

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті аналізуються існуючі підходи до оцінки та діагностики фінансового потенціалу підприємства (ФПП) на основі сутності збалансованої системи показників (ЗСП). Автором визначено основні фактори, які впливають на формування показників ефективності щодо оцінки фінансового потенціалу підприємства.

Ключові слова: ключові елементи стратегії підприємства, критерії ефективності роботи підприємства, фінансовий вимір та його елементи у системі оцінки фінансового потенціалу підприємства.

Summary. This article analyzes current approaches to assessment and diagnosis of the financial potential of the company (FPC) on the basis of the essence of the Balanced system at readings (BSR). The author identifies the key factors that influence the formation of readings of effectiveness relatively the assessment of financial potential of the enterprise.

Key words: key elements of enterprise strategy, criteria of effectiveness of the work of enterprise, the financial dimension and its elements in a system for assessing the financial potential of the enterprise.

Актуальність проблеми. Сучасні умови господарювання формують високі вимоги до оцінки фінансово-економічної діяльності суб'єктів ринку. Особлива увага приділяється ФПП, оскільки саме результати такого аналізу дають змогу керівникам підприємств приймати обґрунтовані управлінські рішення та уявляти подальші перспективи розвитку підприємства, а зовнішнім користувачам — отримувати певну інформацію для прийняття більш вигідних економічних рішень. Найбільш важливим при цьому є отримання сукупної інтегральної оцінки, яка враховувала б усі фінансові можливості й усі обмеження. При цьому необхідно, щоб оцінка фінансового потенціалу виражала характер соціально-економічних відносин на сучасному етапі розвитку економіки і містила в собі інтегральні оціночні характеристики всіх аспектів фінансової діяльності підприємства.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Розробкою методик аналізу і діагностики фінансового потенціалу підприємства займалися такі вітчизняні та зарубіжні учені, як В. О. Кунцевич, В. Г. Бикова, Ю. М. Ряснянський, П. А. Фомін, М. К. Старовойтов, Д. О. Троц, О. Е. Бурдіна, О. В. Парацій та інші. Проте аналіз з проблематики оцінки фінансового потенціалу виявив недостатню її розробку на рівні окремої галузі і на рівні підприємства зокрема.

Досі не розроблено єдиної методики проведення оцінки фінансового потенціалу, а також недостатньо опрацьовані існуючі. Таким чином, проблема ефективного аналізу і діагностики фінансового потенціалу залишається актуальною, що свідчить про необхідність пошуку рішення вказаної задачі.

Мета роботи. Метою дослідження в рамках поданої статті є адаптація та використання ЗСП як системи оцінки фінансового потенціалу підприємства.

Для досягнення зазначеної мети необхідна реалізація таких завдань:

- визначення основної ідеї ЗСП;
- адаптація ЗСП до умов оцінки фінансового потенціалу підприємства;
- розгляд основних елементів ЗСП оцінки фінансового потенціалу підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження.

ЗСП можна визначити як ретельно підібраний набір показників, які піддаються кількісному виміру та ґрунтуються на стратегії підприємства [2, с. 15]. Якщо спробувати пояснити основну ідею ЗСП однією фразою, то це може бути виражено таким чином: оцінювати слід цілу систему показників, які принципово пов'язані між собою. Дослідники стверджують, що діяльність підприємства необхідно розглядати одночасно в чотирьох напрямках [2, с. 309]: фінансові результати; ставлення до клієнтів; внутрішні бізнес-процеси; персонал і здатність до розвитку. ЗСП є дуже динамічною системою, набір показників у складі якої може змінюватися залежно від потреб стратегічного управління. Загальна стратегія підприємства — це комплекс окремих стратегій: виробнича, маркетингова, технологічна, кадрова, фінансова (рис. 1).



Рис. 1. Блок-схема ключових елементів стратегії підприємства. Джерело: [3, с. 25]

Отже, ми можемо розглядати поданий комплекс показників не тільки як систему оцінки діяльності підприємства в цілому, але і як систему оцінки окремих її складових, виділених залежно від стратегічної структури.

Тому можна стверджувати, що ЗПС створюється не тільки на макро-, а й на мікрорівнях

окремих стратегій. Такий підхід до її структури дозволяє продемонструвати, як кожен з її функціональних елементів впливає на розвиток загальної стратегії розвитку підприємства. Будь-яка функціональна стратегія орієнтована на фінансові результати діяльності та має зв'язок з іншими елементами стратегії, допомагаючи в досягненні спільних цілей.

Ураховуючи сутність ЗСП і склад фінансового потенціалу підприємства [1, с. 110], можна запропонувати таку модель ЗСП оцінки фінансового потенціалу підприємства (рис. 2).

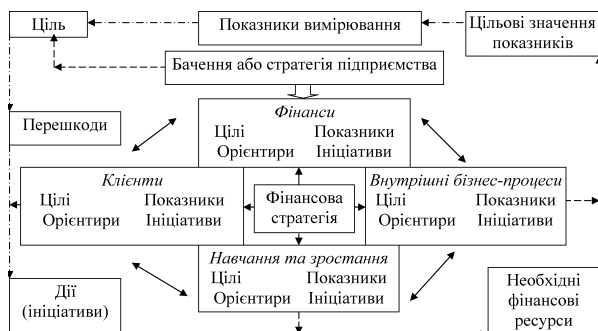


Рис. 2. ЗСП оцінки фінансового потенціалу підприємства. Джерело: розроблено автором на основі [1] і [2]

Для побудови ЗСП оцінки фінансового потенціалу менеджерам необхідно відповісти на чотири питання:

1. Як ми повинні виглядати в очах наших акціонерів, щоб досягти фінансових успіхів?
2. Як ми маємо виглядати в очах наших клієнтів, щоб досягти бажаного фінансового стану?
3. Як ми повинні підтримувати здатність до перетворення та вдосконалення, щоб реалізувати своє бачення фінансового розвитку?
4. Які бізнес-процеси ми повинні удосконалити, щоб задовольнити потреби наших акціонерів?

Відповіді на ці питання допоможуть визначити чотири стратегічні перспективи. Згідно із ЗСП перспективою називається категорія показників ефективності [2, с. 309]. Для оцінки фінансового потенціалу підприємства ЗСП використовує чотири стандартні перспективи [2, с. 309–311]: фінанси; клієнти; внутрішні бізнес-процеси; навчання та зростання.

Перспектива «фінанси» показує, як підприємство буде підвищувати свою акціонерну вартість і приносити користь своїм власникам [2, с. 311]. У рамках цієї перспективи основними критеріями ефективності є показники фінансового менеджменту (рис. 3).

Перспектива «клієнти» показує, який вигляд підприємство має з погляду своїх клієнтів і характеризує його ринкове становище. У рамках поданої перспективи виявлення основних критеріїв ефективності є досить непростим завданням, яке вимагає детального аналізу потреб [2, с. 309]. Так, цінність для клієнтів може становити досить ве-

— Сумарні активи	— Додаткова вартість на працівника
— Прибуток у процентному відношенні до сумарних активів	— Темп зростання у складних процентах
— Прибутковість чистих активів	— Дивіденди
— Прибутковість сумарних активів	— Ринкова вартість
— Чистий прибуток	— Ціна акції
— Прибуток у процентному відношенні до доходу з продажу	— Структура акціонерів
— Додаткова економічна вартість (EVA)	— Лояльність акціонерів
— Додаткова економічна вартість (MVA)	— Рух коштів
— Прибутковість інвестиції (ROI)	— Сумарні активи
— Прибутковість власного капіталу (ROE)	— Оцінка кредитоспроможності
	— Період оборотності запасів
	— Коефіцієнт процентних доходів

Рис. 3. Приблизний перелік критеріїв ефективності перспективи «фінанси». Джерело: [5, с. 115]

лика кількість показників, приблизний перелік яких подано на рисунку 4.

— Лояльність клієнтів	— Витрати на маркетинг у процентному відношенні до доходів з продажу
— Частка ринку	— Кількість зроблених пропозицій з конкурентами
— Кількість скарг клієнтів	— Визнання торгової марки
— Ціна порівняно з конкурентами	— Рівень зворотної реакції (зворотного зв'язку)
— Середня тривалість відносин з клієнтами	— Обсяг продажу
— Кількість втрачених клієнтів	— Частка витрат цільового клієнта
— Кількість клієнтів	— Дохід від продажу на канал збуту
— Середній процент від продажу	

Рис. 4. Приблизний перелік критеріїв ефективності перспективи «клієнти». Джерело: [5, с. 122]

Перспектива «внутрішні бізнес-процеси» значною мірою визначається перспективою «клієнти», ідентифікує основні процеси, що підлягають удосконаленню та розвитку з метою збільшення конкурентних переваг [2, с. 309]. Ефективність бізнес-процесів визначає цінність пропозиції підприємства, від якої залежить кількість залучених клієнтів і кінцевий фінансовий результат. Приблизний перелік критеріїв ефективності в рамках перспективи «внутрішні бізнес-процеси» наведена на рисунку 5.

— Середні витрати на операцію	— Період беззбитковості
— Витрати на дослідження та розробки	— Постійне вдосконалення
— Рівень використання робочої сили	— Внутрішня норма прибутковості нових проєктів
— Наявність бази даних про клієнтів	— Точність планування
— Точність прогнозування	— Періодичність тривалості циклу планування
— Кількість позитивних відгуків у пресі	

Рис. 5. Примірний перелік критеріїв ефективності перспективи «внутрішні бізнес-процеси». Джерело: [5, с. 131]

Перспектива «навчання та зростання» відображає найбільш важливі елементи культури, технології та навичок персоналу підприємства, які необхідні для досягнення певного рівня внутрішніх процесів [2, с. 309]. У рамках цієї перспективи можна сформулювати при-

близний перелік критеріїв ефективності, який подано на рисунку 6.

— Процент працівників, які мають науковий ступінь	— Продуктивність праці
— Кількість працівників, які мають декілька спеціальностей	— Оцінка поширення інформації всередині підприємства
— Плинність кадрів	— Кількість розроблених систем показників
— Планування та поширення інформації	— Кількість годин на навчання
— Кількість порушень етики	— Досягнення особистих цілей

Рис. 6. Приблизний перелік критеріїв ефективності перспективи «навчання та зростання».
Джерело: [5, с. 136]

Великий практичний інтерес становить визначення складових ЗСП оцінки фінансового потенціалу підприємства, набір яких регламентований у функціональному стандарті ЗСП. Відповідно до стандарту, у кожному конкретному підприємстві повинні бути визначені шість складових системи [4, с. 1–5]:

1. Фінансові виміри. Вимір у системі оцінки фінансового потенціалу являє собою ключовий елемент збалансованості фінансової та загальної стратегії, який відображає погляд певної групи зацікавлених осіб. Тобто фінансові виміри фактично визначають суб'єктів, інтереси яких необхідно враховувати під час реалізації фінансової та загальної стратегії.

2. Фінансові завдання — це складові елементи фінансової стратегії, що сформовані з урахуванням загальної стратегії підприємства. Можна сказати, що фінансові завдання визначають, як фінансова стратегія буде трансформована на операційний рівень. Фінансові завдання відображають фінансові цілі, які ставлять перед собою суб'єкти, та як їх досягнення допоможе в реалізації стратегії підприємства.

3. Показники — лічильні індикатори, які відображають процес виконання фінансових завдань. Показники фактично визначають форму, у якій будуть реалізовані фінансові завдання.

4. Цільові фінансові значення — це бажані числові значення для кожного з показників, що характеризують фінансовий потенціал підприємства. Визначення фінансової цілі формує точні метричні значення, які повинні мати показники в разі досягнення цілей фінансової стратегії.

5. Причинно-наслідкові зв'язки. Усі фінансові завдання повинні бути пов'язані між собою на основі логічного ланцюга, побудованого за принципом «якщо..., то...». Сукупність фінансових завдань і зв'язків між ними формують карту фінансової стратегії підприємства.

6. Стратегічні ініціативи являють собою дії або програми дій з реалізації фінансової стратегії,

тобто елементи політики бюджетування, які дозволяють реалізувати фінансову стратегію через досягнення встановлених фінансових завдань. Стратегічні ініціативи здійснюють необхідний зв'язок між цілями фінансової стратегії підприємства й оперативними завданнями.

Таким чином, логічність і структурованість ЗСП створює досконалу модель оцінки фінансового потенціалу підприємства, що дозволяє застосовувати її як для фінансових цілей підприємства, так і в умовах лінійних підрозділів.

Висновки. Отже, фінансовий потенціал — найважливіша характеристика ефективності фінансово-господарської діяльності та надійності підприємства. Він визначає конкурентоспроможність підприємства та його потенціал у ділових стосунках, є основою ефективної реалізації фінансових інтересів усіх учасників господарської діяльності.

Під оцінкою фінансового потенціалу підприємства слід розуміти визначення величини фінансових ресурсів і можливостей, якими володіє і розпоряджається підприємство, та економічний результат їх ефективного використання. Оцінка та діагностика ФПП повинна бути комплексною, охоплювати всі внутрішньофірмові процеси на підприємстві. Врахування зовнішніх і внутрішніх факторів формування та розвитку є важливим аспектом оцінки ФПП. Адже це дає можливість встановити, наскільки ефективно працює підприємство, чи досягаються поставлені цілі, як зміни й удосконалення в процесі управління впливають на повноту використання ФПП, його ефективність.

Література

1. Сухарев П. М. Системний підхід до визначення сутності фінансового потенціалу підприємства / П. М. Сухарев, О. О. Батлукова // Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр. — Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. — Вип. 19, т. 2. — С. 110–115.
2. Нивен П. Р. Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций : пер с англ. под ред. О. Б. Максимовой / П. Н. Нивен. — Днепропетровск : Баланс Бізнес Букс, 2005. — 336 с.
3. Гольдштейн Г. Я. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Г. Я. Гольдштейн. — 2-е изд., доп. — Таганрог : ТРТУ, 2003. — С. 25.
4. Привольнев Д. Сбалансированная система показателей: очередная панацея или рабочий инструмент топ-менеджера / Д. Привольнев. — СПб. : ИМИСП, 2005. — С. 1–5.
5. Нивен П. Р. Сбалансированная система показателей : шаг за шагом (максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов) : пер с англ. / П. Н. Нивен. — Днепропетровск : Баланс Бізнес Букс, 2005. — 336 с.