

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ЗАСТОСУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПРИБУТКОВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Визначено проблеми розвитку та охарактеризовано джерела формування фінансових ресурсів підприємств машинобудівної галузі. Розглянуто найважливіші елементи збалансованої системи показників. Виявлено методика складання збалансованої системи показників для машинобудівного підприємства.

Аннотация. Определены проблемы развития и охарактеризованы источники формирования финансовых ресурсов предприятий машиностроительной отрасли. Рассмотрены важнейшие элементы сбалансированной системы показателей. Выявлена методика составления сбалансированной системы показателей для машиностроительного предприятия.

Annotation. The problems of development and the financial resources of the machine-building industry were described. The most important elements of the Balanced Scorecard were considered. The method of making a Balanced Scorecard for a machine building enterprise was offered.

Ключові слова: система збалансованих показників, стратегічне управління, прибутковість, машинобудування, фінансові ресурси.

У процесі переходу України до ринкових умов господарювання функціонування підприємств значно впливає як на добробут власників, споживачів, так і на економічну ситуацію в країні шляхом поповнення державного бюджету сплатою податків, зборів, обов'язкових платежів. Все це неможливе без здійснення ними ефективної виробничої, маркетингової та фінансової діяльності. Найважливішою фінансовою категорією, що відображає позитивний фінансовий результат господарської діяльності підприємства, характеризує ефективність виробництва і свідчить про обсяг і якість виробленої продукції, стан продуктивності праці, рівень собівартості, є прибутковість підприємства. Для того щоб комплексно оцінити проблеми управління прибутковістю, необхідно застосувати такий інструмент стратегічного аналізу, як стратегічна карта.

Мета дослідження – визначення можливості застосування збалансованої системи показників в оцінці ефективності управління бізнесом.

Серед наукових праць, які стали основою дослідження, є роботи таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: К. Бенко, Воропаєв В. І., Дж. Гордон, Мазур І. І., Д. Нортон, П. Каплан, Д. Парменгер, М. Портер, Д. Колліс, Міхненко О. В. та ін. [1]. Проте в роботах цих вчених недостатньо висвітлено можливості застосування збалансованої системи показників у машинобудівній галузі. Тим більше, що залежно від регіону, економічної ситуації в країні, конкуренції на ринку використання збалансованої системи показників матиме свої особливості.

Мотивом будь-якої підприємницької діяльності є досягнення економічного ефекту у вигляді прибутку. Нині в Україні в умовах реформування економіки спостерігається тенденція до значного зниження рівня рентабельності виробництва, що означає збитковість багатьох підприємств. Тому управління фінансово-господарською діяльністю суб'єкта господарювання вимагає вдосконалення стратегії розвитку підприємства.

Основні проблеми машинобудівного комплексу України зумовлені необхідністю розвитку економічних зв'язків у постачанні комплектуючих, втратою традиційних ринків збуту продукції, орієнтацією підприємств на випуск продукції військового призначення, а також технічною відсталістю і низькою, порівняно з міжнародними стандартами, якістю виробів. Зараз важливо налагоджувати випуск різноманітних комплектуючих деталей, урізноманітнювати асортимент і якість продукції, яка необхідна, перш за все, для власного споживання, а також має важливе експортне значення [2].

Основними проблемами машинобудування є неефективність вітчизняних підприємств, недостатні темпи впровадження інновацій, неконкурентна продукція, недостатня кількість професійних кадрів, недостатність інвестицій, недоступність позикових коштів. Ці проблеми заважають ефективності роботи підприємства та зниженню їх прибутковості [3].

Серед проблем слід зазначити й нерозвиненість інфраструктури ринку. Адже машинобудівна продукція є переважно продукцією довгострокового користування і потребує не тільки ретельної перепродажної підготовки, але і розвитку сервісних центрів, станцій технічного обслуговування, дистриб'юторських систем тощо [4].

Що стосується процесу формування фінансових ресурсів машинобудівного підприємства, то основним їх джерелом виступають власні кошти (власний капітал).

Як відомо, початкове формування фінансових ресурсів відбувається під час заснування підприємства, коли утворюється статутний фонд. Його обсяг свідчить про розмір тих основних та обігових грошових коштів, які інвестовані у процес виробництва. Крім статутного фонду формуються певні фонди спеціального призначення, кошти яких – власні фінансові ресурси підприємства: резервний фонд, фонди виробничого розвитку, тобто кошти, які спрямовуються на соціальні потреби, фонди заохочення, охорони праці, поповнення обігових коштів.

У подальшому фінансові ресурси формуються, в основному, за рахунок прибутку та амортизаційних

відрахувань. Поряд із ними, джерелами власних фінансових ресурсів виступають: виручка від реалізації майна, різноманітні цільові надходження, мобілізація внутрішніх ресурсів в будівництві та ін.

Значні фінансові ресурси, особливо за тільки-но утвореними та реконструйованими підприємствами, можуть бути мобілізовані на фінансовому ринку. При цьому використовується продаж акцій, облігацій та інших видів цінних паперів, що випускаються даним підприємством, а також залучені кошти у виді кредитів.

Крім того, підприємства можуть отримувати фінансові ресурси в порядку перерозподілу (у вигляді виплат страхового відшкодування від страхових компаній, від асоціацій, концернів та галузевих структур, в які вони входять).

Підприємство, що використовує позиковий капітал (поряд із власним), має вищий фінансовий потенціал свого розвитку і більш широкі можливості приросту рентабельності власного капіталу. Але воно може і втрачати свою фінансову стійкість, оскільки під час збільшення частки позикового капіталу коефіцієнт автономії дорівнюватиме нулю.

Слід підкреслити, що аналіз джерел фінансових ресурсів є передумовою для визначення ефективності їх використання. Адже можна з упевненістю стверджувати, що спроможність підприємства досягнути успіху на ринку залежить саме від ефективності використання і загалом від управління його фінансовими ресурсами [5].

Теорія стратегічного управління вимагає розробки комплексу стратегій: від корпоративних та конкурентних до ресурсних та функціональних.

Особливе місце в стратегічному наборі промислового підприємства займає фінансова стратегія, альтернативним інструментом розробки якої може бути збалансована система показників.

Стратегічна карта – це аналітичний інструмент управління прибутковістю підприємства. Розроблена стратегічна карта дає можливість представити стратегії підприємства у вигляді збалансованих показників та є одним із засобів підвищення ефективності довгострокового та короткострокового планування на підприємстві.

Згідно з Р. Капланом і Д. Нортоном, стратегічна карта розглядається в чотирьох взаємозв'язаних головних складових: фінансової, клієнтської, внутрішньої й складової навчання й розвитку [1].

1) фінансова: описує матеріальні результати реалізації стратегії за допомогою традиційних фінансових понять; цілі фінансової складової – економічні підсумки успішної стратегії (зростання доходів і прибутку, а також продуктивність);

2) клієнтська: під час формулювання клієнтської складової стратегічної карти менеджери визначають цільові сегменти споживчого ринку, у яких конкурує даний бізнес-підрозділ та показники результатів його діяльності з погляду клієнтів;

3) внутрішня: відповідає за дві життєво важливі компоненти стратегії: розробка й надання клієнтові пропозиції цінності та вдосконалення процесів і скорочення витрат як засобу підвищення продуктивності у фінансовій складовій;

4) навчання й розвиток: відбиває ті нематеріальні активи, які є найбільш важливими для стратегії.

Складена збалансована система показників для підприємств машинобудівної галузі подана на рисунку.

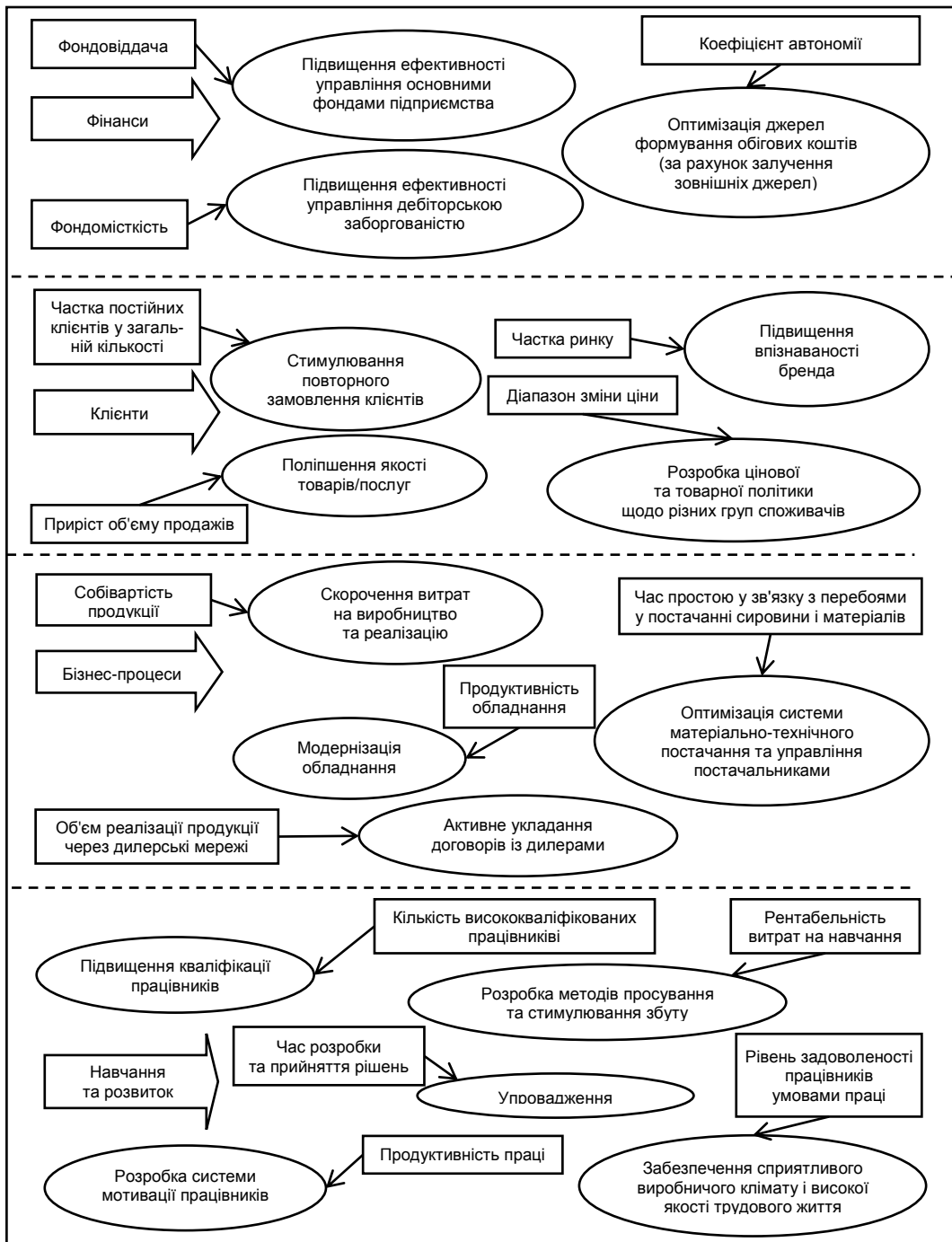


Рис. Збалансована система

Побудова системи управління на основі системи збалансованих показників дозволить підприємству:

- 1) планувати діяльність із метою отримання певного фінансового результату;
- 2) чітко визначити цілі і встановити контрольні показники діяльності;
- 3) спрямувати діяльність всіх підрозділів на досягнення цільового фінансового результату;
- 4) визначити і розподілити ресурси для досягнення поставлених цілей;
- 5) оптимізувати фінансові потоки і визначити необхідність зовнішнього фінансування;
- 6) виявити недоліки в управлінні і вчасно приймати управлінські рішення.

Таким чином, стратегічна карта сучасного машинобудівного підприємства повинна включати такі завдання:

- 1) підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю;
- 2) поліпшення якості товарів/послуг;
- 3) оптимізація системи матеріально-технічного постачання;
- 4) розробка системи мотивації працівників;
- 5) стимулювання повторного замовлення клієнтів.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон ; пер. с англ. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2004. – 512 с.

2. Паламарчук М. М. Економічна і соціальна географія України з основами теорії : посібник / М. М. Паламарчук, О. М. Паламарчук – К. : Знання, 1998. – С. 376–392. 3. Пойда-Носик Н. Н. Управління вартістю і структурою капіталу підприємства як елемент фінансової безпеки / Н. Н. Пойда-Носик, Л. В. Петрушевич // Фінанси України. – 2010. – № 6. – С. 117–124. 4. Фарінович І. В. Тенденції розвитку машинобудівної галузі в економічному розвитку України / І. В. Фарінович // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук. праць Нац. лісотехн. ун-ту України. – Вип. 19.11. – Львів, 2009. – С. 83–88. 5. Ситай В. Машинобудування України: потенціал імпортозаміщення / В. Ситай, О. Дальніченко, І. Завчегдашня // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 4. – С. 8–10.