

Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством

Іващенко Г.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

Головаш С.О.

магістр
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

Визначено сутність обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. Розроблено облікове та аналітичне забезпечення ефективності управління підприємством. Виконано градацію рівнів ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості України за допомогою процедури їх кластеризації за даними трьох років. Досліджено міграцію підприємств по кластерах.

Ключові слова: обліково-аналітичне забезпечення, ефективність, кластер, градація, ефективність діяльності, рівень, аналіз, дендрограма, інструментарій, управління.

Ivashchenko G.A., Golovash S.O. УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Определена сущность учетно-аналитического обеспечения управления предприятием. Разработано учетное и аналитическое обеспечение эффективности деятельности предприятия. Выполнено градацию уровней эффективности деятельности предприятий кондитерской промышленности Украины с помощью процедуры их кластеризации по данным трех лет. Исследована миграция предприятий по кластерам.

Ключевые слова: учетно-аналитическое обеспечение, эффективность, кластер, градация, эффективность деятельности, уровень, анализ, дендрограмма, инструментарий, управление.

Ivashchenko G.A., Golovash S.O. ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF BUSINESS MANAGEMENT

It defines the essence of accounting and analytical support of the effectiveness of the company. Developed accounting and analytical support for the effectiveness of the company. Performed gradation levels of efficiency of activity of enterprises of confectionery industry of Ukraine by means of the procedure of clustering according to three years. Studied the migration of enterprises clusters.

Keywords: accounting and analytical support, efficiency, cluster, graduation, efficiency level analysis: dendrogram, tools, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Вітчизняні підприємства кондитерської промисловості змушені працювати в умовах невизначеності та мінливості зовнішнього середовища. Ефективність діяльності підприємства є одним із найважливіших узагальнюючих показників, який характеризує її результативність. Підвищення ефективності управління підприємством є фактором забезпечення стабільного ефективного високоприбуткового функціонування. Для застосування дієвих заходів щодо підвищення ефективності управління підприємством формування обліково-аналітичного забезпечення матиме велике практичне значення, саме тому обрана тема дослідження в умовах сучасних реалій є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань ефективності управління підприємством займалися багато вчених-економістів, серед яких: Д. Нортон, П. Робертс, Р. Каплан, К. Адамс, Е. Ніллі, Н.Г. Ольве, Л. Мейсел, К. Макнейр, Р. Ланч, К. Кросс, Ю. Вебер, А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулін, О.М. Волкова та ін. [1; 2]. Вивченню теоретичних і практичних засад обліково-аналітичного забезпечення ефективності управління підприємств присвятили свої роботи Ф. Бутинець, А. Загородній, С. Голов, Г. Кірейцев, Л. Усатова, Л. Попова, Б. Маслов.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На сучасному етапі не сформовано склад та послідовність обліково-

аналітичного забезпечення управління підприємством.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення теоретико-методичних положень та надання практичних рекомендацій щодо формування обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством.

Основні завдання написання статті: розробити облікове забезпечення ефективності управління підприємством; розробити аналітичне забезпечення ефективності управління підприємством; провести градацію рівнів ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості України; провести аналіз «міграції» підприємств за кластерами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обліково-аналітичне забезпечення є складником інформаційного забезпечення підприємства і являє собою цілісну інформаційну систему, мета якої – забезпечення якісною та своєчасною економічною інформацією зацікавлених зовнішніх і внутрішніх користувачів із метою прийняття інформаційно обґрунтованих управлінських рішень для забезпечення стійкого розвитку підприємства [4].

За твердженням Л.В. Усатової, основні цілі обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством полягають у: наданні інформаційної підтримки в прийнятті рішень; проведенні аналізу та оцінки ефективності діяльності підприємства у цілому і в розрізі його підрозділів; контроль і планування економічної ефективності діяльності підприємства [5]. Складники обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством представлено на рис. 1.

За допомогою кластерного аналізу здійснюється градація рівнів ефективності діяльності на основі показників, які найбільш комплексно характеризують ефективність діяльності підприємства. Застосування стохастичного факторного аналізу дає змогу встановити вплив латентних факторів на ефективність діяльності підприємства і на основі цих даних виокремити шляхи поліпшення ефективності діяльності підприємства.

Для проведення дослідження 1–6-го етапів аналітичного забезпечення управління підприємством необхідно провести оцінку та аналіз ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості з використанням одного з аналітичних інструментів аналізу й оцінки ефективності діяльності підприємства.

Для проведення достовірної оцінки ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості України та здійснення градації рівнів ефективності діяльності підприємств на основі досліджень джерел інформації було сформовано систему показників ефективності діяльності підприємств [6; 7].

Сформована система показників ефективності діяльності підприємств допоможе охарактеризувати ефективність діяльності вітчизняних підприємств кондитерської промисловості та дослідити міграцію підприємств за кластерами. Градацію рівнів ефективності діяльності підприємств проведено з використанням кластерного аналізу.

Кондитерська галузь є однією з найбільш розвинутих у харчовій промисловості України. Частка виробленої продукції харчової промисловості у ВВП за підсумками 2014 р. становить 21,2%, за підсумками 2015 р. – 22,5%.

У табл. 1 представлено методи та інструментарій у вигляді аналітичного забезпечення управління підприємством, що використовуються на кожному із етапів оцінки ефективності господарської діяльності підприємства.

На тлі кризової ситуації в Україні 2013, 2014 і перша половина 2015 рр. для кондитерської галузі стали вкрай важкими. Починаючи з першої половини 2014 р. спад у виробництві почав неспинно збільшуватися. Так, лише за перше півріччя 2014 р. випуск продукції скоротився на 22%, що пояснюється низкою причин, серед яких: подорожчання долара США, ріст світових цін на какао-боби та введення 5–10% мита на імпорт 100 товарних груп, своєю чергою, призвело до збільшення вартості готових виробів.

Для проведення оцінки стану кондитерського ринку України було обрано 12 підприємств – лідерів кондитерської галузі України. Назви та номери досліджуваних підприємств кондитерської промисловості під час проведення їх кластеризації подано в табл. 2. Для проведення кластеризації відібрано підприємства – лідери за обсягами реалізації кондитерської продукції.

Для проведення кластерного аналізу було використано модуль Cluster Analysis статистичного пакету Statgraphics Plus for Windows. Кластерний аналіз проводився окремо за 2013, 2014 та 2015 рр. для забезпечення стійкості кластеризації та дослідження процесів міграції підприємств.

Дендрограма кластерів підприємств кондитерської промисловості України для проведення оцінки та аналізу ефективності діяль-

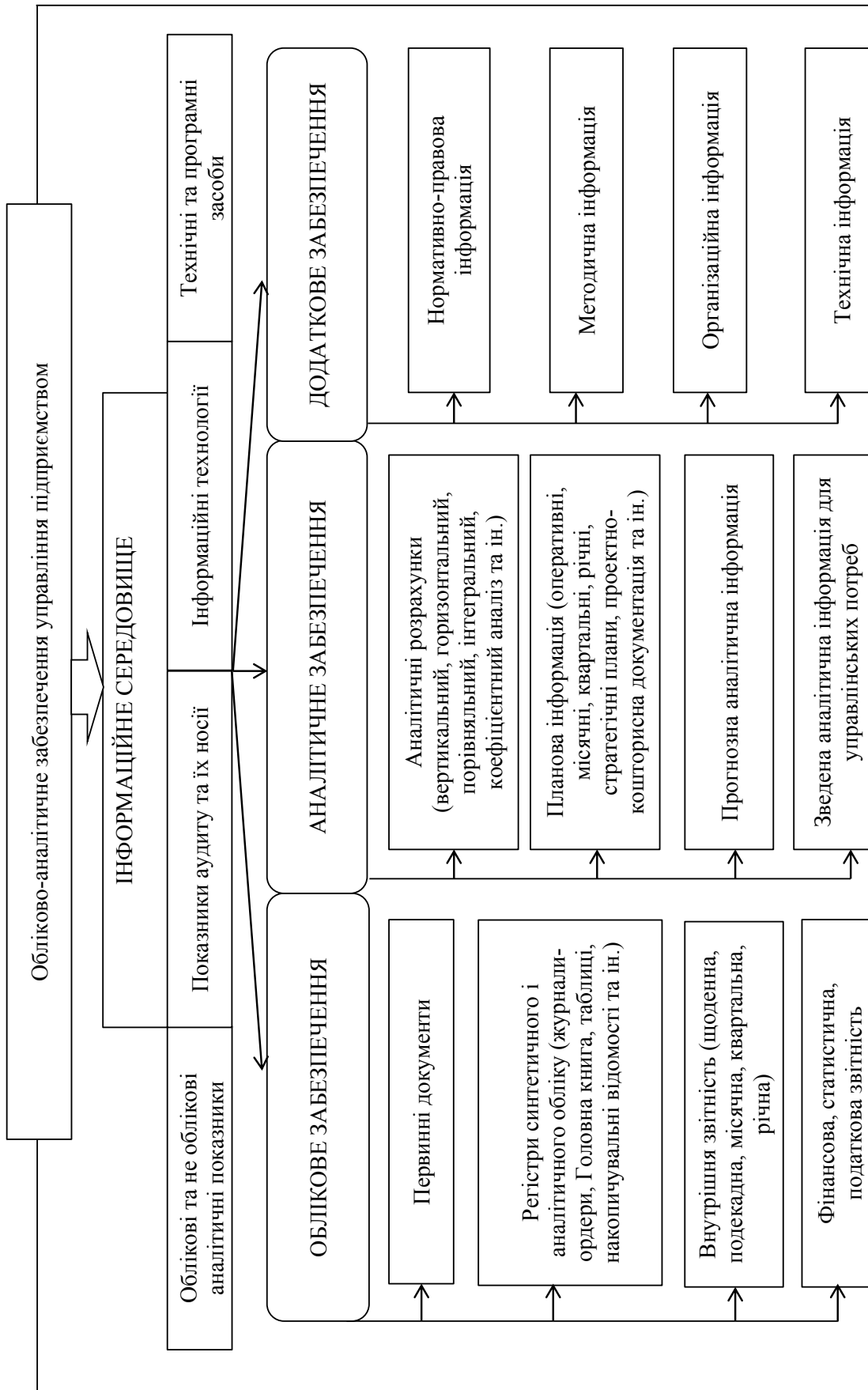


Рис. 1. Складники обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством

Таблиця 1

Аналітичне забезпечення управління підприємством

Етап	Інструментарій	Результат	Використання в управлінні
Уточнення об'єктів, мети і задач аналізу, складання плану аналітичної роботи	Аналіз, синтез, індукція, дедукція, порівняння, конференція	Мета, завдання та план аналітичної роботи	Виступає основою для оцінки та аналізу ефективності діяльності підприємства
Збір і підготовка до аналізу необхідної інформації	Порівняння з нормативними критеріями, порівняння за певним критерієм у динаміці, найпростіші математичні методи, групування	Згруповані вихідні дані для проведення аналізу та оцінки ефективності діяльності підприємства	Виділення важливої інформації управлінській ланці для оцінки та аналізу ефективності діяльності підприємства
Формування групи показників ефективності діяльності підприємства	Спостереження, теоретичне узагальнення, групування	Група показників для проведення аналізу та оцінки ефективності діяльності підприємства	Група показників – індикаторів ефективності діяльності підприємства виступає важливим елементом під час стратегічного управління розвитком підприємства
Аналіз структури та динаміки даних показників для оцінювання ефективності діяльності	Системний і порівняльний аналіз, групування, вертикальний та горизонтальний аналіз, визначення в системі показників – ознак стимуляторів і дестимуляторів	Зведена таблиця структури та динамічних змін показників ефективності діяльності підприємства	Важлива інформація для менеджерів підприємства під час відслідковування змін у діяльності підприємства та впливу на ефективність діяльності у цілому
Градація рівнів ефективності діяльності	Кластерний аналіз, порівняльний аналіз	Кластери підприємств за ефективністю діяльності	Визначення рівня ефективності діяльності підприємства, пошук переваг та недоліків у роботі підприємства і розроблення заходів щодо підвищення ефективності діяльності згідно з результатами кластерного аналізу
Дослідження міграції підприємств за кластерами ефективності діяльності	Порівняльний аналіз, групування	Зведена таблиця міграції підприємств за кластерами ефективності діяльності	Аналіз та оцінка тенденцій переміщення підприємств за кластерами, визначення напрямку міграції, пошук причин та розроблення менеджерами підприємства прогнозу майбутньої динаміки підприємства
Виявлення латентних факторів ефективності діяльності	Стохастичний факторний аналіз	Система факторів ефективності діяльності підприємства	Встановлення прихованих факторів впливу на ефективність діяльності підприємства, спрямування заходів для підвищення ефективності діяльності виходячи із виявлених неявних факторів впливу
Виявлення залежностей впливу факторів між собою	Кореляційно-регресійний аналіз, багаторфакторна регресійна модель	Виявлення сили на пряму впливу факторів на результативний показник	Інтерпретація результатів та використання в управлінській діяльності, зокрема посилення позитивного впливу факторів та нівелювання негативного
Оптимізація вибору управлінського рішення з урахуванням визначених критеріїв	Побудова «дерева рішень»	Багатоальтернативне «дерево» рішень	Вибір оптимального рішення із запропонованих для підвищення ефективності діяльності та прогнозування майбутніх подій
Аналіз комплексної ефективності діяльності підприємств з урахуванням ключових елементів стратегічної карти підприємств	Збалансована система показників, експертний метод	Індикатор комплексної ефективності діяльності	Комплексний та різносторонній підхід для управління під час підвищення ефективності діяльності підприємства
Проведення прогнозування показників ефективності діяльності та факторів впливу на ефективність діяльності підприємства	Прогнозування, порівняння	Прогнозні показники ефективності діяльності на наступний рік та прогнозне значення величини впливу найбільш значущого фактору на ефективність діяльності	Визначення варіантів тенденцій прогнозних показників діяльності, спрямування вибору оптимальної траєкторії руху з можливих для підвищення ефективності діяльності підприємства
Розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства, моніторинг результатів	Узагальнення, абстрагування, аналіз, синтез, моделювання	План рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства	Впровадження плану рекомендацій у дію та моніторинг отриманих результатів керівною ланкою

**Дані щодо лідерів кондитерського ринку України
за обсягами реалізації кондитерської продукції, 2013–2015 рр.**

№ з/п	Виробник	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.		
		2013 рік	2014 рік	2015 рік
1	2	3	4	5
1	ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ»	338352	310722	434188
2	ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	497620	294354	250516
3	ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»	157180	119851	179736
4	ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен»	640956	674533	703359
5	ПРАТ «Виробниче об'єднання «Конті»	3554186	2616316	1499564
6	ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка»	167858	187015	184342
7	ПАТ «Харківська бісквітна фабрика»	867996	1020924	1576778
8	ПАТ «Полтавакондитер»	313259	393694	568070
9	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»	978530	1352505	2317817
10	ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»	224288	214878	307099
11	ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»	42436	37662	8548
12	ЗАТ «Одесакондитер»	128281	132059	95549

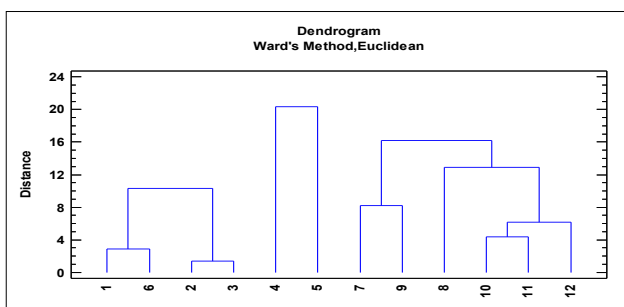


Рис. 2. Дендрограма визначення рівня ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості України за 2013 р.

ності за 2013 р. представлено на рис. 2.

Першочерговим завданням є виділення кластерів підприємств для проведення оцінки та аналізу ефективності їх діяльності. Таким чином, за допомогою програми STATGRAPHICS було виділено три кластери. Групування підприємств представлено в табл. 3.

До складу першого кластеру внесено чотири підприємства, різних за ефективністю своєї діяльності. Його визначено як кластер із низьким рівнем ефективності діяльності. Ці підприємства мають від'ємні значення коефіцієнта маневреності власних коштів, високу порівняно з іншими підприємствами фондомісткість, високу частку амортизаційних відрахувань у собівартості продукції, найменший дохід на одного працівника.

Кластер № 2 є лідером у досліджуваній сукупності об'єктів, оскільки їх показники-стимулятори, наприклад розмір чистого прибутку, виручки від реалізації, рентабельності

діяльності та продукції, розмір прибутку на одного працівника, дохід на одного працівника, значно перевищують показники підприємств інших двох кластерів, а показники-дестимулятори мають найкращі значення із досліджуваних.

Кластер № 3 поєднує підприємства із середнім рівнем ефективності діяльності. Серед підприємств досить складно однозначно визначити рівень ефективності. В результаті проведеного аналізу виявлено суперечності в динаміці досліджених факторів. У цілому підприємства кластеру характеризуються більш-менш задовільними показниками і займають середню позицію між кластером підприємств-лідерів (кластер № 2) та підприємств із низьким рівнем ефективності діяльності (кластер № 1).

Дендрограма кластерів підприємств кондитерської промисловості України для проведення оцінки та аналізу ефективності діяльності за 2014 р. представлено на рис. 3.

Кластеризація підприємств кондитерської промисловості України за рівнем ефективності діяльності за 2014 р. представлена в табл. 4.

Аналогічно до попереднього року до кластеру № 1 входять підприємства з низьким рівнем ефективності діяльності, до якого потрапило ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен» через зменшення коефіцієнтів рентабельності продукції та діяльності, збільшення витрат у складі собівартості та зменшення розміру чистого прибутку майже вдвічі.

Кластер № 2 включає лише одне підприємство з високим рівнем ефективності діяль-

Таблиця 3

**Кластеризація підприємств кондитерської промисловості
за рівнем ефективності діяльності, 2013 р.**

№ кластеру та його назва	Назва підприємства
1	2
1-й кластер підприємств із низьким рівнем ефективності діяльності	ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ»
	ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка»
2-й кластер підприємств із високим рівнем ефективності діяльності	ПРАТ «Виробниче об'єднання «Конті»
	ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен»
3-й кластер підприємств із середнім рівнем ефективності діяльності	ПАТ «Харківська бісквітна фабрика»
	ПАТ «Полтавакондитер»
	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»
	ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»
	ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»
	ЗАТ «Одесакондитер»

Таблиця 4

**Кластеризація підприємств кондитерської промисловості
за рівнем ефективності діяльності, 2014 р.**

№ кластеру та його назва	Назва підприємства
1	2
1-й кластер підприємств із низьким рівнем ефективності діяльності	ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ»
	ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка»
2-й кластер підприємств із високим рівнем ефективності діяльності	ПРАТ «Виробниче об'єднання «Конті»
3-й кластер підприємств із середнім рівнем ефективності діяльності	ПАТ «Харківська бісквітна фабрика»
	ПАТ «Полтавакондитер»
	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»
	ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»
	ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»
	ЗАТ «Одесакондитер»

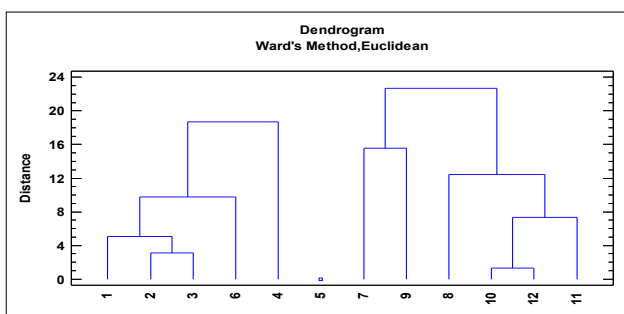


Рис. 3. Дендрограма визначення рівня ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості України за 2014 р.

ності, а саме ПРАТ «Виробниче об'єднання «Конті», якому вдалося зберегти свої лідерські позиції.

Кластер № 3 поєднує підприємства із середнім рівнем ефективності діяльності. Цей кластер залишився без змін.

Дендрограму кластерів підприємств кондитерської промисловості України для проведення оцінки та аналізу ефективності діяльності за 2015 р. представлено на рис. 4.

Кластеризація підприємств кондитерської промисловості України за рівнем ефективності діяльності за 2015 р. представлена в табл. 5.

До кластера з високим рівнем економічної діяльності у 2015 р. потрапили три підприємства з найліпшими показниками ефективності діяльності: ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», ПАТ «Полтавакондитер», ПАТ «Харківська бісквітна фабрика».

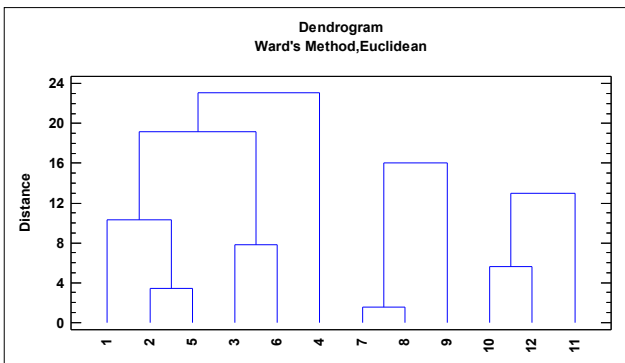


Рис. 4. Дендрограма визначення рівня ефективності діяльності підприємств кондитерської промисловості України за 2015 р.

Перший кластер підприємств із середнім рівнем ефективності діяльності включає більшість підприємств вибірки, у 2015 р. до нього потрапив і колишній лідер – ПРАТ «Виробниче об’єднання «Конті».

Третій кластер поєднує підприємства з низьким рівнем ефективності діяльності, які характеризуються найгіршими фінансовими показниками, показниками прибутковості, а також показниками-дестимуляторами – матеріаломісткістю, питомою вагою амортизації у собівартості продукції, заниженими значеннями показників з оплати праці.

Статистику «міграції» підприємств кондитерської промисловості за критерієм ефективності діяльності за кластерами протягом 2013–2015 рр. подано в табл. 6.

Висновки з цього дослідження. На основі проведеного аналізу можна зробити такі висновки: у цій галузі промисловості протягом 2013–2014 рр. до складу кластеру з високою ефективністю діяльності входило ПРАТ «Вироб-

ниче об’єднання «Конті», у 2015 р. воно перемістилося до кластеру із середнім рівнем ефективності діяльності. Кластер підприємств із низьким рівнем ефективності діяльності двоєрки поспіль включав: ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ», ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен», ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків’янка», а в 2015 р. склад кластеру зовсім змінився – ЗАТ «Одесакондитер», ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика», ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода». Кластер підприємств із середнім рівнем ефективності був найбільш численним, до нього входили: ПАТ «Харківська бісквітна фабрика», ПАТ «Полтавакондитер», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода», ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика», ЗАТ «Одесакондитер» у 2013–2014 рр. та ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен», ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ», ПРАТ «Виробниче об’єднання «Конті», ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен», ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків’янка» у 2015 р.

Підприємствам, які увійшли до складу кластеру з низьким рівнем ефективності діяльності, необхідно закріпити власну позицію на кондитерському ринку, шляхом вибору оптимальної стратегії та встановлення цілей розвитку, застосувати заходи для підвищення прибутковості діяльності, забезпечення сталості розвитку та провести пошук нових джерел фінансування.

Отже, основне призначення обліково-аналітичного забезпечення ефективності управ-

Таблиця 5

Кластеризація підприємств кондитерської промисловості за рівнем ефективності діяльності, 2015 р.

№ кластеру та його назва	Назва підприємства
1	2
1-й кластер підприємств із середнім рівнем ефективності діяльності	ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ»
	ПРАТ «Виробниче об’єднання «Конті»
	ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен»
	ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків’янка»
2-й кластер підприємств із високим рівнем ефективності діяльності	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»
	ПАТ «Полтавакондитер»
	ПАТ «Харківська бісквітна фабрика»
3-й кластер підприємств із низьким рівнем ефективності діяльності	ЗАТ «Одесакондитер»
	ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»
	ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»

Таблиця 6

**Статистика міграції підприємств кондитерської промисловості України
по кластерах ефективності діяльності за 2013–2015 рр.**

№ п-ва	Назва підприємства	Рік та номер кластера		
		2013	2014	2015
1	ПАТ «Кондитерська фабрика «А.В.К.» м. Дніпропетровськ»	1 НРЕД	1 НРЕД	1 СРЕД
2	ПАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	1 НРЕД	1 НРЕД	1 СРЕД
3	ПАТ «Кременчуцька кондитерська фабрика «Рошен»	1 НРЕД	1 НРЕД	1 СРЕД
4	ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика «Рошен»	2 ВРЕД	1 НРЕД	1 СРЕД
5	ПРАТ «Виробниче об'єднання «Конті»	2 ВРЕД	2 ВРЕД	1 СРЕД
6	ПАТ «Кондитерська фабрика «Харків'янка»	1 НРЕД	1 НРЕД	1 СРЕД
7	ПАТ «Харківська бісквітна фабрика»	3 СРЕД	3 СРЕД	2 ВРЕД
8	ПАТ «Полтавакондитер»	3 СРЕД	3 СРЕД	2 ВРЕД
9	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»	3 СРЕД	3 СРЕД	2 ВРЕД
10	ПРАТ «Кондитерська фабрика «Лагода»	3 СРЕД	3 СРЕД	3 НРЕД
11	ПАТ «Рівненська кондитерська фабрика»	3 СРЕД	3 СРЕД	3 НРЕД
12	ЗАТ «Одесакондитер»	3 СРЕД	3 СРЕД	3 НРЕД

ліній підприємством полягає у збиранні, узагальненні, накопиченні та аналізі інформації про зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з метою підготовки інформаційного підґрунтя для прийняття адекватних до ситуацій рішень щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Особливо дієвим для перспектив діяльності кожного окремого підприємства є вдоскона-

лення обліково-аналітичного забезпечення ефективності управління підприємством, що дає змогу визначити перелік раціональних заходів для підвищення прибутковості підприємства.

Перспективою подальших досліджень є встановлення та визначення впливу прихованих факторів на ефективність діяльності підприємств кондитерської промисловості України.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Нили Э. Призма эффективности: карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им / Э. Нили, К. Адамс, М. Кеннерли ; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 400 с
2. Ольве Н.Г. Оценка эффективности деятельности компании / Н.Г. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер // Практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2003. – 304 с.
3. Загородній А.Г. Консолідація обліково-аналітичної інформації / А.Г. Загородній // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів : Львівська політехніка, 2012. – С. 92–99.
4. Попова Л.В. Основные теоретические принципы построения учетно-аналитической системы / Л.В. Попова, Б.Г. Маслов, И.А. Маслова // Финансовый менеджмент. – 2003. – № 5. – С. 34–37.
5. Усатова Л.В. Формирование учетно-аналитической системы на предприятии / Л.В. Усатова // Управленческий учет. – 2008. – № 9. – С. 17–25.
6. Монастирський Г.Л. Теорія організації : [навч. посіб.] / Г.Л. Монастирський [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/800/1/Theory_organiz.pdf.
7. Баканов М.І. Теорія економічного аналізу : [підручник] / М.І. Баканов, А.Д. Шеремет ; 4-е вид. доп. і перероб. – М. : Фінанси і статистика, 2012. – 416 с.