

родные стандарты финансовой отчетности можно расценивать как инструмент глобализации экономики и мировой хозяйственной связи.

Ключевые слова: учет, финансовая отчетность, международные стандарты, национальные стандарты.

Kartyzova T.V., Yavorska O.M. The need for transition of Ukraine to international financial reporting standards

The importance of using and implementing international financial reporting standards is consider. The basic advantages of Ukraine's transition to International financial reporting standards is described. It is set that advantages of drafting of the financial reporting after international standards are and they are irrefutable for most users of the financial reporting. The international standards of the financial reporting can be considered as an instrument of globalization of economy and world economic connections.

Keywords: accounting, financial statements, International standards, National standards.

УДК 630*722.003.13:630*79

Студ. Х.Р. Лесишин;

доц. О.В. Максимець, канд. екон. наук – НЛТУ України, м. Львів

**ВИКОРИСТАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ
ДО ОЦІНЮВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛІСОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ**

Розкрито сутність та специфіку розроблення ключових показників ефективності (КПЕ), котрі відтворюють ті аспекти організаційної діяльності, які є найважливішими для його успіху. Подано модель управління без бюджету, котра підвищує ефективність збалансованої системи показників. Розроблено систему показників експортної діяльності, які можна використати для лісових підприємств.

Актуальність теми цього дослідження пов'язана з потребою використання збалансованої системи показників. Сутність наукового завдання полягає у підвищенні ефективності та прибутковості збутової діяльності лісових підприємств на зовнішніх ринках.

Метою наукової роботи є розроблення методичних підходів щодо оцінювання ефективності збутової діяльності та формування напрямків її підвищення.

Завданням цього дослідження є розроблення показників, які уможливлять оцінювання ефективності збутової діяльності на зовнішніх ринках на основі застосування системи ключових показників ефективності (КПЕ) [1]. Автором, який досліджував, розробляв і впроваджував збалансовану систему показників, є Девід Парментер.

Існує три типи показників діяльності організації: 1) ключові показники результативності, які показують положення справ загалом; 2) виробничі показники, котрі вказують на те, що потрібно робити; 3) ключові показники ефективності, які дають змогу оцінити, як можна кардинально підвищити продуктивність. Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators) – це показник, що піддається кількісному вимірюванню, і який вважають найважливішим для оцінювання ефективності діяльності фірми, відділу або співробітника [1].

КПЕ – це показники, досягнення яких необхідне організації для наближення до поставлених цілей, це також набір показників, які відображають ті аспекти організаційної діяльності, що є найважливішими для сьогоденного і завтрашнього успіху. Система ключових показників допомагає дивитися на поточну ситуацію в стратегічній перспективі. Ключові показники ефективності потребують постійної уваги з боку вищого керівництва, за них відповідають співробітники, які щодня звітують начальству. КПЕ стосуються кожного працівника компанії, організації, підприємства.

Дохідність обігового капіталу, наприклад, не є КПЕ, оскільки її неможливо "прив'язати" конкретному менеджеру – це результат діяльності багатьох таких управлінців. Істинний КПЕ зачіпає більшість критичних чинників успіху і не одну складову збалансованої системи показників. Іншими словами, коли увага генерального директора, менеджерів і персоналу сконцентрована на ключових показниках ефективності, організація сягає успіху на всіх напрямках [3]. Справжній КПЕ надає ефект "лавини". Покращення такого чинника успіху, як задоволеність споживача, позитивно впливає на багато інших показників. У формуванні системи показників рекомендують використовувати правило "10/80/10". Це означає, що організація повинна мати близько 10 ключових показників результативності, до 80 виробничих показників і 10 ключових показників ефективності (табл. 1.)

Табл. 1. Правило "10/80/10"

Показник	Кількість	Зміст
Ключовий показник результативності	10	вказує на положення справ вцілому
Виробничий показник	80	вказує на те, що слід робити
Ключовий показник ефективності	10	означає, як кардинально підвищити виробництво

Відомо, що прийняті моделі управління без бюджету посилюють ефективність ЗСП. Компанії по всьому світу починають усвідомлювати незадоволення існуючих процесів складання бюджету. Були підтвердження того, що бюджетування не тільки є дорогим, трудомістким і до того ще й малоко-рисним заняттям, але і було головним чинником, що обмежує ефективність організації [1]. Відходячи від бюджетів, підприємства дають більше повноважень своїм працівникам, які мають справу виключно з клієнтами, тобто роблять саме те, що потребують КПЕ. Іншими словами, ефективність КПЕ підвищується з відмовою від прив'язання до бюджету. Виділяють п'ять складових збалансованої системи показників [1] (рис. 1).

Отже, перша група "фінанси" охоплює такі основні показники, котрі в нас вже є розрахованими, це:

- чистий дохід (виторг) від реалізації продукції, тис. грн;
- собівартість реалізованої продукції, тис. грн;
- валовий прибуток, тис. грн;
- прибуток від операційної діяльності, тис. грн;
- адміністративні витрати, тис. грн;
- витрати на збут, тис. грн;

- валова рентабельність продукції, %;
- операційна рентабельність, %;
- рентабельність продукції за собівартістю її реалізації, %;
- рентабельність продукції за витратами на її виробництво і збут, %;
- чистий прибуток, тис. грн;
- операційні витрати, тис. грн;
- обігові кошти, тис. грн.



Рис. 1. Основні складові збалансованої системи показників

Для лісових підприємств можна використовувати такі показники [1] (табл. 2.).

Табл. 2. Показники, які характеризують ефективність фінансів

№	Фінанси			
	Назва показника	Частота оцінки	Призначення: команда ЗСП	Стратегічна ціль
1	2	3	4	5
1.	Відношення кількості завершених проектів і числа укладених контрактів (%)	щоквартально	Операційний відділ	підвищення прибутковості
2.	Динаміка прибутковості	щоквартально	Бухгалтерія	ефективні операції
3.	Грошовий потік (грош. од.)	щоквартально	Бухгалтерія	підвищення прибутковості
4.	Прибутковість клієнтів і продуктивних ліній	раз на квартал	Відділ збуту та/або ЗЕД	ефективні операції
5.	Тривалість кредиторської заборгованості (дні)	раз на квартал	Бухгалтерія	підтримка добрих стосунків з постачальниками
6.	Тривалість товарно-матеріальних запасів (дні)	раз на квартал	Бухгалтерія	підвищення прибутковості
7.	Тривалість дебіторської заборгованості (дні)	щомісяця	Бухгалтерія	ефективні операції
8.	Непрямі витрати як відсоток від продажу	щомісяця	Бухгалтерія	Ефективні операції

1	2	3	4	5
9.	Кількість прибуткових клієнтів	раз на квартал	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
10.	Дохід від нових продуктів чи послуг	раз на квартал	Відділ збуту та/або ЗЕД	ріст продажу
11.	Прибутковість від нових продуктів чи ділових операцій	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
12.	Прибуток в розрахунку на одного співпрацівника (грн/ос)	щомісяця	Бухгалтерія	підвищення прибутковості
13.	Коефіцієнт "борг/власний капітал"	щомісяця	Бухгалтерія	підвищення прибутковості
14.	Частка неприбуткових клієнтів	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
15.	Сукупні активи з розрахунку на одного співробітника	щомісяця	Бухгалтерія	підвищення прибутковості
16.	Середні витрати на клієнта (дол.)	раз на квартал	Операційний відділ	підвищення прибутковості

Табл. 3. Показники, які характеризують ефективність внутрішніх бізнес-процесів, зокрема на зовнішніх ринках

№	Внутрішні бізнес-процеси			
	Назва показника	Частота оцінки	Призначення: команда ЗСП	Стратегічна ціль
1	2	3	4	5
1.	Частка підприємства на ринку (%)	раз на квартал	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
2.	Надлишок запасів (будь-які перевищення нормативів)	щомісяця	Виробничий відділ	підвищення прибутковості
3.	Ефективність виробничого циклу	щотижнево	Операційний відділ	підвищення прибутковості
4.	Показник наявності асортименту за вибраними ключовими позиціями	щомісяця	Операційний відділ	підвищення прибутковості
5.	Точність ціноутворення	щотижнево	Відділ збуту та/або ЗЕД	ефективні операції
6.	Частка нових продуктів у асортименті продукції компанії (%)	раз на квартал	Операційний відділ	інновації
7.	Кількість післяпроектних перевірок/опитувань	раз на квартал	Операційний відділ	ефективні операції
8.	Кількість порушень графіка роботи за місяць	щомісяця	Всі команди	ефективні операції
9.	Затримка випуску продукції у зв'язку з нестачею сировини	щомісяця	Виробничий відділ	підвищення прибутковості
10.	Рівень обслуговування (відсоток виконаних замовлень)	щомісяця	Виробничий відділ	підвищення прибутковості

1	2	3	4	5
11.	Всі види втрат: брак, невикористані виробничі можливості, перерви, простої, товарні надлишки і т. д.	щотижнево	Виробничий відділ	підвищення прибутковості
12.	Вихід продукції (чистий обсяг високоякісної продукції)	щотижнево	Виробничий відділ	підвищення прибутковості
13.	Кількість потенціальних клієнтів, залучених відділом збуту	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості

Рівень задоволеності споживачів можна визначити на основі аналізу про динаміку обсягів експорту, частку експорту та кількість контрагентів.

Для розрахунку використовуємо такі показники [1] (табл. 4.):

Табл. 4. Показники, які характеризують ефективність задоволеності споживачів на зовнішніх ринках

Задоволеність споживачів				
№	Назва показника	Частота оцінки	Призначення: команда ЗСП	Стратегічна ціль
1	2	3	4	5
1.	Дохід від операцій з провідними клієнтами за тиждень (дол.)	щотижнево	Відділ збуту та/або ЗЕД	Підвищення прибутковості
2.	Відсоток провідних клієнтів, які складають більшу частину прибутку	раз на квартал	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
3.	Фактична і договірна дата доставки	щотижнево	Виробничий відділ	ефективні операції
4.	Середнє значення клієнтів за категоріями (А-20 % провідних клієнтів)	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
5.	Оцінка рівня заохочування клієнтів	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
6.	Індекс лояльності клієнтів	раз на квартал	Відділ збуту та/або ЗЕД	довготривалі стосунки з прибутковими клієнтами
7.	Втрачені клієнти (кількість або %)	щотижнево/щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
8.	Продажі товарів і послуг провідним клієнтам-першим 10 або 20 % клієнтів вищого рангу	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
9.	Прямі контакти з основними клієнтами за місяць (сер. кількість контактів з ключовими клієнтами)	щомісяця	Відділ збуту та/або ЗЕД	підвищення прибутковості
10.	Задоволеність основних клієнтів	три-чотири рази на рік, в деяких випадках постійно	Відділ збуту та/або ЗЕД	збереження клієнтів

Запропонуємо низку показників для ще однієї складової збалансованої системи показників – екологічної і соціальної складових [1] (табл. 5):

Табл. 5. Показники, які характеризують ефективність екологічної і соціальної складових

№	Екологічна і соціальна складова			
	Назва показника	Частота оцінки	Призначення: команда ЗСП	Стратегічна ціль
1.	Індекс задоволеності в напрямку "Екологічна і соціальна складова" за результатами зовнішнього дослідження	періодичне дослідження Сприйняття компанії місцевим співтовариством	Відділ зв'язку з громадськістю	добрі робочі відносини з співтовариством і дбайливе ставлення до навколишнього середовища
2.	Відсоток повторного використання перероблених відходів в якості сировини	щотижнево	Виробничий відділ	зменшення дії на навколишнє середовище
3.	Коефіцієнт загального обсягу відходів/обсяги перероблених відходів" (%)	щотижнево	Виробничий відділ	зменшення дії на навколишнє середовище
4.	Частка місцевих жителів в чисельності співпрацівників організації (%)	раз на квартал	Відділ зв'язку з громадськістю	позитивне сприйняття місцевим співтовариством
5.	Кількість співпрацівників компанії, котрі беруть участь в підвищенні кваліфікації місцевих організацій	раз на квартал	Відділ зв'язку з громадськістю	позитивне сприйняття місцевим співтовариством
6.	Кількість подій, висвітлених у ЗМІ	щомісяця	Відділ зв'язку з громадськістю	позитивне сприйняття місцевим співтовариством

Висновки. Протягом багатьох років підприємства та організації, працюючи з ключовими показниками ефективності, не добивались бажаних результатів через відсутність чітких цілей, поганої прибутковості і нездатності адаптуватися до інновацій [2]. КПЕ – це система показників, що піддається кількісному вимірюванню, і яку вважають найважливішою для оцінювання ефективності діяльності фірми, відділу або співробітника. Відповідно до цього, для підприємства розроблено низку показників, які безпосередньо належать до збалансованої системи показників, і характеризують ефективність фінансів підприємства, його внутрішніх бізнес-процесів на зовнішніх ринках, задоволеності споживачів на зовнішніх ринках, а також екологічної та соціальної складових підприємства.

Результатом запровадження системи показників для лісових підприємств повинно стати: підвищення прибутковості експортної діяльності, ефективні експортні операції, підтримка добрих стосунків із постачальниками, ріст продажу, інновації, довготривалі стосунки з клієнтами, збереження

клієнтів, добрі робочі стосунки зі співтовариством і дбайливе ставлення до навколишнього середовища, позитивне сприйняття місцевим співтовариством.

Запровадивши цю систему, лісові підприємства отримують позитивний результат від своєї діяльності як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках.

Література

1. Парментер Дэвид. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей : пер. с англ. А. Платонова / Дэвид Парментер. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2008. – 288 с.: ил.

2. Фатрелл Ч. Управление продажами : пер. с англ. / под ред. В.В. Кулибановой / Ч. Фатрелл. – СПб. : Изд. дом "Нева", 2004. – 640 с.

3. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.ukrexport.gov.ua>.

Лесишин Х.Р., Максимец О.В. Использование сбалансированной системы показателей к оцениванию сбытовой деятельности лесных предприятий на внешних рынках

Раскрыта сущность и специфика разрабатывания ключевых показателей эффективности (КПЕ), которые воспроизводят те аспекты организационной деятельности, которые являются важнейшими для его успеха. Подана модель управления без бюджета, которая повышает эффективность сбалансированной системы показателей. Разработана система показателей экспортной деятельности, которые можно использовать для лесных предприятий.

Lesyshyn Kh.R., Maksymets O.V. The use of the balanced system of indexes is to the evaluation of sale activity of forest enterprises on oversea markets

Essence and specific of development of Key Indexes of Efficiency, which recreate those aspects of organizational activity, which are most essential for his success, are exposed in the article. A case frame is given without a budget, which promotes efficiency of the balanced system of indexes. The system of export performance indicators which can be used for forest enterprises is developed.

УДК 330.4

*Доц. Г.А. Лех, канд. екон. наук; студ. А.Я. Табачук –
НЛТУ України, м. Львів*

ОСОБЛИВОСТІ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Визначено суть поняття "тіньова економіка", її види, вплив на офіційну економіку та наслідки цього впливу. Розглянуто проблеми тіньової економіки в Україні та шляхи її зменшення. Встановлено, що в інноваційній сфері необхідно спростити процедуру здійснення підприємницької діяльності, де підприємець "бореться" за енергетичні ресурси-зберігання, де він діє як "розумний егоїст": максимізуючи власний прибуток, примножує добробут всієї нації, досягає економічного зростання за дотримання основних засад сталого розвитку, до чого і так прагне світове співтовариство.

Ключові слова: тіньова економіка, рівень тінізації, корупція, детінізація економіки.

Історія тіньової економіки, її окремі ознаки починаються з виникненням держави. У XX ст. для країн, що переживають системну кризу, проблеми тіньової економіки набули великого значення. З 70-х років тема тіньової економіки стає популярною у західних економістів, а з 80-х років – й у Радянському Союзі.