходу. Тобто відбувається зміщення акцентів із описово-дослідницьких технологій управління на кількісні, які містять конкретні показники – критерії вибору управлінських рішень. Такий стан речей зумовлює неабияке зацікавлення наявними системами показників та індикаторів, які дають змогу комплексно та всебічно оцінити усі види та сфери діяльності підприємства, сформуванню потужну інформаційну базу для прогнозування, аналізування, моніторингу діяльності підприємства. Крім того, у зовнішніх зацікавлених суб'єктів (акціонерів, інвесторів, кредиторів, конкурентів, державних органів влади) також постійно змінюються критерії оцінювання діяльності організацій залежно від встановлених цілей. У таких умовах виникає необхідність ретельнішого ознайомлення із сутнісними характеристиками систем показників оцінювання діяльності підприємств та формування критеріїв їхнього вибору для підприємств і зовнішніх зацікавлених суб'єктів господарювання залежно від цілей оцінювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, склад, структуру систем показників для оцінювання ефективності діяльності підприємств розглядають у своїх працях Д. Нортон, Р. Каплан [5; 14–16], К. Редченко [11], П. Друкер [2], В. Івлев, Т. Попова [3], А. Коробков [7], О. Кузьмін, О. Муқан [8], П. Марущак [9], Л. Тимофєєва [12], С. Хамініч [13], Ю. Полунєєв [10], О. Канцуров, О. Білоусова [4] та значний перелік інших авторів. Є істотні відмінності між системами показників, висвітлених у роботах вказаних авторів, які базуються на різних функціональних призначеннях цих систем, відмінних цілях користувачів інформації, підходах до розрахунку конкретних показників, наявності чи відсутності зв'язків між показниками тощо. Немає однозначності щодо структури, складу систем показників, переліку показників, що пропонуються в межах відповідних систем, не завжди зрозумілі цілі та умови застосування певних систем показників.

Формулювання цілей статті. З огляду на результати вивчення літературних джерел за проблемою цілями статті є аналізування наявних систем показників та формування методичних

рекомендацій щодо їхнього використання для оцінювання ефективності діяльності підприємств залежно від суб'єктів та цілей оцінювання.

Виклад основного матеріалу. Традиційно оцінювання ефективності діяльності організацій незалежно від суб'єкта оцінювання здійснюється за допомогою фінансових показників. Дослідження, здійснені Renaissance Worldwide та журналом CFO Magazine серед 200 найбільших західноєвропейських компаній, засвідчили, що близько 50 % компаній будують власні системи оцінювання ефективності, які базуються виключно на системі фінансових показників [7]. Зважаючи на недостатній рівень розвитку менеджменту вітчизняних підприємств, можна припустити, що понад 90 % організацій в Україні, оцінюючи результати своєї діяльності, керуються виключно фінансовими показниками. Окрім цього, фінансові показники є ключовими в оцінюванні кредитоспроможності, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств фінансово-кредитними установами, потенційними інвесторами, державними органами влади тощо. Відомі методики оцінювання фінансового стану підприємства, як правило, передбачають розрахунок таких груп показників [9, с. 44–46]: показники ліквідності (коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, чистий оборотний капітал); показники фінансової стійкості (коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансування, коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами, коефіцієнт маневреності власного капіталу); показники ділової активності (коефіцієнти оборотності активів, кредиторської заборгованості, дебіторської заборгованості, матеріальних запасів, основних засобів, власного капіталу, терміни погашення кредиторської та дебіторської заборгованості); показники рентабельності (коефіцієнти рентабельності активів, власного капіталу, діяльності, продукції).

Н. Горицька та Л. Тимофеева, окрім вищезазначених показників для оцінювання фінансового стану підприємства, додають ще групу показників майнового стану: коефіцієнти зношення, вибуття та оновлення основних засобів, частка активної частини основних засобів [1, с. 67; 12, с. 34–36]. Н. Горицькою пропонується зазначений перелік доповнити показниками, які дають змогу оцінити становище підприємства на ринку цінних паперів: дохід на акцію, цінність акції, рентабельність акції, дивідендний дохід, коефіцієнт реінвестування прибутку, коефіцієнт котування акцій [1, с. 69–70]. Зрозуміло, що останній блок показників стосується оцінювання діяльності акціонерних товариств.

Оцінювання діяльності підприємств на засадах лише фінансових показників є найпростішим з позиції доступу до інформації (як правило, оцінюється фінансова звітність підприємств: Баланс, Звіт про фінансові результати, Звіт про власний капітал, Звіт про рух грошових коштів) та простоти методики розрахунків визначених показників. Поряд із цим, фінансові показники не можуть надати повної інформації про усі сфери діяльності організації, вони, як правило, не відображають інформацію про проблемні чи позитивні чинники формування на підприємстві визначених рівнів рентабельності, ліквідності, ділової активності тощо. Для цього обов'язково необхідно володіти нефінансовою інформацією про смаки та уподобання споживачів, кваліфікаційний склад працівників, впровадження інновацій, дії конкурентів, імідж та репутацію організації тощо. Для суб'єктів оцінювання необхідна пріоритетна інформація про перспективи розвитку організації, яка закладається у конкретних фінансових та нефінансових індикаторах, які формують орієнтири для управління, інвестування, кредитування та реалізації інших цільових заходів тощо.

У країнах англосаксонської групи ще наприкінці 40-х років виникла ідея використання для потреб управління певної системи показників на зразок приладної панелі автомобіля або літака. Одним із перших ідейних генераторів у цій сфері був відомий економіст і теоретик менеджменту Джозеф Джуран, який за аналогією із приладною панеллю управління океанським лайнером запропонував у бізнесі створити таку систему показників, яка би забезпечувала керівнику можливість стежити за відхиленнями від визначеного курсу або швидкістю та інтенсивністю розвитку і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Навколо ідей Джурана у науковому середовищі розгорнулись жваві дискусії. Думки науковців поділились на два діаметрально протилежні полюси, сформулювавши дві концепції системи показників: концепція мінімалізму, яка базувалась на обмеженій кількості оціночних показників (прикладом вважалась приладна панель управління

автомобілем); концепція максималізму, яка передбачала формування значного переліку оцінювальних показників, визначення пріоритетності їхнього використання від стадії життєвого циклу організації, вибраної стратегії та цільових споживачів (взірцем була приладна панель управління літаком) [11].

Необхідність використання панелі управління у бізнесі підкреслювалась ідеологом менеджменту Пітером Друкером, який ще у 1954 р., викладаючи концепцію управління за цілями (Management by Objectives – MBO), писав: “Цільові показники у ключових сферах бізнесу є приборною панеллю, необхідною для “пілота” сучасного ділового підприємства” [2].

Найвідомішою системою показників оцінювання та стратегічного управління діяльністю організації, яка поєднує фінансові та нефінансові індикатори, є Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC) Нортон-Каплана (рис. 1). Початок розроблення цієї системи датується 1990 роком, коли Norlan Norton Institute – дослідницький центр всесвітньо відомої аудиторсько-консалтингової компанії KPMG Peat Marwick розпочав вивчення проблем ефективності управління та пошук інструментів підвищення цієї ефективності. Дослідження здійснювались під керівництвом директора Norlan Norton Institute Девіда Нортон, який сьогодні обіймає посаду керівника Balanced Scorecard Collaborative, та Робертом Капланом – професором Harvard Business School, який був залучений як науковий консультант проекту. Дослідження стосувалось вимірювання результатів діяльності 12 великих компаній, що прагнули удосконалити власні системи оцінювання результативності діяльності, включивши до них перелік важливих нефінансових показників, оскільки це дало би змогу збільшити інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. Результати досліджень зумовили виникнення концепції збалансованої системи індикаторів, яка мала вигляд своєрідної панелі управління, заповненої 4 групами індикаторів: фінансові індикатори, індикатори споживачів, індикатори бізнес-процесів, індикатори кадрового потенціалу. Крім цього, BSC розглядається як система стратегічного управління діяльністю підприємства, що дає змогу до нижчих рівнів доводити стратегічні показники вищого рівня управління [3; 5; 7; 11; 14–16].

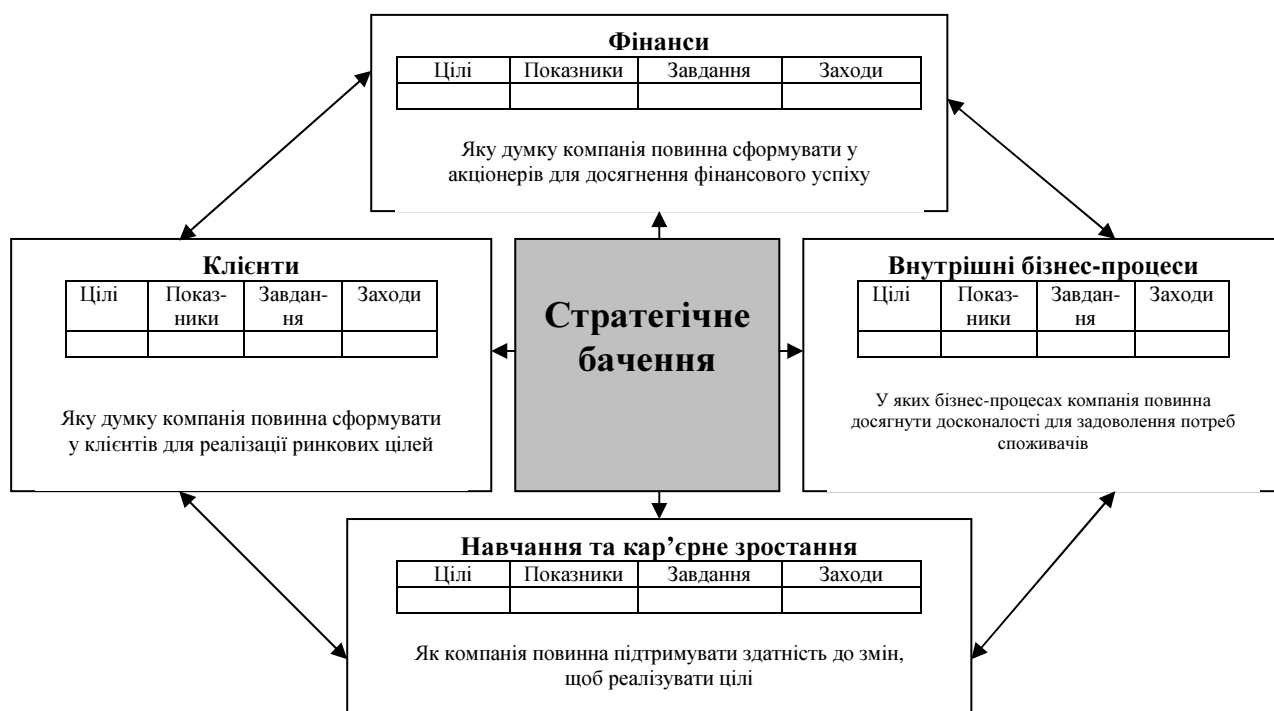


Рис. 1. Типова структура збалансованої системи показників Нортон-Каплана [5, с. 13]

Збалансована система показників характеризується переліком переваг: вона містить цільові показники, які охоплюють усі стратегічно важливі сфери діяльності організації (фінанси, ринок, виробництво та інновації); формує причинно-наслідкові зв'язки між усіма групами показників; слугує інструментом для реалізації стратегій організації та підвищення інформаційного забезпе-

чення прийняття управлінських рішень; формує індикатори (20–25 показників) – орієнтири для управління організацією тощо. Якість використання та реалізації цієї системи значною мірою залежить від рівня інформаційного забезпечення для розрахунку ключових показників (особливо це стосується нефінансових показників) та систематичного відстежування наявних взаємозв'язків між показниками, пошуку причинно-наслідкових зв'язків у пропонованих чи фактичних змінах. BSC насамперед створена для керівників вищого рівня управління та власників підприємств.

Збалансована система показників Нортон–Каплана підлягала неодноразовій модифікації іншими авторами. Наприклад, Лоренц Мейсел замінив блок показників “Навчання та кар’єрне зростання” на “Людські ресурси”, у якому він здійснює оцінювання інновацій, навчання, освіти та компетентності працівників, корпоративної культури, акцентуючи максимальну увагу на пріоритетності людського фактора. Окрім цього, Мейсел пояснює кожну із проєкцій системи. Модель Мейсела наведена на рис. 2 [3]. На відміну від BSC Нортон – Каплана, за якою пропонуються чотири сфери оцінювання, а стратегічні показники за цими сферами вибирають керівники, враховуючи особливості функціонування організацій, модель Мейсела є структурованішою, вона передбачає чіткий перелік підконтрольних показників, вказує критерії успішного функціонування підприємств на ринку, претендуючи на універсальність. Але ця модель не враховує специфіки діяльності підприємств різних галузей, форм власності, тип продукції підприємства (адже технологічний цикл виготовлення телефонного апарату та літака істотно відрізняються за усіма параметрами, зокрема й часовими) тощо. Оскільки ця модель ґрунтується на переліку доступних з інформаційного погляду показників, вона може використовуватись для оцінювання конкурентоспроможності та рейтингування підприємств однієї галузі, видів діяльності тощо.

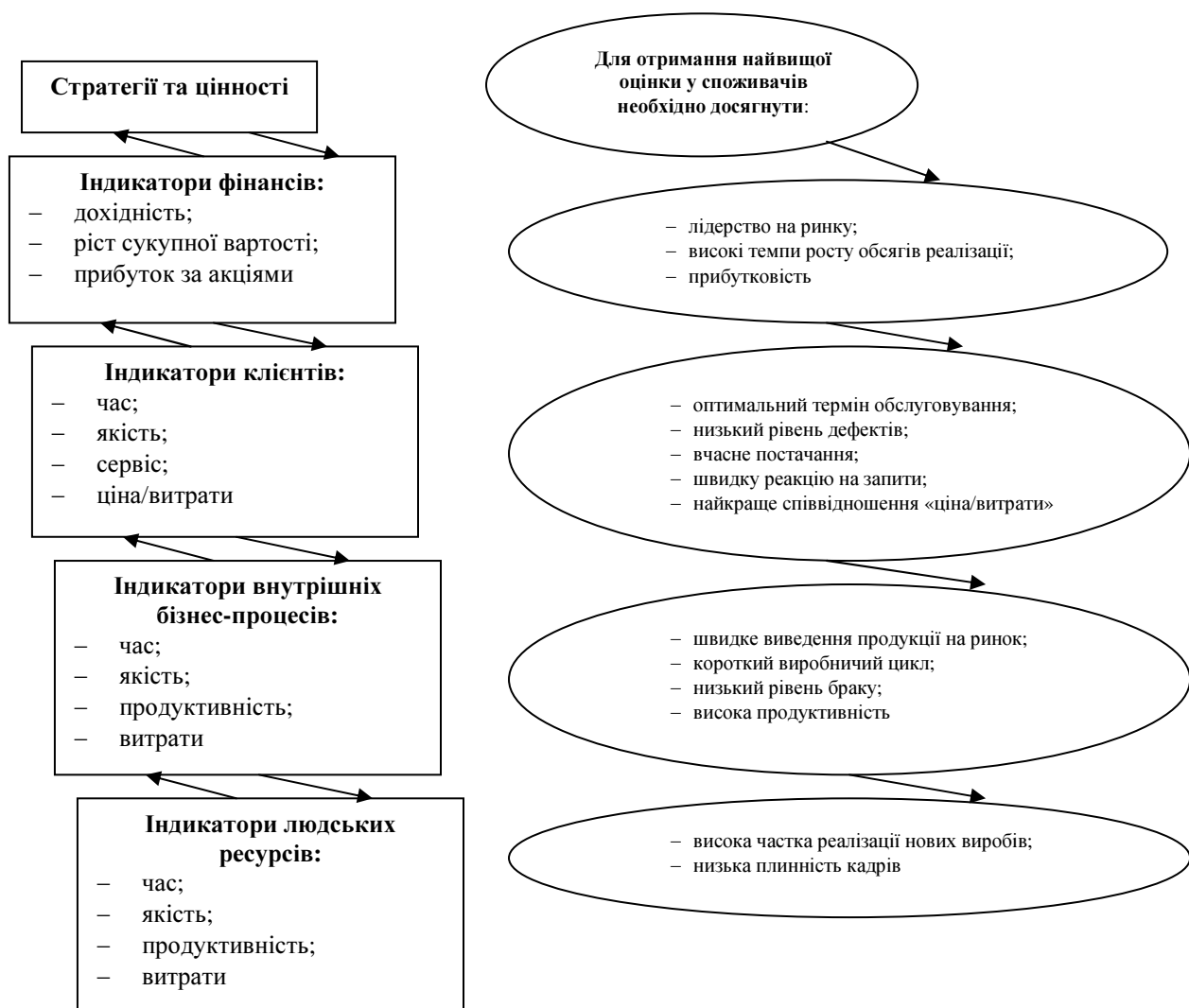


Рис. 2. Модель Мейсела [3]

Збалансована система показників Нортон – Каплана за декілька років стала чи не найпопулярнішим інструментом вимірювання і стратегічного управління бізнесом, який найактивніше використовувався у США, Великобританії, Німеччині та країнах Східної Європи. Водночас ажіотаж навколо цієї системи не сприймався французькими менеджерами та науковцями, які вже понад 70 років використовували подібний інструмент – tableau de bord (Tb). Як свідчать результати виконаного нещодавно опитування, у Німеччині, Великобританії та Італії 98, 83 та 72 % компаній дуже добре ознайомлені із BSC, а у Франції такий процент значно нижчий – 41 %. Крім цього, якщо в Німеччині, Великобританії та Італії не менше ніж 20 % підприємств реально використовують BSC, то у Франції це робить лише одна із 32 компаній (для порівняння: tableau de bord використовує майже 100 % досліджених компаній). Tableau de bord розглядається як інструмент управління, що використовується для вибору, документування та інтерпретації об'єднаних причинно-наслідковими зв'язками фінансових та нефінансових показників. У tableau de bord використовуються дві категорії показників: цільові (визначаються керівниками вищого рівня управління відповідно до вибраних стратегій розвитку) та функціональні (показники, які істотно впливають на досягнення цільових показників). Наприклад, цільовий показник – зменшення собівартості продукції – передбачає досягнення функціональних показників: зменшення простоїв обладнання, підвищення продуктивності праці, пошук дешевшої сировини аналогічної якості тощо. Система tableau de bord дає змогу об'єднати в одній структурі стратегічні та операційні показники і передбачає багаторівневу деталізацію цілей за допомогою конкретних показників (рис. 3) [11].

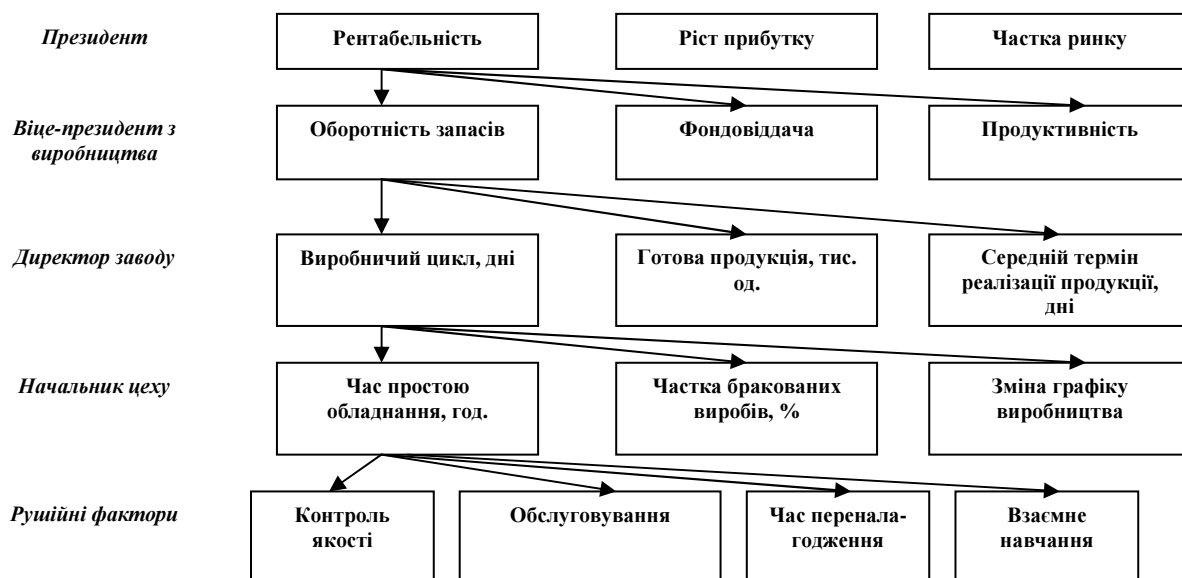


Рис. 3. Система показників tableau de bord (приклад багаторівневої деталізації цілей за допомогою цільових та функціональних показників) [11]

Система tableau de bord враховує численні взаємозв'язки між стратегічними (цільовими) та функціональними показниками на усіх рівнях управління та функціональних сферах, тобто вона передбачає високий рівень узгодження визначених заходів задля досягнення цільових показників, ітеративний характер формування, високий рівень порівневої деталізації. Така система найефективніша на невеликих підприємствах та підприємствах середніх розмірів. Її впровадження та використання на великих підприємствах загалом буває надзвичайно результативним, але лише після ретельного відпрацювання численних взаємозв'язків між цільовими та функціональними показниками на усіх рівнях та ланках підприємства.

У межах дослідження систем показників заслуговує на увагу розгляд концепції піраміди ефективності (рис. 4), яка передбачає взаємозв'язок клієнтоорієнтованої корпоративної стратегії з фінансовими показниками, доповненими окремими якісними показниками. Піраміда ефективності базується на глобальному управлінні якістю, промислового інжинірингу та обліку, що ґрунтується

на діях. Ця піраміда відображає рівневу структуру підприємства, за якою цілі передаються згори-донизу, а показники визначаються за зворотною схемою. На першому найвищому рівні піраміди керівники інституційного рівня управління формують бачення (місію) організації. На другому рівні цілі підрозділів конкретизуються стосовно конкретного ринку та фінансових показників, тобто клієнти та акціонери визначають критерії оцінювання діяльності організації. Третій рівень відображає необхідні умови для забезпечення успішної діяльності підприємства, які лежать в основі позитивних фінансових показників. Найнижчий рівень відображає безпосередні бізнес-процеси та операції, тобто виробничо-господарську діяльність [3].

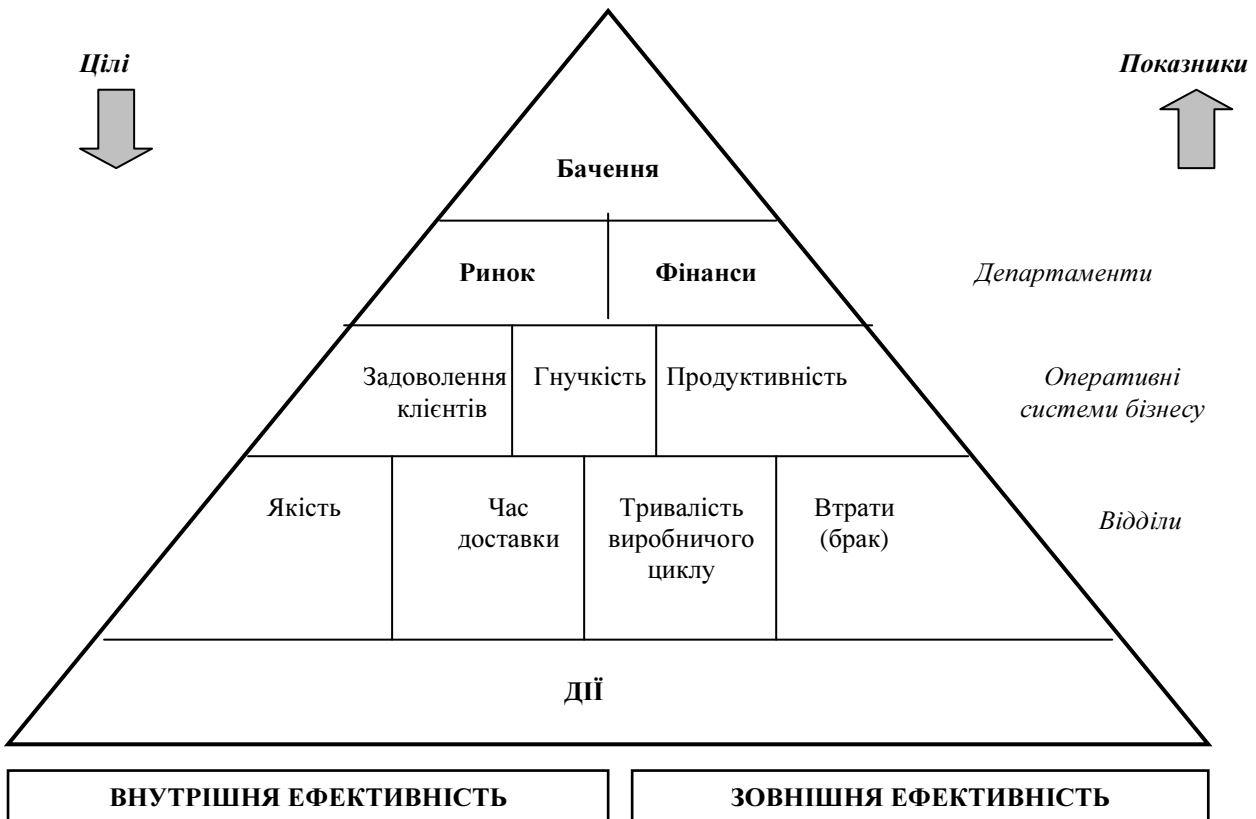


Рис. 4. Піраміда ефективності [3]

Піраміда ефективності не набула такого значного поширення у практиці функціонування підприємств, як попередні системи, через необхідність її адаптації за визначеними показниками для кожного підприємства, зокрема залежно від специфіки діяльності, побудови організаційної структури управління тощо.

Варто зауважити, що зацікавлені у оцінюванні ефективності діяльності підприємства не лише його керівники та власники, але й конкуренти, потенційні кредитори, інвестори, державні органи влади тощо. Використовуються також системи показників, склад та структура яких істотно залежить від доступу до інформації та цілей оцінювання.

С. Хамініч зазначає, що при оцінюванні конкурентоспроможності підприємства, під якою розуміють комплексну порівняльну характеристику підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності показників конкурентів, ключовою проблемою є визначення системи показників, які слугуватимуть критеріями порівняння. Автор для отримання узагальнювальної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства пропонує розрахувати чи оцінити експертно за визначеною шкалою з урахуванням рівня вагомості такі показники [13, с. 59–60]:

1. Показники ефективності виробничої діяльності (відносний показник витрат на одиницю продукції, коефіцієнт оборотності основних засобів, коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності продукції, відносний показник продуктивності праці).

2. Показники фінансового становища організації (коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт незалежності (автономії), коефіцієнт оборотності оборотних засобів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, коефіцієнт оборотності активів).

3. Показники ефективності організації збуту та просування товару (рентабельність продажу, комерційна активність підприємства, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, ефективність реклами та засобів стимулювання збуту).

4. Показники конкурентоспроможності товару (функціональність, естетичність, ергономічність, екологічність, надійність, довговічність, рівень стандартизації та уніфікації, якість виготовлення, якість матеріалів, імідж системи, органолептичні якості, гарантійне обслуговування, ефективність методів продажу, ступінь інформування покупців, ступінь надання послуг, ступінь доступності підприємства, рівень ціни).

Ю. Полунєєв, голова Ради конкурентоспроможності України, президент Міжнародного інституту менеджменту, вказує, що конкурентоспроможність компаній є найважливішим локомотивом конкурентоспроможності галузей і країн, базисом, який оцінюють за стабільним зростанням продажу, частки ринку та прибутку. Водночас автор зазначає, що хоча спроможність підприємств конкурувати залежить від їхніх власних ресурсів, реалізації ефективних бізнес-стратегій, успіхів в інноваційній діяльності, вирішальний вплив на здатність національного бізнесу конкурувати мають інституційно-регуляторні межі у країні, які формуються в результаті принципових рішень державної влади. Ю. Полунєєв зазначає, що під час оцінювання показників діяльності організації, її конкурентоспроможності та вартості необхідно враховувати тенденцію до інтелектуалізації вартості як економічної категорії (наприклад, компанія Google володіє значно більшою капіталізацією за рахунок нематеріальних активів, ніж компанії, у власності яких перебувають тисячі верстатів, літаків, автомобілів тощо) [6; 10].

Огляд літератури та аналіз практики функціонування вітчизняних підприємств свідчить про те, що для оцінювання інвестиційної привабливості традиційно використовується значний перелік показників, а саме:

1. Показники складу господарських засобів підприємства та джерел їхнього утворення (розмір необоротних активів, зокрема незавершеного будівництва, основних засобів та довгострокових фінансових інвестицій; розмір оборотних активів, зокрема запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів; загальний розмір активів; розмір власного капіталу; розмір позикового капіталу, зокрема довгострокових та поточних зобов'язань).

2. Показники фінансових результатів діяльності підприємства (чистий дохід від реалізації продукції, собівартість реалізованої продукції, валовий прибуток, фінансові результати від операційної діяльності).

3. Показники операційних витрат за їхніми елементами (матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизацію, інші операційні витрати, зокрема проценти за користування позикою).

4. Показники виробництва основних видів продукції підприємства за кожним видом (обсяг виробництва у натуральних та грошових одиницях, ціни на продукцію, собівартість одиниці продукції).

5. Розміри інвестицій (реальних, фінансових).

6. Показники, що характеризують основні засоби підприємства, за кожною групою цих засобів (первісна та залишкова вартість, введення та вибуття за звітний період, розмір амортизаційних відрахувань).

7. Показники, що характеризують трудові ресурси підприємства (чисельність працівників, їхні освітньо-кваліфікаційні характеристики, кількість відпрацьованих людино-днів та людино-годин за звітний період).

8. Показники, що характеризують інноваційну діяльність підприємства (перелік нових видів продукції, випуск яких було освоєно у звітному періоді, обсяг їхнього виготовлення, перелік нових технологічних процесів, перелік заходів з механізації та автоматизації виробництва).

9. Показники розподілу чистого прибутку підприємства за напрямками (виробничий розвиток, соціальний розвиток, матеріальне заохочення, виплата дивідендів тощо).

10. Показники статутного капіталу підприємства (розмір статутного капіталу, кількість простих акцій, додаткова емісія).

11. Показники використання виробничих потужностей підприємства (загальний розмір виробничої потужності підприємства в натуральних та грошових одиницях, рівень використання виробничих потужностей у відсотках).

12. Показники, що характеризують поточний попит на продукцію (кількість та структура споживачів, показники діяльності конкурентів, розмір незадоволеного платоспроможного попиту, еластичність попиту та пропозиції за ціною) тощо.

Тобто зовнішні користувачі, як правило, віддають перевагу тим системам показників, які дають змогу отримати бажану інформацію відповідно до цілей оцінювання, а також базуються максимально на відкритій фінансовій та статистичній звітності.

Інші системи показників використовують для рейтингування діяльності підприємств, зокрема корпоративних структур. О.Є. Кузьмін та О.В. Мукан пропонують для визначення економічної ефективності систем корпоративного управління, а надалі і для рейтингування корпоративних структур використовувати інтегральний коефіцієнт корпоративного управління, який ґрунтується на розрахунку кількісних та експертному оцінюванні якісних показників, що характеризують різноманітні підсистеми корпоративного управління [8]:

1. Нормативно-правова підсистема (кількість правопорушень у корпорації, зафіксованих у календарному періоді; обсяги сплачених штрафів, пені, неустойки; рівень нормативного забезпечення діяльності корпорації).

2. Фінансово-економічна підсистема (доходи, витрати і прибутки корпорації, собівартість продукції та ціни реалізації; показники ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності; курс акцій корпорації; розмір сплачених податків; обсяги та структура інвестицій; обсяги та структура кредитів).

3. Соціальна підсистема (структура та чисельність персоналу корпорації; коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт стабільності персоналу; середній стаж роботи та вік працівників за категоріями; продуктивність праці; трудомісткість; фонд оплати праці та його структура; рівень травматизму; споживачі та їхня структура, частка ринку).

4. Матеріально-технічна підсистема (показники майнового стану; фондівіддача; фондомісткість; фондоємність; коефіцієнт використання виробничих потужностей; коефіцієнти екстенсивного та інтенсивного використання основних засобів; матеріаломісткість; матеріалівіддача; питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції; коефіцієнт використання матеріалів).

5. Інформаційна підсистема (рівень забезпечення необхідною інформацією, коефіцієнт недостовірності інформаційного забезпечення).

6. Адміністративно-власницька підсистема (кількість керівників загалом та за рівнями управління, кількість фахівців загалом та за рівнями управління, структура розподілу акціонерного капіталу, частка прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів, фонд оплати праці управлінців та його структура, кваліфікація, вік та стаж керівників).

7. Етико-культурологічна підсистема (загальний рівень культури в організації; оцінка клієнтами рівня культури під час спілкування із працівниками організації).

8. Виробнича підсистема (величина виробничих площ, рівень механізації та автоматизації виробничих процесів; незавершене виробництво; валова, товарна продукція; коефіцієнти використання проектної та виробничої потужностей; виробнича програма; номенклатура та асортимент продукції; споживчі характеристики продукції).

У вищезазначеному переліку показників охоплюються усі сфери діяльності організації, навіть етико-культурологічна підсистема, якою переважно нехтують. Але доцільно зазначити, що рейтинг-

гування – це складне цілеспрямоване оцінювання діяльності підприємств, яке здійснюється спеціалізованими агентствами за відпрацьованими методиками. Найвідомішим рейтинговими агентствами є Standard & Poor's, Institutional Shareholder Services, Brunswick UBS Warburg та інші.

Одним із суб'єктів оцінювання діяльності підприємств можуть бути державні органи влади, які оцінюють діяльність підприємств на предмет загрози банкрутства (Наказ Міністерства економіки України “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства” № 14 від 19.01.2006 р.), аналізують фінансовий стан підприємств, що підлягають приватизації (Наказ Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України “Про затвердження положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації” № 49/121 від 26.01.2001 р.), визначають у платників податків резерви збільшення надходжень до бюджету (Лист Державної податкової адміністрації України “Щодо методичних рекомендацій по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій” № 759/10/10-2117 від 27.01.1998 р.), оцінюють ефективність функціонування суб'єктів господарювання державного сектору економіки (Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Фонду державного майна України “Про затвердження критеріїв ефективності управління суб'єктами господарювання державного сектору економіки”) [4, с. 145].

Висновки і перспективи подальших досліджень. У підсумку доцільно зазначити, що оцінювання ефективності діяльності організацій та підприємств може здійснюватись за значним переліком критеріїв, визначальним фактором є цілі суб'єктів оцінювання (керівниками, власниками, інвесторами, кредиторами, рейтинговими агентствами, державними органами влади, конкурентами тощо). Перспективи подальших досліджень можуть стосуватись наукового обґрунтування критеріїв оцінювання ефективності діяльності організацій їхніми керівниками та власниками.

1. Горюцкая Н. Комплексный финансовый анализ деятельности предприятия // *Справочник экономиста*. – 2006. – № 6. – С. 66–72. 2. Друкер Питер Ф. *Практика менеджмента* / Пер. с англ.: Учеб. пособие. – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2000. – 398 с. 3. Ивлев В., Попова Т. *Balanced ScoreCard – альтернативные модели* // [www.balancedscorecard.ru / bsc878.html](http://www.balancedscorecard.ru/bsc878.html). 4. Канцуров О.О., Білоусова О.С. Удосконалення методології оцінки ефективності управління підприємствами державного сектору економіки // *Фінанси України*. – 2006. – № 9. – С. 143–151. 5. Каплан Роберт С., Нортон Девид П. *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию* / Пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2003. – 304 с. 6. Ключевой фактор конкурентоспособности // *Менеджер по персоналу*. – 2006. – № 7. – С. 4–9. 7. Коробков А. *The Balanced Scorecard: новые возможности для эффективного управления* // [www.vernikov.ru / material64.html](http://www.vernikov.ru/material64.html). 8. Кузьмін О.Є., Мукан О.В. Оцінювання ефективності системи корпоративного управління // *Теоретичні та прикладні питання економіки: Зб. наук. праць / За ред. Ю.І. Єханурова, А.В. Шегди*. – К.: Вид.-поліграф. центр “Київський університет”, 2006. – Вип. 9. – С. 89–95. 9. Маруцак П. Як оперативно оцінити фінансовий стан підприємства // *Податкове планування*. – 2005. – № 5. – С. 44–46. 10. Полунєєв Ю. Технологія економічного прориву // *Дзеркало тижня*. – 2006. – № 41(620). – С. 1–7. 11. Редченко К. Показательное несогласие: *Balanced Scorecard Tableau de Bord* // [www.iteam.ru / publications / strategy / section_27](http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27). 12. Тимофеева Л. Як перевірити фінансову звітність та проаналізувати фінансовий стан підприємства // *Податкове планування*. – 2003. – № 1. – С. 23–36. 13. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства // *Економіст*. – 2006. – № 10. – С. 59–61. 14. Kaplan R.S., Norton D.P. *The balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. – Boston, Ma.: Harvard Business School Press, 1996. 15. Norton D., Kaplan R. *Linking the Balanced Scorecard to Strategy* // *California Management Review*. – 1996. – Vol. 4. – Fall. – P. 53–79. 16. Norton D., Kaplan R. *Putting the Balanced Scorecard to work* // *Harvard Business Review*. – 1993. – September-October.