



Дві найважливіші компоненти стратегії залежать від перспективи "внутрішні бізнес-процеси", а саме: формулювання та подання клієнтам певної споживчої цінності та оптимізації процесів та мінімізації витрат як способів підвищення ефективності у фінансовій складовій BSC. Серед сегментів перспективи "внутрішні бізнес-процеси" слід виділити: процес управління клієнтами, інноваційні процеси, законодавчий та соціальний процеси та процес управління ресурсним потенціалом.

Пріоритети внутрішньої складової збалансованої системи показників вказують на реалізацію стратегії відповідного типу. Очікуваний ефект від реалізації обраних стратегій досягається у різні періоди часу: найшвидше бажані фінансові результати можна отримати завдяки вдосконаленню оперативного управління ресурсним потенціалом та портфелем активних операцій (6 – 12 місяців), від одного до двох років необхідно для того, щоб збільшити доходи банку від налагодження взаємовідносин з існуючими та новими клієнтами; найбільше затрат часу та ресурсів потребують інноваційні процеси, результат від реалізації яких забезпечує банківській установі конкурентні переваги у майбутньому та очікуваний дохід через два – чотири роки [7].

Перспектива "Інфраструктура/персонал" містить показники спроможності банківської установи забезпечувати ефективність пріоритетних бізнес-процесів за допомогою трудових, інформаційних, технічних та організаційних ресурсів (складові ресурсного потенціалу).

Таким чином, збалансована система показників забезпечує системний підхід до управління прибутком банківських установ за допомогою інтеграції та комбінування цілей чотирьох її складових, які у кінцевому результаті забезпечують реалізацію та досягнення єдиної стратегії.

Схематичне зображення взаємозв'язків між елементами BSC (стратегічна карта) дозволяє встановити причинно-наслідкові відносини між досягненням бажаних показників стану клієнтської та фінансової складових, а також результатів, отриманих внаслідок ефективного організації внутрішніх бізнес-процесів та розвитку персоналу. Стратегічна карта у вигляді ілюстрованої моделі управління прибутком банку потребує розробки набору відповідних показників, реалізація та досягнення яких забезпечить банківській установі очікуваний ефект з метою забезпечення конкурентних переваг у довгостроковому періоді.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Єрмоїна Н. В. Банківські інформаційні системи : навч. посібн. / Н. В. Єрмоїна. – К. : КНЕУ, 2000. – 220 с. 2. Тютюнник А. В. Система сбалансированных показателей в банке – миф или необходимость? [Електронний ресурс] / А. В. Тютюнник, К. И. Машонская. – Режим доступу : http://www.reglament.net/bank/mng/2009_3_article.htm. 3. Барилюк І. Збалансована система показників – основа стратегічного управління ресурсним потенціалом банківських установ [Електронний ресурс] / І. Барилюк. – Режим доступу : http://www.lnu.edu.ua/faculty/ekonom/Form_Rynk_Econ/2009_19/22_%D0%91%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%BB%D1%8E%D0%BA.pdf. 4. Лісова Н. О. Стратегічна карта BSC: теорія та практика / Н. О. Лісова, Г. С. Свірська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 2. – С. 90–94. 5. Новоселова Е. Г. Использование методов реинжиниринга бизнес-процессов для развития банковской деятельности [Електронний ресурс] / Е. Г. Новоселова // Проблемы современной экономики. – Режим доступу : <http://www.m-economy.ru>. 6. Поканевич Ю. В. Методологія та основні концепції розробки "стратегічних карт" розвитку компанії / Ю. В. Поканевич // Торгівля і ринок України. – 2009. – Вип. 28. – Т. 2. – С. 247–252. 7. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Олимп-Бизнес, 2008. – 320 с.

УДК 336.761(477):[005.52:005.33]

Баласанов П. А.

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ НА РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЇ SWOT-АНАЛІЗУ

Анотація. Розглянуто технологію стратегічного аналізу – SWOT-аналіз, яка призначена для відображення слабких та сильних сторін суб'єкта господарювання. Дослідження включає два рівня: рівень зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей метод дозволяє швидко оцінити фінансову позицію компанії в основних її контурах.

Аннотация. Рассмотрена технология стратегического анализа – SWOT-анализ, которая предназначена для отображения слабых и сильных сторон субъекта хозяйствования. Исследование включает два уровня: уровень внешней и внутренней среды. Этот метод позволяет быстро оценить финансовую позицию компании в основных ее контурах.

© Баласанов П. А., 2013



Annotation. The article describes the technology of strategic analysis – SWOT-analysis, which is designed to show the strengths and weaknesses of a business entity. The study includes two levels: the level of the external and internal environment. This method allows you to quickly assess the financial position of the company in its basic contours.

Ключові слова: стратегія організації, фінансові посередники на ринку цінних паперів України, технологія SWOT-аналізу, розширена матриця SWOT-аналізу.

У сучасних умовах господарювання актуальною є проблема поєднання теорії і практики формування стратегії організації. Теоретичний підхід за своєю суттю є однаковим, але кожна галузь має свої економічні, організаційні та технологічні особливості, що впливають на планування стратегічних дій. Тому виникає необхідність у врахуванні специфіки діяльності організацій конкретної сфери діяльності, зокрема фінансових посередників на ринку цінних паперів України.

Слід зазначити, що фінансові посередники на фондовому ринку – це професійні учасники, які за відповідну винагороду перерозподіляють ризики між різними типами інвесторів, підвищують ліквідність ринку та інвестицій шляхом портфельного управління активами, суттєво зменшують трансакційні витрати основних учасників і т. д.

При формуванні фінансової стратегії компанії, у першу чергу, необхідно врахувати й оцінити її зовнішнє та внутрішнє середовище. Оскільки призначення ефективної стратегії полягає в такій організації діяльності компанії, за якої напрям її розвитку найбільшою мірою відповідає тенденціям змін в її оточенні, та здійснення аналізу внутрішнього середовища з метою визначення того, чи володіє організація достатніми внутрішніми силами, щоб скористатися такими зовнішніми можливостями.

З цією метою у практичній діяльності багатьох компаній широко використовують метод SWOT-аналізу, що дає змогу здійснити комплексне аналітичне оцінювання зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Питання стратегічного аналізу діяльності організацій досліджувалися вченими, серед яких зарубіжні, вітчизняні і російські: І. Ансофф, Александров І. О., Бланк І. А., Лукіна Ю. В., Терещенко С. І. [1 – 5]. У більшості наукових праць вчених підходи до цієї наукової проблеми недостатньо розроблені як в теоретичному, так і в практичному аспектах, про що свідчить відсутність обґрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування процедури аналізу та рекомендацій, які б комплексно врахували як кількісні, так і якісні характеристики суб'єкта господарювання щодо використання фінансових ресурсів, що й зумовлює актуальність теми даної статті.

Метою статті є дослідження змісту і значення використання SWOT-аналізу для виявлення конкурентних можливостей фінансових посередників на ринку цінних паперів України у процесі формування стратегії.

Таким чином, для визначення та оцінювання конкурентних можливостей фінансових посередників на ринку цінних паперів України при формуванні відповідних конкурентних стратегій важливим є комплексне дослідження одночасно зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства й встановлення відповідних взаємозв'язків за допомогою SWOT-аналізу.

Якщо результати проведеного SWOT-аналізу визначають необхідність внесення змін у сформульовану раніше стратегію, то ці зміни враховуються при формулюванні стратегічних цілей [1].

Якщо при проведенні SWOT-аналізу були виявлені значні відхилення, то необхідно внести відповідні корективи в базову стратегічну орієнтацію і цілі.

Отже, SWOT-аналіз – це діагностична процедура оцінки стану компанії та тенденцій її розвитку. Перевагами SWOT-аналізу є систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного управління, визначення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів, періодична діагностика ринку та ресурсів фірми. Цей метод дає можливість здійснювати аналіз як для всієї організації, так і для окремих підрозділів, товарної лінії або конкретного продукту та послуги, а також для порівняння з конкурентами.

Як видно, SWOT-аналіз є досить швидким та дієвим методом оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища, який дає змогу оцінити поточний стан компанії і вчасно зорієнтуватися у ринковій ситуації. Однак, використовуючи SWOT-аналіз в управлінській практиці, менеджери нерідко стикаються з існуючими недоліками цього інструмента стратегічного аналізу.

По-перше, при застосуванні SWOT-аналізу існує ризик як недооцінки, так і переоцінки деяких факторів, що, в свою чергу, призводить до труднощів при реалізації стратегії компанії. Проранжування при аналізі або недооцінка будь-якої із складових бізнесу можуть надалі вплинути на виконання всього стратегічного плану.

По-друге, недоліками SWOT-аналізу також є суб'єктивність вибору та ранжування факторів, слабка підтримка конкретних управлінських рішень та погана адаптація до середовища, що постійно змінюється.

Також можна виділити вузькі місця цього методу, які впливають із специфіки його використання, а саме [4]:

1. Проблеми з первинною інформацією, яка характеризує фірму і зовнішнє середовище (повнота, актуальність, достовірність).
2. Проблеми з експертними оцінками (суб'єктивність, недостатня компетентність).
3. Надмірне захоплення кількісним аналізом на шкоду якісному.

Отже, в силу сказаного, слід скласти розширену матрицю SWOT-аналізу фінансових посередників на фондовому ринку України, яка наведена на рисунку.

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (шанси)	Загрози
		1. Диверсифікація напрямів діяльності. 2. Зростання зацікавленості та фінансової культури населення. 3. Зростання інтересу до фондового ринку з боку держави. 4. Розширення ринків за рахунок приєднання спільних компаній і відкриття нових філій. 5. Можливості залучення нових клієнтів за рахунок поліпшення якості їх обслуговування. 6. Зростання фондового ринку	1. Нестабільність на світових фінансових ринках. 2. Недостатньо висока якість нагляду за брокерськими компаніями. 3. Пряма залежність від добробуту і лояльності клієнтів. 4. Наявність на ринку сильних конкурентів. 5. Дефіцит кваліфікованої робочої сили на ринку
Внутрішнє середовище	Сильні сторони: 1. Впізнаваний бренд. 2. Наявність крупних клієнтів у Європі та країнах СНД. 3. Високий рівень компетентностей у ключових сферах діяльності. 4. Максимальна прозорість функціонування. 5. Інноваційні IT рішення для клієнтів. 6. Пропоновані послуги включають комерційний банкінг, брокерське обслуговування, управління активами та страхування	Диверсифікація діяльності для посилення своїх конкурентних переваг, використовуючи впізнаваний бренд і лояльність клієнтів, які підтримають новостворені компанії. Підтримувати прозорість діяльності та документації, а також використовувати факт зростання зацікавленості держави і громадян для збільшення доходів і розвитку компанії. Поліпшення якості обслуговування клієнтів за рахунок упровадження нових IT рішень	Втрат від нестабільності на фінансових ринках уникнути неможливо, проте можна намагатися їх мінімізувати за рахунок диверсифікації, розширення клієнтської бази і потужних аналітичних прогнозів. Зберігати імідж, повну прозорість діяльності, щоб не позбутися великих клієнтів і залучити нових. Посилення конкурентних позицій за рахунок сильних сторін. Відкриття різних центрів з підготовки персоналу
	Слабкі сторони 1. Залежність від великих клієнтів, догляд яких відображається на роботі і прибутку всієї компанії. 2. Висока плинність персоналу. 3. Висока частка прибутку, що надходить від роботи компанії в секторі економіки з високим ступенем ризику. 4. Прибутковість компанії залежить від політичної та економічної ситуації в країні (робота в умовах нестійкої кон'юнктури ринку)	Зниження плинності за рахунок різних центрів і тренінгів з підготовки персоналу, які будуть підвищувати професійні та компетентнісні навички кадрів. Зниження і мінімізація ризиків за рахунок диверсифікації напрямів діяльності, введення нових фінансових послуг та продуктів	Мінімізація можливих ризиків і втрат, які можуть виникнути у зв'язку зі специфічною і непередбачуваною сферою діяльності, за рахунок розширення кількісної (відкриття філій, отримання ліцензій на нові види діяльності) та якісної (підвищення рівня обслуговування клієнтів) складових компанії. Розробка та впровадження заходів з посилення конкурентних позицій

Рис. Розширена матриця SWOT-аналізу

Таким чином, використавши технологію SWOT-аналізу для оцінки макро- та мікросередовища фінансових посередників на фондовому ринку України було визначено сильні й слабкі сторони зовнішнього фінансового середовища непрямого і безпосереднього впливу, та внутрішнього фінансового середовища, що дає змогу пересуватися від фактора до фактора, і формувати цілісну картину мікросередовища та макросередовища. Це дозволяє формувати спільну платформу для ефективного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища компаній, що допомагає своєчасно виявляти загрози з метою запобігання кризи, а знання про фінансовий стан – можливості для ефективного використання ресурсів організацій.

З огляду на те, що частина факторів зовнішнього фінансового середовища непрямого впливу характеризується високим ступенем невизначеності розвитку, система SWOT-аналізу може доповнюватися оцінкою методами сценарного (у варіантах "песимістичного", "реалістичного" або "оптимістичного" прогнозу) або експертного стратегічного фінансового аналізу.

У процесі аналізу факторів фінансового середовища цього виду виявляються зовнішні сприятливі можливості та загрози для фінансового розвитку фінансових посередників, що генерують на макрорівні. До сприятливих відносяться такі можливості, які забезпечують зростання ринкової вартості підприємства в процесі його стратегічного розвитку, а до загроз – відповідно перешкоди на шляху його зростання.



Реалізація SWOT-аналізу на практиці дасть змогу перетворити власні слабкі сторони в сильні та усунути зовнішні загрози за рахунок наявних можливостей.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1999. – 225 с. 2. Александров І. О. Фінансова стратегія підприємства / І. О. Александров // Наукові праці Донецького національного технічного університету. – 2003. – № 65. – С. 121–128. 3. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства / І. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2004. – 720 с. 4. Лукіна Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства / Ю. В. Лукіна // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С. 113–118. 5. Терещенко С. І. Моделі оцінки платоспроможності підприємств / С. І. Терещенко // Фінанси України. – 2001. – № 7. – С. 69–74.

Ле Х. Ф.

УДК 657.62

Судент 4 курсу
фінансового факультету ХНЕУ

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Зроблено огляд і проаналізовано основні методичні підходи до аналізу фінансових результатів підприємства, проведено їх узагальнення і запропоновано рекомендації для повного та якісного дослідження результатів діяльності суб'єкта господарювання.

Аннотация. Рассмотрены и проанализированы основные методические подходы анализа финансовых результатов предприятия, сделано их обобщение и предложены рекомендации для более полного и качественного исследования результатов деятельности субъектов хозяйствования.

Annotation. The article presents basic methodical approaches to the analysis of financial results of an enterprise. Their generalization is given and recommendations for full and qualitative investigation of the financial results are offered.

Ключові слова: аналіз, оцінка, фінансові результати, прибуток, рентабельність, ефективність, методика аналізу, ефективні управлінські рішення.

За умови встановлення і розвитку ринкових відносин великого значення набуває якісний аналіз фінансових результатів діяльності підприємств. Вчасний та об'єктивний аналіз фінансових результатів сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств, його інвестиційній привабливості та діловій активності, найбільш раціональному та ефективному використанню матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, усуненню зайвих, економічно невиправданих витрат. Достовірна інформація про отримані результати фінансового аналізу необхідна для прийняття ефективних управлінських рішень, що в свою чергу призведе до досягнення значної економічної ефективності виробництва та рентабельності продукції. Правильно обраний підхід до аналізу фінансових результатів потрібен для їх планування й прогнозування в майбутньому періоді.

Разом з тим величина фінансового результату визначає можливість подальшого розвитку та створює запаси фінансової стійкості, яка дає змогу підприємству оперативно реагувати на зміни у ринковій кон'юктурі, саме тому актуальним є відпрацювання методичних питань аналізу фінансових результатів.

Метою статті є огляд та порівняльна характеристика існуючих методичних підходів до проведення аналізу фінансових результатів діяльності підприємств.

Методологічні та прикладні аспекти аналізу фінансових результатів діяльності суб'єктів господарювання достатньо широко висвітлені в нормативних документах, а також науковій та навчально-методичній літературі. Дослідження літературних джерел показали відсутність єдності підходів щодо аналізу фінансових результатів діяльності підприємств у вітчизняній практиці.

Метод аналізу фінансових результатів – це прийом, підхід, спосіб вивчення фінансових результатів в їх динаміці і статистиці. Методика аналізу фінансових результатів – це алгоритм, послідовність виконання методів. Інструменти аналізу дозволяють встановити й оцінити загальний фінансовий стан підприємства шляхом визначення системи послідовності проведення розрахунків фінансових результатів.

Основним інформаційним джерелом для аналізу формування, динаміки та структури показників фінансових результатів за видами діяльності є форма № 2 "Звіт про фінансові результати".

© Ле Х. Ф., 2013