

УДК 330.131.5: 658

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.260319.148.424

**Карачина Н. П., д.е.н.,  
Сметанюк О. А., к.е.н.,***Вінницький національний технічний університет*

Досліджено ефективність діяльності сучасного підприємства та підходи до її оцінювання. Розглянуто та узагальнено підходи до визначення ефективності як комплексної відносної категорії, що носить управлінський характер і висвітлює, перш за все, ступінь досягнення поставлених цілей. Серед причин неоднозначності в існуючих підходах до оцінювання ефективності відзначено неоднозначність у тлумаченні власне категорії «ефективність підприємства», функціональні відмінності та умови використання таких підходів; втрата актуальності підходів, що пов'язано із динамічністю сучасного економічного середовища; їх неспроможність забезпечити розгляд ефективності як комплексної характеристики підприємства (оскільки в них не розглядається вплив зовнішніх чинників та відповідна реакція внутрішніх характеристик підприємства); відсутність однозначної інтерпретації результатів оцінювання, а також неможливість урахування всіх кількісних та якісних показників, які відображають ключові аспекти ефективності та, відповідно, низький рівень об'єктивності отриманих результатів. Досліджено особливості оцінювання результатів діяльності щодо економічної, організаційної та соціальної ефективності. Визначено низку недоліків традиційних методичних підходів до оцінки ефективності, зокрема відсутність нефінансових показників, наявність слабого взаємозв'язку із стратегічним плануванням, жорстку орієнтацію на минулі результати, короткостроковість, спрямованість лише на частину представників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (власників та менеджерів). В статті досліджено взаємозв'язок між категоріями «ефективність» та «ефект», який авторами використано для визначення якісної характеристики діяльності підприємства. Досліджено економічна сутність та виділені відмінності між категоріями «ефективність підприємства» та «ефективна діяльність підприємства». Обґрунтовано, необхідність забезпечення методики оцінювання ефективності спрямованості в майбутнє, на відміну від систем оцінки ефективності, які застосовуються на підприємствах, які базуються на поточних і минулих результатах.

**Ключові слова:** Ефективність підприємства, ефективність діяльності підприємства, економічна ефективність, ефект, результативність, оцінювання, підходи до оцінювання

---

© Карачина Н. П., д.е.н., Сметанюк О. А., к.е.н., 2019

UDC 330.131.5: 658

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF THE EFFICIENCY OF A MODERN ENTERPRISE**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.260319.148.424

**Karachin N., Dr. of Econ. Sc.,  
Smetaniuk O. PhD in Economics**  
*Vinnitsia National Technical University*

The efficiency of activity of modern enterprise and approaches to its estimation have been investigated. The approaches to the definition of efficiency as a complex relative category which is of a managerial nature and highlights, first of all, the degree of achievement of the set goals, have been considered and summarized. Ambiguity in the interpretation of the actual category of "enterprise efficiency", functional differences and the conditions for using such approaches; the loss of relevance of approaches, which is due to the dynamism of the modern economic environment; their failure to provide consideration of the efficiency as a complex characteristic of the enterprise (since they do not consider the influence of external factors and the corresponding reaction of the internal characteristics of the enterprise); the lack of a unambiguous interpretation of the evaluation results, and the inability to take into account all the quantitative and qualitative indicators that reflect the key aspects of effectiveness and, accordingly, the low level of objectivity of the results obtained are noted for the reasons of ambiguity in existing approaches to the evaluation of effectiveness. The peculiarities of evaluation of performance results in relation to economic, organizational and social efficiency are investigated. A number of deficiencies of traditional methodological approaches to performance evaluation such as lack of non-financial indicators, weak link with strategic planning, strict orientation to past results, short-term, focus on only a part of the representatives of the external and internal environment of the enterprise (owners and managers) have been identified. The article investigates the relationship between the categories "efficiency" and "effect", which the authors used to determine the qualitative characteristics of the enterprise. The economic essence and distinguish between the categories "enterprise efficiency" and "enterprise effective activity" are investigated. It is substantiated that there is a need to provide a methodology for assessing the effectiveness of the direction of the future, in contrast to the performance evaluation systems used in enterprises based on current and past results.

**Keywords:** enterprise efficiency; enterprise effective activity; economic efficiency; effect; effectiveness; evaluation; approaches to evaluation

**Актуальність проблеми.** Складність підприємства як соціально-економічної системи, невизначеність та часта зміна умов діяльності, динамічність процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі, висувають високі вимоги до управління підприємством. Обов'язковою умовою успішного функціонування та розвитку організації є вимірювання та оцінювання ефективності, що зумовлено значною

кількістю факторів, зокрема обмеженістю економічних ресурсів, прагненням суб'єкта господарювання до максимізації ефекту при найменших витратах тощо. Ефективність, в свою чергу, є синтетичною характеристикою не тільки якісної результативності підприємства як виробничої системи, а й управління діяльністю підприємства в цілому, у якій відбиваються численні аспекти управлінського впливу, зокрема ефективність прийняття і реалізації окремих управлінських рішень. Вирішення питань підвищення та підтримки ефективності підприємства неможливо без системного оцінювання її рівня. Результати такого оцінювання дозволяють встановити масштаб і зміну спрямованості діяльності підприємства, прогнозувати їх вплив на ключові функціональні підсистеми підприємства, вибирати методи, способи, інструменти управління діяльністю підприємства.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Проведений аналіз прийомів оцінювання ефективності виявив достатньо значну кількість підходів до оцінювання, які суттєво відрізняються за об'єктами оцінки, серед яких найбільший інтерес викликають роботи М.В. Височини [1], Т.С. Голубєвої, І.В. Колос [2], Р.С. Каплана і Д.П. Нортона [3], А.О. Касич, І.Г. Хіміч [4], Ю.М. Мельник, О.С. Савченко [5] В.І. Отенко [6] та ін. Проте, неоднозначність представлених поглядів у роботах усе більше породжує дискусійні питання та виявляє протиріччя.

Така неоднозначність в підходах до оцінювання ефективності пояснюється, по-перше, неоднозначністю у тлумаченні власне категорії «ефективність підприємства», по-друге, функціональними відмінностями та умовами використання таких підходів; по-третє, постійною появою нових вимог до таких підходів, що пов'язано із динамічністю сучасного економічного середовища та втратою актуальності вже існуючих підходів; по-четверте, їх неспроможністю забезпечити розгляд ефективності як комплексної характеристики підприємства, оскільки в них не розглядається вплив зовнішніх чинників та відповідна реакція внутрішніх характеристик підприємства; по-п'яте, відсутністю однозначної інтерпретації результатів оцінювання; по-шосте, неможливістю урахування всіх кількісних та якісних показників, які відображають ключові аспекти ефективності та, відповідно, низький рівень об'єктивності отриманих результатів.

**Мета роботи** полягає в узагальненні теоретико-методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання залежно від цілей та очікувань зацікавлених сторін.

Проведені дослідження свідчать, що діючі сьогодні системи оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства не задовольняють ні керівництво підприємства, ні державні контролюючі органи. Більшість підприємств періодично (а то й щороку) переглядають власні системи оцінювання ефективності. При цьому проблема полягає у надлишку або недостатній кількості підконтрольних показників, а наявні системи оцінки ефективності недостатньо відповідають цілям як поточного, так і стратегічного управління.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Багатоаспектність категорії «ефективність» вимагає від підходів до її оцінювання врахування загально визнаних тверджень: по-перше, ефективність – це комплексне поняття, по-друге, дана категорія носить управлінський характер і висвітлює, перш за все, ступінь досягнення поставлених цілей, по-третє, ефективність – це завжди визначення відношення (результату із цілями або ефекту із витратами на його отримання), тобто величина відносна. Зважаючи на це, виникає проблема вибору підходу до формування системи показників вимірювання.

Насамперед при оцінювання результатів діяльності розрізняють економічну, організаційну та соціальну ефективність.

Економічна ефективність відображає: ступінь використання матеріальних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів; виробництво продукції відповідної вартості при найменших витратах; досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів відповідної вартості; міру витрат на досягнення поставлених цілей.

Організаційна ефективність характеризує: якість побудови організації; якість системи її управління; реакцію на організаційні зміни; процес прийняття управлінських рішень.

Соціальна ефективність відображає: відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства; формування корпоративного духу та відповідного психологічного клімату в колективі; атмосферу захищеності та причетності до цілей організації; результат впливу економічних заходів на формування способу життя людини [7, с. 453].

Зазвичай, економічна ефективність діяльності виробничих підприємств характеризується показниками рентабельності, норми прибутку, продуктивності праці, собівартості продукції, трудоємності, матеріалоємності, фондоємності тощо. Ефективність діяльності підприємств сфери послуг, як правило, характеризується показниками

ефективності товарної, цінової, збутової, комунікаційної політики, індексами товарообороту і витрат підприємства, часткою ринку, структурою товарообороту, питомою вагою робіт та послуг, виконаних у технологічні терміни та ін. [8, с. 329-330].

На думку Онокало В.Г. [9, с. 290] оцінка ефективності діяльності підприємства буде не повна без аналізу показників ефективності за напрямками його діяльності. Ним пропонується до напрямків оцінки ефективності діяльності включати ресурсний (ефективність використання робочої сили, предметів та засобів праці), організаційний (ефективність управління і організації), технологічний (ефективність техніки і технології), ринковий (ефективність конкуренції, попиту і пропозиції).

Проведене вивчення традиційних методичних підходів до оцінки ефективності хоча і дозволяє пізнати складність проблеми, переважно свідчить про їх недостатню відповідність сучасним вимогам управлінської практики через низку недоліків, а саме: відсутність нефінансових показників, наявність слабого взаємозв'язку із стратегічним плануванням, жорстку орієнтацію на минулі результати, короткостроковість, спрямованість лише на частину представників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства (власників та менеджерів).

В цей же час, оцінка ефективності діяльності підприємства повинна виявляти поточний стан і динаміку розвитку підприємства, визначати масштаб та напрями змін, створювати систему підтримки прийняття рішення щодо змін і прогнозування їх впливу на рівень ефективності виконання робіт в окремих функціональних підсистемах. Отже, оцінювання ефективності підприємства розуміється як процес набуття числового значення та якісної інтерпретації рівня ефективності підприємства на основі визначення кількісних значень і лінгвістичної інтерпретації рівнів ефективності підприємства.

В оцінюванні ефективності підприємства необхідно враховувати такі характеристики підприємства, як масштаб і специфіка діяльності; етап життєвого циклу, на якому знаходиться підприємство; форма власності; цілі та вид діяльності. Найбільш вагомою з цих характеристик є вид діяльності підприємства. Особливості діяльності сучасних підприємств пов'язані з їх структурною складністю, багатоаспектністю внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків, технічною та технологічною складністю продукції, складноресурсністю виробництва, складністю

продукції, що випускається, тривалістю виробничого циклу, високим рівнем спеціалізації, потребою у висококваліфікованих інженерно-технічних кадрах і кадрах робочих спеціальностей.

В свою чергу, переосмислення оцінювання ефективності необхідно розпочати з розгляду самого поняття. Фактично визначення ефективності підприємства полягає в оцінці його результатів. Такими результатами можуть бути прибуток, рентабельність, обсяги виготовленої продукції в натуральному чи вартісному (за оптовими цінами або за собівартістю) виразі, ступінь досягнення конкретних цілей (захоплення визначеної частки ринку, виведення на ринок нового продукту тощо) та інші. Але ж сама по собі величина цих результатів не дає змоги робити висновки про ефективність або неефективність роботи підприємства, оскільки невідомо, якою ціною отримані ці результати. Звідси для отримання об'єктивної оцінки ефективності підприємства необхідно також врахувати оцінку тих витрат, що дали змогу одержати ті чи інші результати.

Між показниками ефективності та ефекту існує взаємозв'язок, який авторами використано для визначення якісної характеристики діяльності підприємства (табл. 1).

При цьому авторське розуміння категорій «ефективність підприємства» та «ефективна діяльність підприємства» відрізняється. Ефективна діяльність – це така діяльність, при якій досягається одночасне зростання ефекту та ефективності від здійснюваних підприємством економічних, соціальних та екологічних заходів і забезпечується задоволення інтересів різних суб'єктів ринку, зацікавлених у діяльності підприємства (див. табл. 1).

Тобто ефективною діяльністю є діяльність, що не тільки приносить ефект (абсолютний приріст ресурсів (можливостей) і задоволення інтересів суб'єктів підприємства), а і супроводжується позитивною динамікою ефективності (інтенсифікацією використання наявних ресурсів (можливостей) підприємства та більш повним задоволенням суб'єктів підприємства).

В ідеалі показники оцінки ефективності повинні відповідати наступним критеріям:

- мати мінімальний набір показників: велика кількість показників ускладнює розрахунки, введення нових критеріїв оцінки, як правило, здійснюється за рахунок показників, що корелюються з наявними;

Таблиця 1 - Взаємозв'язок зміни рівнів ефекту та ефективності підприємства

Характер зміни		Варіант співставлення рівнів результату і витрат	Характер зміни рівня ефекту	Варіант співставлення рівнів ефекту і витрат	Характер зміни рівня ефективності	Якісна оцінка діяльності підприємства
рівня результату	рівня витрат					
+	+	абсолютне зростання результату перевищує зростання рівня витрат	+	темп зростання ефекту перевищує темп зростання витрат	+	Ефективна
				темпи зростання ефекту і витрат однакові	0	Умовно ефективна
				темп зростання ефекту менший за темп зростання витрат	-	Умовно ефективна
		абсолютне зростання рівнів результату і витрат однакові	0	Незмінність величини ефекту при зростанні рівня витрат	-	Умовно ефективна
+	0	абсолютне зростання витрат перевищує зростання рівня результату	-	Зменшення ефекту при зростанні рівня витрат	-	Не ефективна
		абсолютне зростання результату за умов незмінності рівня витрат	+	Зростання ефекту за умов сталого рівня витрат	+	Ефективна
+	-	абсолютне зростання результату за умов зменшення рівня витрат	+	Зростання ефекту при скороченні рівня витрат	+	Ефективна
0	+	абсолютне зростання рівня витрат за умов сталого рівня результату	-	Зменшення ефекту при зростанні рівня витрат	-	Не ефективна
0	0	сталі рівні результату і витрат	0	Сталі рівні ефекту і витрат	0	Умовно ефективна

Продовження Табл.1

0	-	скорочення абсолютного рівня витрат за умов сталого рівня результату	+	Зростання ефекту при скороченні рівня витрат	+	Ефективна
-	+	скорочення рівня результату за умов зростання витрат	-	Скорочення рівня ефекту при зростанні рівня витрат	-	Не ефективна
-	0	скорочення рівня результату за умов сталого рівня витрат	-	Скорочення рівня ефекту за умов сталого рівня витрат	-	Не ефективна
-	-	абсолютне скорочення результату перевищує абсолютне скорочення рівня витрат	+	Зростання рівня ефекту за умов скорочення рівня витрат	+	ефективна
		абсолютне скорочення рівнів результату і витрат однакові	0	Рівень ефекту сталий за умов скорочення рівня витрат	+	Умовно ефективна
		абсолютне скорочення результату перевищує скорочення рівня витрат	-	Темп зменшення ефекту менший за темп зменшення рівня витрат	+	Умовна ефективна
				Темпи зменшення ефекту і витрат однакові	0	Умовно ефективна
				Темп скорочення ефекту більший за темп зменшення витрат	-	Не ефективна

Де «+» - зростання

«-» - зменшення

«0» - без змін

Джерело: розроблено авторами

- охоплювати всі сторони діяльності: в ідеалі показники повинні охоплювати усе підприємство, тобто мати можливість обчислення по вертикалі та горизонталі управління);

- мати високу адаптивність для прогнозування : нефінансові показники повинні передбачати майбутні фінансові результати, тобто



нефінансові показники стають визначальними критеріями ефективності, а фінансові – лаговими – такими, що змінюються та накопичуються із часом;

- мати стабільний характер: показники повинні змінюватись поступово, щоб працівники знали про стратегічні цілі підприємства і їх поведінка була передбаченою;

- створювати можливості для оцінки та мотивації персоналу.

У реальній практиці підприємництва практично не можливо визначити показники ефективності, які задовольняють усі вище перераховані критерії. Така ситуація пояснюється наступними причинами:

- підприємства перевантажені різноманітними показниками, і проблема надлишкової кількості критеріїв її ще більше загострює;

- здатність науковців і практиків до створення та розповсюдження показників випереджає наші можливості для відділення показників нефінансового характеру, які містять інформацію про фінансову ефективність у майбутньому, від тих показників, які такої інформації не містять;

- досить рідко показники нефінансового характеру є всеохоплюючими для цілого підприємства, простіше підібрати універсальні фінансові показники;

- показники ефективності, а особливо нефінансові, постійно змінюються, з часом при використанні вони втрачають свою варіабельність, інколи досить швидко, а тому не можуть сигналізувати про високу або низьку ефективність;

- мотивація за кількома показниками ефективності досить складна. Якщо показники комбінуються за деякою формулою, люди будуть підігравати цій формулі. Якщо ж вони комбінуються суб'єктивно, люди не зрозуміють взаємозв'язку між оціненою ефективністю та її мотивацією.

Для того, щоб знайти відповідні, нехай навіть неідеальні, засоби оцінки ефективності, науковцям і практикам доводиться переосмислювати діяльність усього підприємства та відповідних підрозділів. Відповідно, усі показники ефективності можна поділити на одиничні та комплексні, а також на внутрішні (управлінські) та зовнішні (фінансові). Аналізуючи весь набір показників, одержуємо висновок, що чим більше підрозділів на підприємстві, чим різноманітніші види діяльності та продукція, тим більше і різних показників для оцінки ефективності необхідно використовувати.

Жоден одиничний показник не зможе дати всеохоплюючої оцінки діяльності. Крім того, тими факторами впливу, які залишаються не оціненими, будуть нехтувати, прагнучи одержати кращі результати за одиничним показником. Тобто чим більше факторів не буде оцінено, тим більші фальсифікації можливі на підприємстві із системою оцінки ефективності. Використання багатьох показників дозволить одержати більш повну картину ефективності діяльності, ніж одиничний показник, але дані для оцінки буде складніше збирати та комбінувати в агреговану оцінку загальної ефективності діяльності підприємства.

У той же час загальні фінансові показники діяльності підприємства не дозволяють здійснювати оцінку на рівні окремих підрозділів. З іншого боку, показники діяльності окремих підрозділів досить складно агрегувати в єдиний узагальнений показник на рівні всього підприємства.

Великі підприємства зі складною управлінською структурою потребують більшої кількості показників оцінки, ніж невеликі фірми. Для малих підприємств з відносно простою структурою управління призначенням показників оцінки ефективності є оцінка минулого функціонування для прогнозування майбутнього становища, а також мотивація та заохочення працівників. У великих і більш складних компаніях додатково передбачається, що показники оцінки ефективності повинні агрегуватись по рівнях організації від низу до верху, і розподілятись каскадом від верху до низу, що сприяє зіставленню ефективності окремих філіалів, самостійних фірм у складі об'єднання та функціональних підрозділів.

**Висновки.** Отже, системи оцінки ефективності, які застосовуються на підприємствах, базуються на поточних і минулих результатах. А підприємців більше цікавлять майбутні перспективи та становище фірми. Тобто економічна ефективність спрямована в майбутнє і її оцінка завжди має певну частку невизначеності. Обсяг невизначеності змінюється залежно від затримки (лагу) дії факторів, які впливають на оцінку, а також від мінливості зовнішнього середовища. З іншого боку, чим більше підприємство та складніше його організація, тим більш недосконалою є оцінка показників ефективності. Це виникає з декількох причин: розподіл праці стає більш інтенсивним, що викликає більшу потребу в спеціалізованих функціональних підрозділах; привести до єдиної оцінки та порівняння нефінансові показники на рівні спеціалізованих підрозділів і фінансові на рівні бізнес-одиниць і компанії в цілому практично неможливо. Частково розглянуті питання вирішує збалансована система

показників, але її застосування потребує адаптації до української економічної системи та специфіки окремих підприємств.

Реалізація наведених положень щодо оцінювання системи управління ефективністю діяльності вітчизняних підприємств сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності на світовому ринку та високоефективному функціонуванню у довгостроковій перспективі.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Височина М.В. Інформаційно-методичне забезпечення комплексної оцінки ефективності функціонування підприємства [Електронний ресурс] / М.В. Височина. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/34995>
2. Голубева Т.С. Методологічні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / Т.С. Голубева, І.В. Колос // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №5(59). – С. 66-71.
3. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Р. С., Нортон Д. П. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с.
4. Касич А.О. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства / А.О. Касич, І.Г. Хіміч // Бізнес Інформ. – 2012. - № 12. – С. 176-179.
5. Мельник Ю. М. Проблеми застосування збалансованої системи показників на вітчизняних підприємствах / Ю. М. Мельник, О. С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 192 – 203.
6. Отенко В. І. формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства / В. І. Отенко // Бізнес Інформ. - 2013. - № 5. - С. 232-237.
7. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс] / С.М. Пилипенко. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. - № 16. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016/18-vipusk-10-kviten-2016-r/1923-pilipenko-s-m-teoretichni-zasadi-otsinki-efektivnosti-diyalnosti-pidpriemstva>
8. Горлачук В. В. Економіка підприємства : [навчальний посібник] / В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с.
9. Онокало В.Г. Ефективність діяльності підприємства та теоретичні підходи до її оцінки [Електронний ресурс] / В.Г. Онокало. // Інфраструктура ринку. – 2018. – №19. – Режим доступу: [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewiE7qv\\_wZ\\_iAhUGpIsKHUrMCgUQFjACegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.marketinfr.od.ua%2Fjournals%2F2018%2F19\\_2018\\_ukr%2F49.pdf&usg=AOvVaw3EJDFcl\\_ugO1iR-kAdSntI](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewiE7qv_wZ_iAhUGpIsKHUrMCgUQFjACegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.marketinfr.od.ua%2Fjournals%2F2018%2F19_2018_ukr%2F49.pdf&usg=AOvVaw3EJDFcl_ugO1iR-kAdSntI)

#### REFERENCES:

1. Vysochina M.V. (2007). Informatsiyno-metodychne zabezpechennya kompleksnoyi otsinky efektyvnosti funktsionuvannya pidpnyemstva [Information and methodological

- support of complex estimation of the efficiency of the enterprise operation]. Retrieved from <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/34995>
2. Golubeva T.S., Kolos I.V. (2006) Metodolohichni pidkhody do otsinky efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva [Methodological approaches to assessing the efficiency of an enterprise] *Aktual'ni problemy ekonomik – Current problems of the economy*, 5 (59), 66-71 [in Ukrainian].
  3. Kaplan R. S., Norton D. P.(2004) Sbalansyrovannaya systema pokazately. Ot stratehyy k deystvyuu [Balanced system of indicators. From strategy to action]. "Olympus-Business", Moscow, Russia.
  4. Kasich A.O. Khimich I.G. (2012) Metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva [Methodical approaches to the estimation of the efficiency of the enterprise activity] *Biznes Inform - Business Inform*. 12, 176-179 [in Ukrainian].
  5. Melnik Yu.M., Savchenko O.S. (2011) Problemy zastosuvannya zbalansovanoi systemy pokaznykiv na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh [Problems of Using Balanced System of Indicators at Domestic Enterprises ]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy - Marketing and Management of Innovations*. 1, 192 - 203. [in Ukrainian].
  6. Otenko V.I. (2013) Formuvannya analitychnoho instrumentariyu otsinky efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva [Formation of Analytical Toolkit for Estimating the Efficiency of Enterprise Activity]. *Biznes Inform - Business Inform*. 5, 232-237 [in Ukrainian].
  7. Pylypenko SM (2016) Teoretychni zasady otsinky efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstva [Theoretical principles of the estimation of the efficiency of the enterprise activity. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky - Global and national problems of the economy*, 16. Retrieved from <http://global-national.in.ua/issue-10-2016/18-vipusk-10-kviten-2016-r/1923-pilipenko-sm-teoretichni-zasadi-occint-effecnosti-diyalnosti-pidpryyemstva> .
  8. Gorlachuk V.V., I.G. Yanenkov. (2010) - Ekonomika pidpryyemstva [Business Economics]. View of the BSU Petra Mohyla, Mykolaiv, Ukraine.
  9. Onokalo V.G (2018) Efektyvnist' diyal'nosti pidpryyemstva ta teoretychni pidkhody do yiyi otsinky [Efficiency of enterprise activity and theoretical approaches to its estimation] / *Infrastruktura rynku - Infrastructure of the market*, 19. Retrieved from [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiE7qv\\_wZ\\_iAhUGpIsKHUrMCgUQFjACegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.marketinfr.od.ua%2Fjournals%2F2018%2F19\\_2018\\_ukr%2F49.pdf&usg=AOvVaw3EJDFcl\\_ugO1iR-kAdSntI](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiE7qv_wZ_iAhUGpIsKHUrMCgUQFjACegQIBRAC&url=http%3A%2F%2Fwww.marketinfr.od.ua%2Fjournals%2F2018%2F19_2018_ukr%2F49.pdf&usg=AOvVaw3EJDFcl_ugO1iR-kAdSntI)