

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В.М. ХОБТА, д.е.н., професор,

Т.С. ЛАЗАРЕВА,

Донецький національний технічний університет

**ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА ОЦІНЮВАННЯ
ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

На сучасному етапі розвитку економіки України значна частина підприємств залишається збитковою –32,5% з них формують негативний фінансовий результат [1, с. 59]. Така ситуація свідчить про низьку ефективність управлінської діяльності на всіх рівнях господарюючої системи. Об'єктивно стан та результати діяльності підприємства залежать в значній мірі від його здатності до оптимального використання наявних ресурсів у процесі виробничих відносин, тобто від його потенціалу. А отже, питання управління потенціалом підприємства постають в основу поступового розвитку господарюючого суб'єкту. Поруч з тим еволюція будь-якої економічної системи ґрунтується на безперервному інноваційному процесі, що являє собою підготовку й здійснення інноваційних змін. Таким чином, за наявного стану вітчизняної економіки є доцільним й навіть необхідним діагностування розвитку потенціалу окремого господарюючого суб'єкту, вивчення питань взаємного впливу та взаємного зв'язку інноваційних процесів та потенціалу господарюючого суб'єкту, що й зумовило актуальність даної статті.

Слід зазначити, що категорія "потенціал підприємства" викликала і викликає інтерес у багатьох учених-економістів. Дослідження потенціалу господарюючих суб'єктів, механізмів його формування, оцінювання й управління отримали протягом років реформування української економіки розвиток у роботах Маршукова Р.В.[4], Штанского В., Жемчуевой М. [2], Фоміна П.А.М, Старовойтова М.К. [6], Микитенко В.В., Ігнатієва І.А. [5] та інших науковців.

Проте теоретичні й прикладні аспекти оцінки потенціалу підприємства у су-

часних умовах господарювання з урахуванням масштабів і темпів інноваційного процесу були досліджені недостатньо, що негативно позначається на їхньому застосуванні в практичній роботі. Так, не сформовано єдиного погляду на сукупність необхідних та достатніх факторів оцінювання потенціалу – більшість дослідників концентрує увагу лише на якійсь окремій функціональній стороні господарської діяльності. Не чітко визначена й сама послідовність процесу діагностування потенціалу. До сьогодні відсутня загально прийнята методологія, у рамках якої можна діагностувати як комплексний стан потенціалу підприємства, так і його окремі складові. Слід зауважити, що в сучасних концепціях діагностики потенціалу пропонується застосовувати певні моделі або використовувати сукупність моделей та методик. Крім того, пропонуються певні галузеві або тематичні підходи – діагностика потенціалу підприємств певних галузей (металургійної промисловості, будівництва, поліграфічної промисловості, харчової промисловості і т.п.) [2; 3; 4]. Поруч з тим, не зважаючи на перспективність саме інноваційної моделі розвитку господарюючого суб'єкту під час діагностування його потенціалу ігнорується вплив факторів інноваційної складової. З іншого боку дослідники часто розглядають інноваційні перетворення у відриві від їхнього впливу на потенціал економічної системи

Метою даної статті є подальший розвиток теоретичних положень та удосконалення методичних рекомендацій з питань діагностування можливостей і здатностей підприємства як інструменту ефективного

© В.М. Хобта, Т.С. Лазарева, 2008

управління формуванням і розвитком потенціалу промислових підприємств в умовах інноваційної моделі економіки.

В умовах переходу до інноваційної моделі економіки формування потенціалу на засадах інтенсивного типу господарювання просуває на одну з ключових позицій розвитку підприємства рівень його техніко-технологічного забезпечення діяльності. Суттєвим стає як окреме, незалежне визначення параметрів інноваційного розвитку окремого виробництва, так і діагностування системного впливу цих факторів на потенціал суб'єкта господарювання.

Аналіз літературних джерел [5; 6] та

власні розробки авторів дозволили на основі існуючих оціночних показників потенціалу підприємства запропонувати комплексний показник, який враховував би не тільки широко застосовувані фінансово-економічні, техніко-технологічні й трудові показники потенціалу, але інноваційні аспекти роботи підприємства. Цю задачу можна вирішити з використанням індексу потенціалу підприємства – ІПП, що дозволяє згрупувати показники по напрямках їх виникнення (економічна, фінансова, виробнича, кадрова, інноваційна діяльність підприємства). На рисунку 1 наведено схему розрахунку індексу.

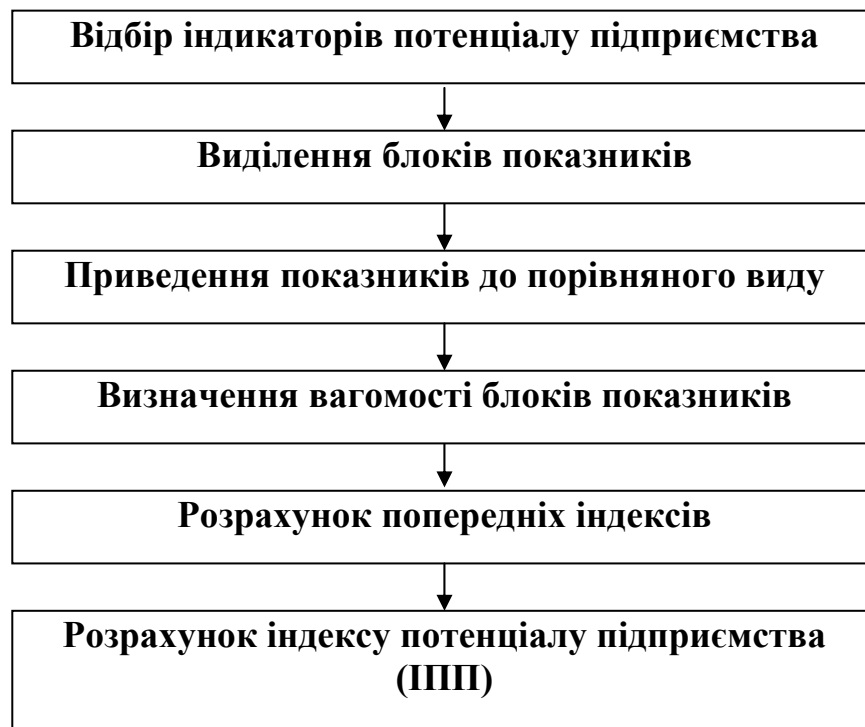


Рис. 1. Послідовність розрахунку комплексного індексу потенціалу підприємства

Першим етапом створення діагностичної системи потенціалу господарюючого суб'єкту є формування комплексу показників оцінювання, який би, враховуючи різнобічні чинники, дозволив проводити цільове діагностування підприємства, співставлення та ранжування їх множини.

Об'єктивна, доцільна і конкурентна система оціночних показників потенціалу підприємства повинна враховувати наступні умови:

1) обмежена кількість індикативних показників, що безпосередньо впливають на прийняття управлінських рішень;

2) використання при розрахунку показників даних публічної бухгалтерської і статистичної звітності, мінімізація використання внутрішньої інформації - основним джерелом інформації для визначення потенціалу підприємства є бухгалтерська (фінансова) звітність підприємства, а саме: бухгалтерський баланс (Ф.1), звіт про дебі-

торську або кредиторську заборгованість, (Ф.1-б), звіт про фінансові результати діяльності підприємства (Ф.2), примітки до річної фінансової звітності (Ф.5) та форми 1-ПВ, 1 - Інновації;

3) можливість здійснення рейтингової оцінки діяльності підприємства як стосовно інших господарюючих суб'єктів, так і в часі, тобто по періодах діяльності.

Відповідно до викладених вище принципів була сформована система факторів оцінки й підвищення потенціалу підприємства, у яку включені такі блоки та індикатори:

1. Загальні показники ефективності:
 - оборотність активів;
 - рентабельність активів;
 - коефіцієнт автономії;
 - рентабельність власного капіталу;
2. Показники ефективності основного капіталу:
 - фондовіддача;
 - рентабельність основного капіталу;
 - фондоозброєність;
3. Показники ефективності використання оборотного капіталу:
 - рентабельність оборотного капіталу;
 - оборотність оборотного капіталу;
 - коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами;
4. Показники ефективності використання трудових ресурсів [7, с. 166]:
 - продуктивність праці працівника;
 - прибуток на одного працівника;
 - прибуток на одну гривню ФОП;
 - коефіцієнт постійності персоналу;
5. Показники ефективності поточних витрат:
 - витратоємність;
 - прибуток на одну гривню поточних витрат;
 - коефіцієнт оборотності матеріальних запасів;
 - частка товарних запасів у власному оборотному капіталі;
6. Показники інноваційного розвитку:
 - частка витрат на техніко-технологічні інновації та НДДКР у загаль-

ному обсязі інвестицій;

– частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі валового доходу підприємства;

– ступінь зносу основних виробничих фондів;

– темпи оновлення основних виробничих фондів

Представлені вище фактори в сукупності складають систему оцінки потенціалу промислових підприємств. Запропонована система характеризується простотою і наочністю показників, що розраховуються, публічністю інформаційної бази аналізу, а також універсальністю, можливістю зіставлення і ранжирування підприємств по ступеню розвитку потенціалу підприємств в рамках єдиної методики.

У якості математичного інструментарію оцінювання доцільно прийняти методику ООН з визначення рівня розвитку людських громад [8, с.180]. Саме ця методика дозволяє за допомогою наочних розрахунків, висновки за якими можна робити вже на початкових етапах обчислення, якісно оцінити відносну позицію фактичного значення на шляху до максимального, який є жаданою метою розвитку. Узявши її за основу та додавши до неї деякі риси свого погляду (зокрема, вищеназану систему факторів оцінювання), запропоновано наступний підхід до визначення потенціалу підприємств, який отримав назву методу комплексного індексу потенціалу підприємства.

Алгоритм діагностування потенціалу підприємства за запропонованою моделлю складається з наступних етапів:

1. Нормалізація показників, тобто приведення їх до порівнянного виду. Для цього кожен показник повинен бути перетворений віднесенням до того самого значення. Наприклад - середнього значення показника, мінімального чи максимального і т. ін. Доцільним є використання наступної формули для приведення показників до порівнянного вигляду:

$$\rho_i = \frac{Y_{ir} - \min_j Y_{ir}}{\max_j Y_{ir} - \min_j Y_{ir}} \quad (1)$$

де Y_{ir} - значення i -го коефіцієнту r -го блоку показників по j -му підприємству;

$\max_j Y_{ir}$ - максимальне значення i -го показника за відповідним r - тим блоком серед j -х підприємств;

$\min_j Y_{ir}$ - мінімальне значення i -го показника r -го блоку серед j -х підприємств.

При цьому фактори, що впливають на індекс позитивно чи негативно враховують

$$\rho_i^- = 1 - \frac{Y_{ir}^- - \min_j Y_{ir}^-}{\max_j Y_{ir}^- - \min_j Y_{ir}^-} \quad (3)$$

де ρ_i^+ , та ρ_i^- - відповідно показники із позитивним та негативним впливом приведені до порівняного вигляду;

Y_{ir}^+ , Y_{ir}^- - вихідні показники із позитивним та негативним впливом;

2. Розрахунок зведеного індексу по r -му блоку факторних показників підприємства j можна здійснити за принципом розрахунку середньої арифметичної так:

$$I_{rj} = \frac{\rho_1 + \rho_2 + \dots + \rho_n}{n} = \frac{\sum_{i=1}^n \rho_i}{n} \quad (4)$$

де ρ_1, \dots, ρ_n - підіндекси показників r -го блоку;

n - кількість показників r -го блоку.

3. Потенціал досліджуваного підприємства ($ППП_j$) визначається у вигляді середньозваженого індексу на основі зведених індексів I_{rj} .

$$ППП_j = \sqrt[m]{\prod_{r=1}^m I_{rj} \cdot K_r} \quad (5)$$

де K_r - коефіцієнт ваги r -го блоку факторних показників $\sum K_r = 1$ (визначення вагового коефіцієнта для кожного з блоків може відбуватися з використанням різних прийомів, в основі яких полягає метод експертних оцінок);

m - кількість r -их блоків показників,

по різному, оскільки їхній вплив на кінцевий результат буде протилежним. Для показників, що мають позитивний вплив на кінцевий індекс:

$$\rho_i^+ = \frac{Y_{ir}^+ - \min_j Y_{ir}^+}{\max_j Y_{ir}^+ - \min_j Y_{ir}^+} \quad (2)$$

Для показників, що мають негативний вплив на кінцевий індекс:

що залучені до оцінки потенціалу господарюючого суб'єкту.

$$ППП_j \rightarrow 1$$

Отриманий в результаті розрахунків індекс, що може відбивати як стан потенціалу підприємства за низку років, так і порівняльне положення суб'єкта господарювання серед інших підприємств охоплює різнопланові вихідні показники, дозволяє отримати дані про ступінь економічної і виробничо-фінансової успішності підприємства. Крім традиційної економічної спрямованості він висвічує й питання інноваційного розвитку підприємства.

Для отримання якісної оцінки потенціалу окремого підприємства та встановлення напрямків його розвитку розрахунки доцільно проводити з одного боку в динаміці, а з іншого - в порівнянні з іншими суб'єктами господарювання. Розглянемо практичне застосування приведеної моделі на прикладі аналізу потенціалу ВАТ "Авдіївський коксохімічний завод" (ВАТ «АКХЗ»), який оцінювався не тільки у відособленому функціонуванні протягом 2005-2007 рр., але й у порівнянні з іншими суб'єктами господарювання - ВАТ «Донецький металургійний завод» (ВАТ «ДМЗ») та ВАТ «Авдіївський завод металевих конструкцій» (ВАТ «АЗМК»). Такий аналіз дозволить зробити комплексні висновки про динамічні зміни конкурентних позицій досліджуваного підприємства, зумовлені розвитком його потенціалу.

Таблиця 1

Розрахунок коефіцієнтів - індикаторів потенціалу підприємства

Показники	ВАТ «ДМЗ»			ВАТ «АЗМК»			ВАТ «АКХЗ»			
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007	
1. Загальні показники ефективності:										
1.1 оборотність активів;	2,26	0,899	1,86	1,267	1,611	1,908	1,714	0,968	0,543	
1.2 рентабельність активів, %;	1,02	1,07	1,01	3,22	8,3	6,96	23,11	6,34	0,87	
1.3 коефіцієнт автономії	0,667	0,716	0,674	0,342	0,372	0,312	0,374	0,55	0,63	
1.4 рентабельність власного капіталу, %	1,84	1,55	0,81	9,0	23,19	20,47	50,98	13,97	1,46	
2. Показники ефективності основного капіталу:										
2.1 фондовіддача;	4,63	1,985	2,0	1,474	1,688	1,801	10,327	3,65	1,078	
2.2 рентабельність основного капіталу, %;	2,53	2,36	1,17	3,75	8,7	6,57	139,3	55,04	3,65	
2.3 фондоозброєність, тис. грн/чол.;	83,52	110,36	142,174	32,695	43,813	56,379	213,14	223,17	433,76	
3. Показники ефективності використання оборотного капіталу:										
3.1 рентабельність оборотного капіталу, %;	1,47	1,62	2,04	6,86	20,69	18,74	62,59	28,96	5,73	
3.2 оборотність оборотного капіталу;	2,691	1,365	3,63	2,696	4,013	5,134	4,64	4,422	3,57	
3.3 коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами;	1,58	0,691	0,455	0,278	0,426	0,104	0,375	0,197	0,43	
4. Показники ефективності використання трудових ресурсів:										
4.1 продуктивність праці працівника, тис. грн/чол.;	386,58	219,1	284,18	48,185	73,976	101,51	1023,43	793,73	467,794	
4.2 прибуток на одного працівника, тис. грн/чол.	2,114	2,608	1,665	1,226	3,813	3,705	138,05	52,31	7,505	
4.3 прибуток на одну гривню ФОП, грн/грн;	0,117	0,119	0,05	0,07	0,16	0,098	138,047	2,958	0,39	
4.4 коефіцієнт постійності персоналу	0,724	0,688	0,816	0,74	0,98	0,94	0,82	0,76	0,83	
5. Показники ефективності поточних витрат:										
5.1 витратоемність, грн/грн;		0,62	0,81	0,54	0,73	0,98	0,81	0,32	0,45	0,71
5.2 прибуток на одну гривню поточних витрат, грн/грн ;		0,007	0,02	0,01	0,03	0,027	0,037	0,43	0,15	0,02
5.3 коефіцієнт оборотності матеріальних запасів;		19,109	12,542	18,513	3,624	6,204	7,821	9,259	35,337	14,06
5.4 частка товарних запасів у власному оборотному капіталі;		0,308	0,144	0,414	0,381	0,312	0,307	0,37	0,814	0,902
6. Показники інноваційного розвитку										
6.1 частка витрат на техніко-технологічні інновації та НДДКР у загальному обсязі інвестицій, %		5,54	7,13	12,1	2,24	6,75	6,6	8,51	14,02	10,15
6.2 частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі валового доходу підприємства, %		2,07	2,65	3,11	0,9	2,6	1,87	3,02	3,64	2,81
6.3 ступінь зносу основних виробничих фондів, %;		57,33	57,06	55,94	50,26	39,63	37,54	55,15	56,57	52,61
6.4 темпи оновлення основних виробничих фондів, %		3,41	2,8	3,18	1,12	3,56	4,2	2,55	2,93	4,01

Складено и розраховано по: [9]

Після приведення показників до порівняльного виду за допомогою формул (2) - (3) отримуємо дані, що дозволяють розрахувати зведений індекс по кожному бло-

ку факторних показників досліджуваних підприємств за принципом розрахунку середньої арифметичної (таблиця 2).

Таблиця 2
Розрахунок зведених індексів по блоку факторних показників I_{ij}

Блок показників	ВАТ «ДМЗ»			ВАТ «АЗМК»			ВАТ «АКХЗ»		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
1.«Загальна ефективність»	0,5	0,25	0,497	0,062	0,75	0,75	0,637	0,479	0,227
2.«Ефективність основного капіталу»	0,213	0,174	0,525	0,003	0,040	0,595	1	1	0,486
3.«Ефективність використання оборотного капіталу»	0,333	0,333	0,346	0,030	0,675	0,667	0,6925	0,667	0,383
4.«Ефективність використання трудових ресурсів»	0,089	0,051	0,125	0,021	0,259	0,373	1	0,914	0,758
5.«Ефективність поточних витрат»	0,317	0,135	0,545	0,263	0,076	0,250	0,803	1	0,581
6.«Інноваційний розвиток»	0,519	0,025	0,5	0,25	0,5	0,5	0,718	0,525	0,465

Проведення подальших розрахунків здійснюється з урахуванням вагомості окремих складових у сукупному показнику потенціалу досліджуваного суб'єкту. Так, експертні оцінки значущості приведених факторів становлять (у якості експертів виступали спеціалісти ВАТ «Авдіївський коксохімічний завод»):

- блок показників «Загальна ефективність» – $K_1 = 0,2$;
- блок показників «Ефективність основного капіталу» – $K_2 = 0,2$;
- блок показників «Ефективність

використання оборотного капіталу» – $K_3 = 0,2$;

- блок показників «Ефективність використання трудових ресурсів» – $K_4 = 0,15$;
- блок показників «Ефективність поточних витрат» – $K_5 = 0,1$;
- блок показників «Інноваційний розвиток» – $K_6 = 0,15$.

Потенціал досліджуваного підприємства (ППІ) визначається у вигляді середньозваженого індексу на основі зведених індексів I_{ij} за формулою (5). Результати розрахунків наведені у таблиці 3.

Таблиця 3
Розрахунок комплексного індексу потенціалу підприємства

Показник	2005			2006			2007		
	ДМЗ	АЗМК	АКХЗ	ДМЗ	АЗМК	АКХЗ	ДМЗ	АЗМК	АКХЗ
ППІ	0,332	0,086	0,804	0,176	0,415	0,745	0,442	0,558	0,461
Рейтинг	2	3	1	3	2	1	3	1	2

Аналізуючи отримані дані, можна зробити висновок про те, що найменший потенціал у досліджуваній групі має ВАТ «Донецький металургійний завод», про що практично одноставно свідчить інтегральний оціночний показник, розрахований за період з 2005 по 2007 роки. Якщо підприємство у 2005 році приділяло достатньо широку увагу питанням інноваційного розвитку, це позитивно відбивалося на відносному стані його потенціалу. Проте ігнорування проблем техніко-технологічних та продуктових інновацій протягом наступного періоду ($I_6^{2006} = 0,025$) викликало спад конкурентних позицій ВАТ «ДМЗ». ЗАТ «Авдіївський завод металевих конструкцій» посідає у рейтингу 2005 року третє місце, 2006 року – друге місце та перше місце у 2007 році. Таким чином, можна зробити висновок про високий рейтинг поточної та стратегічної ефективності діяльності підприємства. Цей результат зумовлено позитивною динамікою групи показників ефективності використання оборотного капіталу (згідно методу комплексного індексу потенціалу підприємства $I_5^{2006} = 0,6758$, $I_5^{2007} = 0,6667$), високими результатами інноваційного розвитку ($I_6^{2006} = I_6^{2007} = 0,5$), а також найкращою серед усіх підприємств загальною ефективністю ($I_4^{2006} = I_4^{2007} = 0,75$). Проте невисокий рівень показників групи ефективності використання трудових ресурсів та незадовільний рівень поточних витрат не дозволив посісти ЗАТ «Авдіївський завод металевих конструкцій» перше місце за рейтингом 2005-2006 років. Поруч з тим, слід відмітити, що й найкращий рівень відносного потенціалу підприємства у 2007 році становив лише трохи більше 0,55 ($0 > III_j > 1$). Таке незадовільне значення зумовлене в першу чергу погіршенням світової кон'юнктури на металургійному ринку.

ВАТ «Авдіївський коксохімічний завод» лідирував за рівнем розвитку потенціалу серед досліджуваних підприємств (за інтегральною оцінкою методом комплексних групових коефіцієнтів) у 2005-2006 роках. У досліджуваному періоді підприємство отримало достатньо високий рівень більшості групових коефіцієнтів. Це й зу-

мовило високе значення комплексного індексу потенціалу підприємства ($III^{2005} = 0,804$; $III^{2006} = 0,745$). Проте зменшення обсягу прибутку у 2007 році не дозволило ВАТ «АКХЗ» посісти першу позицію за показниками загальної ефективності, ефективності використання основного та оборотного капіталу. Разом з тим на підприємстві намітилася тенденція до скорочення показників інноваційного розвитку. І як результат вже у 2007 році ЗАТ «АЗМК», що приділяло нововведенням відносно більшу увагу, зуміло випередити досліджуване підприємство за рівнем розвитку потенційних можливостей. Отже, інтегральна оцінка потенціалу ВАТ «АКХЗ» на кінець досліджуваного періоду не досягає навіть 50% від можливої. А отже, конкурентні позиції цього підприємства стосовно ВАТ «Донецький металургійний завод» та ВАТ «Авдіївський завод металевих конструкцій» значно погіршилися. Проведені розрахунки також дають орієнтир для визначення факторів та резервів нормалізації та підвищення потенціалу ВАТ «Авдіївський коксохімічний завод» і, перш за все, у названих вище групах.

Таким чином, можна зробити висновок про те, сформована методика оцінки потенціалу господарюючих суб'єктів, яка дістала назву методу комплексного індексу потенціалу підприємства, має ряд переваг:

- 1) розрахунок узагальнюючого показника ґрунтується на чітко визначеній, об'єктивній та достатній системі факторів інвестиційної привабливості;
- 2) методика дозволяє робити розгорнуті та комплексні висновки з різних напрямків функціонування підприємства як на базі узагальнюючого показника, так і спираючись на узагальнюючі групові коефіцієнти.

Поруч з тим треба відмітити й деякі невіршені питання, як-то: залежність від експертних оцінок ваги окремих груп показників, певна розлогість розрахунків.

Отже, тенденції сучасного розвитку вітчизняної економіки актуалізують питання вагомості інноваційної складової у формуванні належного рівня потенціалу господарюючих систем. Комплексне діаг-

ностування потенціалу підприємства, що враховує при цьому інноваційні процеси, становиться за таких умов дієвим інструментом управління суб'єктом господарювання й дозволяє визначати найбільш актуальні та доцільні резерви підвищення потенціалу. Сформовані методичні рекомендації щодо оцінювання відносного стану потенціалу підприємства дозволять уніфікувати процес діагностування, створити базу для об'єктивного та якісного порівняння різних господарюючих суб'єктів з точки зору їх потенціальних можливостей, а отже, й потенційних здатностей до сталого поступового розвитку.

В той же час визначення рівня використання власного потенціалу не є кінцевою метою для підприємства, що прагне до сталого поступового розвитку у сучасних умовах господарювання. Заходи з підвищення потенціалу, що здійснюються на основі аналізу теперішнього стану підприємства, спрямовані на оптимізацію виявлених викривлень у функціонуванні господарюючого суб'єкту, акцентуванні уваги на напрямках діяльності, що потребують підвищеної уваги. Таким чином, подальше вирішення проблеми формування достатнього рівня конкурентоспроможності підприємства лежить у площині з'ясування факторів та визначення резервів підвищення потенціалу господарюючої системи.

Література

1. Статистичний щорічник України за 2007 рік/ Державний комітет статистики України; під ред. Осауленка О.Г. – К.: Видавництво „Консультант”, 2007. – 564 с.
2. Штанский В., Жемчуева М. Управление потенциалом металлургических хол-

дингов // Экономист. – 2006. – №8. – С.30-39.

3. Симонов Р.Ю. Стоимостная оценка экономического потенциала строительного предприятия: подходы и методы // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. – №2 (83). – С. 25-33.

4. Марушков Р.В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (на примере предприятий печатной отрасли) // электронный ресурс// <http://www.cfin.ru/>

5. Микитенко В.В., Ігнатієва І.А. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 2. – с. 77-80.

6. Фомин П.А., Старовойтов М.К. Особенности оценки производственного и финансового потенциала промышленных предприятий // электронный ресурс// <http://www.cis2000.ru/sitemap.html>

7. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон; пер. с англ. М. Павлова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 320 с.: ил.

8. Опалько В.В. Показники вимірювання бідності у постсоціалістичних країнах // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – №12. – С. 179-186

9. Інформація про фінансово-господарську діяльність ВАТ „Авдіївський коксохімічний завод”, ВАТ «Донецький металургійний завод», ЗАТ «Авдіївський завод металевих конструкцій» // електронний ресурс// <http://www.smida.gov.ua/>

Статья поступила в редакцию 11.11.2008