

## ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ФОКУСІ НОВОГО МЕТОДУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ – ЗСП

В сучасних надзвичайно динамічних умовах господарювання підприємствам необхідна система оцінки, здатна збалансовано та адекватно відображати траєкторію руху в досягненні цілей стратегії розвитку, достовірно діагностувати зрушення та зміни, що відбуваються на підприємстві. Впровадження збалансованої системи показників (ЗСП) як нового методу управління дає змогу активізувати функції управління фінансами, що спрямовані на вирішення наявних економічних проблем кожного окремого підприємства.

Не зважаючи на велику кількість праць вчених дальнього зарубіжжя з даної проблематики, існує низка питань, які залишаються поза межами наукового розгляду. До них відносять, насамперед, відсутність теоретичного обґрунтування та практичних рекомендацій щодо становлення та впровадження збалансованої системи показників вітчизняними підприємствами.

В системі управління підприємством різні типи методів взаємодіють одночасно. При цьому зазначимо, що головною характерною особливістю майже всіх методів управління на підприємстві є спосіб формування оцінної системи показників – зазвичай, усі вони фінансові. І хоча на сьогодні методи управління підприємством кардинально змінилися, показники, як і вся система оцінювання, продовжують залишатися незмінними. Вказані недоліки здатний усунути сучасний метод управління – збалансована система показників, що знайшов широке застосування в країнах далекого зарубіжжя. Чотири основні складові визначають ступінь досягнення встановлених цілей у рамках: фінансів, маркетингу, внутрішніх бізнес-процесів, навчання і зростання [1, с. 57]. За допомогою даних проєкцій менеджери можуть визначити: привабливість підприємства для своїх акціонерів та потенційних інвесторів (фінансова складова); привабливість підприємства для своїх покупців (складова маркетингу); ранжування бізнес-процесів підприємства: які необхідно поліпшити, від яких відмовитися, на яких зосередитися (складова внутрішніх бізнес-процесів); розвиток, підвищення ефективності та збільшення своєї вартості (складова якості та розвитку персоналу).

Завдяки цій системі здійснення стратегії підприємства перетворюється в систематизовану й зрозумілу кожному співробітнику послідовність кроків, реалізацію яких можна контролювати на різних рівнях управління, оцінюючи особистий внесок кожного в процес досягнення стратегічних цілей. Використовуючи її, керівник підприємства може управляти такими процесами,

як перехід від бачення до формулювання стратегії, її доведення до всіх рівнів системи управління, здійснення бізнес-планування й розподілу ресурсів, моніторинг виконання стратегії [2, с. 82].

Впровадження у свій бізнес технології збалансованої системи показників провідними світовими компаніями дало їм змогу зміцнити свої позиції на ринку, а в багатьох випадках з аутсайдерів вийти в лідери у своїх галузях діяльності [3, с. 241].

Відразу слід окреслити наявні об'єктивні перешкоди у запровадженні ЗСП на українських підприємствах: відсутність формалізованої стратегії розвитку підприємств та складність побудови стратегічних карт; технічна складність та довготривалість реалізації ЗСП; жорстка локалізованість та координація функцій щодо управління ЗСП; відсутність принципів побудови ЗСП залежно від кон'юнктурного середовища підприємств, що сприяє виникненню ризиків в управлінні проектом [4, с. 59].

На думку Х. Рамперсада, перераховані перешкоди адекватні наявним проблемам функціонування ЗСП у компаніях та фірмах за кордоном [5, с. 18]. Не зважаючи на це, запровадження ЗСП здатне забезпечити результат, що сприяє:

- перетворенню всієї системи управління на підприємстві в дієздатну в цілому (просту, гнучку, прозору, мобільну, ефективну);

- можливості постійно контролювати зміну важливих для підприємства факторів та гнучко реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища;

- можливості вирішення багатьох оперативних завдань, розв'язування яких найчастіше знаходяться у процесі опису стратегії та формування стратегічних карт;

- збільшенню прибутковості та капіталізації підприємства шляхом ефективного планування і використання ресурсів [6, с. 265].

Отже, викладене вище переконливо свідчить про своєчасну доцільність вибору збалансованої системи показників як нового методу управління фінансами для вирішення оперативних, тактичних та стратегічних завдань на вітчизняних підприємствах в сучасних трансформаційних умовах розвитку економіки України. Саме такий підхід в управлінні підприємствами змістовно, спрямовано та організаційно обумовлює розробку об'єктивної основи оцінки їх діяльності.

#### **Література**

1. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с.

2. Нивен П.Р. Діагностика збалансованої системи показників: підтримуючи максимальну ефективність / П.Р. Нивен; пер. с англ.; за наук. ред. М. Горського. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 256 с.

3. Сталінська О.В. Реалізація інноваційних стратегічних планів підприємства на основі використання системи збалансованих показників / О.В. Сталінська // Проблеми економіки та управління. – 2010. – С. 239-243.

4. Кизим М.О. Збалансована система показників: монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2011. – 192 с.

5. Рамперсад Х.К. Универсальная система показателей для оценки личной и корпоративной эффективности / Х.К. Рамперсад. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 148 с.

6. Каплан Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.

**Гурницька К. О.,** ст. гр. ФСГм-11  
**Костецкий В. В.,** к.е.н., доцент

## **УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ: ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Успіх будь-кого бізнесу залежить насамперед від ефективності його розвитку, що в умовах конкуренції потребує від керівництва підприємства розробки відповідної стратегії. Розробка фінансово-економічної стратегії підприємства дає можливість визначити своє місце в конкурентному середовищі та найкращим чином досягти поставленої мети.

Розвиток української економіки, її інтеграція у світову ринкову систему здійснює вплив на корпоративне мислення, внаслідок чого все більше вітчизняних компаній здійснюють управління із використанням вартісних оцінок пропонованих стратегій. Сучасний погляд на постановку основної мети підприємства – максимізація ринкової вартості підприємства і на цих засадах максимізація добробуту його власників. Відповідно, основним інструментом управління фінансово-господарською діяльністю є оцінка вартості бізнесу. В найбільш концентрованому вигляді вона зводиться до наступного: з точки зору акціонерів (інвесторів) компанії управління нею має бути спрямоване на забезпечення росту її ринкової вартості, так як такий ріст дає можливість отримати дохід від здійснених інвестицій в компанію.

Одна з найсучасніших концепцій менеджменту – управління вартістю підприємства – дозволяє досягти стабільного руху у напрямку зростання, узгодити всі цілі управління підприємством та забезпечити його довгострокові перспективи. Проте, ефективне управління вартістю підприємства неможливе без розуміння чинників, які створюють вартість підприємства і приносять дохід його акціонерам. Виділення факторів формування вартості необхідне принаймні для з'ясування їх підпорядкованості, спрямованості дії та сили впливу на вартість з метою прийняття управлінських рішень, орієнтованих на