

Ю.І. НАГОРНА, студентка НТУ «ХПІ»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПОЄДНАННЯ ПОКАЗНИКІВ КОНЦЕПЦІЇ BSC ТА ПОКАЗНИКА ДОДАНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ВАРТОСТІ

Пропонується використання традиційних показників Balanced Scorecard та показників системи оцінки вартості на прикладі показника доданої економічної вартості EVA для комплексної оцінки ефективності діяльності підприємств. Визначено поняття ефективності, надані основні історичні етапи розвитку теорії визначення вартості та ефективності діяльності фірми, а також охарактеризовані складові збалансованої системи показників та приведені альтернативні концепції даної системи.

Ключові слова: ефективність, оцінка ефективності діяльності підприємства, Balanced Scorecard, оцінка вартості підприємства, додана економічна вартість

Вступ. В умовах загострення конкуренції між виробниками, появи нових видів ризиків у підприємницькій діяльності, які мають не лише економічну, а й соціальну та політичну природу, постійних коливань ринків, визначення ефективності діяльності підприємства та самих критеріїв ефективності стає все більш складним і кропітким процесом. В таких мінливих обставинах особливо актуальним для підприємств є постійний контроль за визначенням ефективності результатів їхньої діяльності.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження окремих теоретичних і практичних аспектів формування підходів до оцінки рівня ефективності діяльності підприємства безпеки суб'єктів господарювання неодноразово здійснювалися. Сьогодні в літературі пропонується безліч моделей стратегічного управління. Великий внесок в теоретичні основи управління підприємством на основі стратегічного дослідження та аналізу факторів зовнішнього середовища внесли багато вітчизняних і зарубіжні автори, до яких належать: Ансофф І., Акофф Р., Валуєва С.А., Волкова В.М., Градов А.П., Грант Р., Друкер П., Зельцник Ф., Каплан Р., Нортон Д., Пласкова Н. С., Портер М., Садовський В.Н., Стрикленд А. Дж., Томпсон А. А., Чандлер А., Черняк Ю.І. та інші.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження сучасних методик визначення ефективності діяльності підприємств та їх удосконалення на основі такої системи стратегічного аналізу як Balanced Scorecard з поєднанням моделей вартісної оцінки підприємств.

Матеріали досліджень. Питання забезпечення умов економічного зростання підприємства знаходяться в центрі уваги багатьох науковців. Зовнішнє і внутрішнє середовище господарювання вітчизняних підприємств безперервно змінюється завдяки постійному виникненню нововведень і удосконалення економіки і суспільства, прискорення темпів розвитку науково-технічного прогресу, що, у свою чергу формує необхідність освоєння нових правил взаємодії з зовнішнім оточенням.

На сьогоднішній момент підприємства України в першу чергу зосереджені на вирішенні короткострокових поточних проблем, пов'язаних з питаннями ефективного використання їх потенціалу в періоді "тут і зараз". У той же час, проблеми визначення перспектив розвитку з урахуванням впливу зміни яких-небудь зовнішніх факторів залишаються без уваги підприємств. Саме з-за цього процес впровадження різних стратегічних підходів до управління на підприємствах України протікає дуже повільно.

Для забезпечення економічного розвитку підприємства змушені постійно контролювати і підвищувати економічну ефективність своєї діяльності. В сучасних роботах і нормативних документах немає однозначного чіткого трактування економічної сутності даної категорії та єдиних критеріїв, за якими вона може бути оцінена кількісно і якісно. Значною мірою це пояснюється складністю і багатогранністю категорії ефективності.

Більшість авторів розуміють цю категорію в загальному вигляді як відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання.

$$Ef = \frac{Ef}{B(P)}, \quad (1)$$

де Ef – ефект (результат);

B – витрати, які були здійснені на його отримання;

(P – ресурси, що були витрачені на його отримання).

Витратний підхід відображає ефект, одержаний з кожної одиниці сукупних витрат або окремо витрат живої або упредметненої праці. Ресурсний підхід покликаний характеризувати ефективність використання ресурсів: трудових, матеріальних, фінансових.

Для оцінки ефективності функціонування підприємств застосовується велика кількість методів, які розглядають поняття ефективності під різним кутом зору. Застосування конкретного методу залежить від цілей оцінки, теоретичної позиції, з якої вона виконується, її глибини, потенційних стандартів, об'єктів порівняння.

Основні історичні віхи у створенні визначенні ефективності діяльності фірми і розробці теорії вартості представлені в таблиці 1 [1].

Таблиця 1 - Історичні етапи розвитку теорії визначення вартості та ефективності діяльності фірми

Період	Моделі
1920-ті роки	Модель Дюпона (Du Pont Model); Рентабельність інвестицій (ROI)
1970-ті роки	Чистий прибуток на одну акцію (EPS); Коефіцієнт співвідношення ціни акції та чистого прибутку (P/E)
1980-ті роки	Коефіцієнт співвідношення ринкової та балансової вартості акцій (M/B); Рентабельність акціонерного капіталу (ROE); Рентабельність чистих активів (RONA); Грошовий потік (Cash Flow)
1990-ті роки	Економічна додана вартість (EVA); Прибуток до виплати відсотків, податків та дивідендів (EBITDA); Ринкова додана вартість (MVA); Збалансована система показників (Balanced Scorecard - BSC); Показник сукупної акціонерної доходності (TSR); Грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI)

Перші моделі вимірювання і оцінки ефективності діяльності підприємств, які з'явилися в 1920-х роках, були досить простими для розрахунку та будувалися виключно на фінансових показниках (подані у додатках А, Б). Але недоліки традиційної фінансово орієнтованої моделі та її обмеженість для оцінки результативності діяльності компаній була об'єктом критики з боку вчених та фахівців ще починаючи 20-х років минулого століття. Основною претензією менеджменту був ретроспективний характер даних обліку, адже історична інформація не може бути надійним джерелом для прийняття перспективних рішень. Також зауважувалось, що можливість оцінювати ефективність діяльності існує лише в короткостроковому періоді, а спрямованість на використання показників бухгалтерського обліку та фінансової звітності значно зменшує її цінність для прийняття стратегічних управлінських рішень. Навіть поява таких фінансових моделей, як модель Дюпона, не могла цілком задовольнити інформаційні потреби менеджменту для прийняття правильних стратегічних рішень. Саме тоді вимоги керівництва до систем аналізу та оцінки ефективності діяльності компаній почали змінюватися.

Тому у 50-і роки минулого століття в західних країнах народилася концепція управління вартістю підприємства. У західній практиці вона з'явився під назвою "вартісний аналіз" (value analysis) і використовувалася при вдосконаленні виробів.

У основу даної концепції лягло розуміння того, що для власників бізнесу центральним питанням є приріст їх добробуту, який вимірюється не кількістю ресурсів, залучених у виробництво, не прибутком і рентабельністю,

а вартістю бізнесу, що належить їм. Ця орієнтація на вартість є домінуючою у сучасній фінансовій теорії і світовій практиці.

В останнє десятиліття ХХ ст. багато з фундаментальних постулатів фінансово орієнтованих моделей оцінки ефективності діяльності підприємства перестали задовольняти менеджмент компаній і чимало зарубіжних підприємств стали шукати їм альтернативу. Еволюційний розвиток концепції вартісної оцінки ефективності діяльності підприємства привів до формування нових підходів, що отримали назву "стратегічного вимірювання" (англ. strategic measurement). Серед найбільш популярних концепцій початку ХХІ ст. стали концепція комплексного аналізу даних (Data Envelopment Analysis), модель вимірювання досягнень (Performance Measurement Model), збалансована система показників (Balanced Scorecard), вартісний підхід оцінки підприємства (Value Based Management), та ін.

Спираючись на відомий вислів "Неможливо управляти тим, чого не можна виміряти" більшість стратегічних моделей планування ефективного функціонування підприємства пропонують просто набір певних показників, які можуть вузько і, найчастіше, "однобоко" відобразити ситуацію на підприємстві.

Однак, слід зазначити, що такі методика не є досконалими і успішними, вони заздалегідь зумовлюють подальшу можливість підприємств зіткнутися зі значними труднощами, подолати які буде складно і ресурсозатратно. Адже окреслене коло показників не може абсолютно точно виявити всі успішні (або ж, на противагу, проблемні) сторони діяльності компанії.

Необхідність вирішення даної проблеми і послужила основою для виникнення та подальшого розвитку такої системи як BSC.

Можна сказати, що BSC - це система управління, яка дозволяє керівникам всебічно розглядати і перетворювати можливості компанії з довгострокових стратегічних цілей у чітко сформульований план дій використовуючи тільки ключові показники ефективності [2].

Основною позитивною стороною BSC є те, що Р. Капланом і Д. Нортонем було дано лише, так би мовити, "шаблон" планування ефективного управління компанією, на підставі якого підприємство може самостійно розробити необхідну йому систему показників, відображаючи в ньому і доповнюючи його потрібними лише тільки йому аспектами.

Досліджуючи зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства, Р. Каплан і Д. Нортон виділили 4 основні складові свої моделі, від яких безпосередньо залежить успішна діяльність компанії. До даними складовими були віднесені фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси компанії і навчання і кар'єрне зростання.

Розглядаючи кожну групу, можна сказати, що фінанси були збережені в BSC лише по причині того, що, як правило, фінансові показники виступають індикаторами прибутковості компанії, висловлюючи тим самим її поточний стан і показуючи, хоч і тільки найближчі, можливості розвитку.

Клієнтська складова являє собою споживчу базу компанії і її сегмент ринку, в якому вона конкурує. Особливістю BSC є пропозиція того, що керівник повинен самостійно вирішити питання що більш пріоритетно для компанії - задовольняти всі потреби клієнтів або ж вибрати певну частину (сектор), для досягнення успіху в якій будуть спрямовані найбільші зусилля підприємства.

Таблиця 2 - Порівняльний аналіз альтернативних концепцій збалансованих показників [3].

Критерій	ЗСП Нортон-Каплана	ЗСП Мейсела	ЗСП разом з EVA	Піраміда ефективності	EP2M
1	2	3	4	5	6
1°Масштаб застосування	Орієнтація на підприємства різного масштабу та галузей	Застосована для сфери послуг, банків, фінансових установ	Переважно орієнтована на підприємства сфери послуг	Вузька сфера застосування (банки, мале виробництво)	Вузька сфера застосування (банки)
2 Точність	Достатня при виборі набору показників	Дисбаланс у бік кадрового потенціалу	Дисбаланс у бік оцінки фінансових показників	Не охоплює всі напрямки діяльності підприємства	Обмежена лише двома аспектами
3°Ризики вибору коефіцієнтів	Високий ризик невільного вибору показників чи визначення їх взаємозв'язків		Помірний, через обмеженість набору	Більшість показників детерміновано	Високий ризик невільного вибору
4 Гнучкість	Легко адаптується	Високий рівень гнучкості	Досить адаптивна	Негнучка модель	Помірно гнучка модель
5°Спектр розв'язування завдань	Від стратегічних цілей до оперативних рішень	Застосована для великого спектра завдань	Вирішує завдання в рамках однієї глобальної цілі	Лише два стратегічних напрямки: ринок і фінанси	Обмежений спектр завдань, на які орієнтована
6°Часовий період	Аналіз минулого, сьогодення й майбутнього		Аналіз поточних досягнень	Аналіз минулих результатів і перспектив	

Складова внутрішніх бізнес-процесів відображає ті основні цілі та бізнес-процеси, які потребують максимальної опрацювання і від яких залежить здатність компанії задовольняти потреби клієнтів і бути

конкурентоспроможними. Від даної складової так само дуже залежить ймовірність появи певних фінансових показників, необхідних підприємству.

Навчання та кар'єрний ріст одна з найперспективніших складових BSC, так як вона відображає здатність підприємства постійно розвиватися і вдосконалюватися, покращуючи свої сильні позитивні сторони і мінімізуючи можливі негативні.

Але, як і багато системи, BSC має свої недоліки. Одним з основних серед них є відсутність стрункої системи показників, відсутність кількісного зв'язку між нефінансовими і очікуваними фінансовими результатами. BSC підхід не має механізму для вибору показників і цілей, а причинно-наслідковий зв'язок між фінансовими і нефінансовими показниками відображає більш суб'єктивне розуміння керівництва. Екологічні, соціальні чи комунальні аспекти відсутні і досить складним є фільтрування нестандартних факторів. І одним за найбільших недоліків даної системи є те, що немає загального кінцевого показника, який би міг характеризувати діяльність підприємства.

Вивчення даних недоліків дало поштовх новим розробкам та появи різних нових модифікацій системи.

Основна ідея системи BSC - збалансувати діяльність компанії в часі і в просторі. Перша складова означає, що показники, які застосовуються для контролю, повинні відповідати тактичним завданням (ті, в свою чергу, розробляються на основі стратегічних цілей), поточна ж діяльність системи зобов'язана підтримувати компанію цьому руслі. Друга складова передбачає, що показники необхідно збалансувати за підрозділами і сферами діяльності. Причому збалансованість - це чи не більш важлива характеристика системи, ніж набір показників. Відсутність загального кінцевого показника, який би міг характеризувати діяльність підприємства, робить систему BSC набором розрізнених показників. Тому дуже часто можна зустріти поєднання BSC з показниками системи оцінки вартості компанії.

EVA є найбільш придатним і успішним показником, так як він відображає процес створення вартості і може бути розрахований не тільки для підприємств, акції яких котируються на відкритому ринку. В цьому його перевага пере іншим вартісним показником - Market Value Added (MVA). EVA визначається як різниця між чистим операційним прибутком після оподаткування і витратами на капітал за той же період.

Особливістю його є те, що він піддається суттєвому коригуванню з точки зору облікових даних економічного прибутку та вартості активів. Крім того, зважаючи на те, що акціонерна вартість дорівнює сумарній вартості підприємства за мінусом ринкової вартості позичкового капіталу, а ринкова

вартість підприємства – це сума інвестованого капіталу та доданої вартості майбутніх періодів, приведена до теперішнього моменту часу, можна стверджувати, що саме EVA є узагальнюючим показником ефективності акціонерного капіталу [4].

Формул, інтерпретуючих даний показник, доволі багато. За одним із варіантів показник EVA розраховується таким способом:

$$EVA = NOPAT - WACC \times CI = (ROC - WACC) \times CI, \quad (2)$$

де *NOPAT* – чистий операційний прибуток після сплати податків;

ROC – рентабельність інвестованого капіталу;

CI – інвестований капітал;

WACC – ставка середньозважених витрат на капітал.

В свою чергу *WACC* розраховується як:

$$WACC = R_e \cdot C_e + R_d \cdot C_d \cdot (1 - T), \quad (3)$$

де *Re, d* – питома вага елемента капіталу (власного та позикового відповідно) в загальній його сумі;

Ce – вартість власного капіталу, виражена десятковим дробом;

Cd – вартість позикового капіталу (витрати по залученню);

T – ставка податку на прибуток.

В якості таких витрат по залученню позикового капіталу розглядаються відсотки за кредитами та облігаціями компанії, при цьому вартість залученого капіталу коректується з урахуванням ставки податку прибуток, так як відсотки по обслуговуванню позик відносяться на собівартість продукції, тим самим зменшуючи податкову базу з податку на прибуток; виражена десятковим дробом

У разі якщо EVA більше 0, то компанія приносить прибуток перевищує витрати на капітал, що є основою створення вартості. Тобто якщо $EVA > 0$, то компанія створює вартість, якщо $EVA < 0$ - то руйнує раніше створену вартість.

Висновки Узагальнюючи викладене, можна сказати, що *Balanced Scorecard* надає топ-менеджменту організації зовсім новий інструмент управління, який дає змогу переводити бачення організації та її стратегію в набір взаємопов'язаних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, а й майбутнього розвитку організації.

Використовуючи *BSC*, менеджери управляють такими процесами, як переведення бачення в стратегію; доведення стратегій до всіх рівнів системи управління; бізнес-планування і розподіл ресурсів; зворотний зв'язок,

навчання і поточний моніторинг виконання стратегії. Але, в свою чергу, дана концепція не має певного цілісного показника, який міг би характеризувати діяльність підприємства загалом.

Поєднання Balanced Scorecard з показником доданої економічної вартості EVA значно розширює можливості стратегічного управління, роблячи його більш реальним. З цієї причини розробки щодо формування і використання цієї концепції в системах управління українських підприємств мають велике перспективне значення і заслуговують на увагу з боку науковців і практиків.

Список літератури: 1. Якубович М.А. Проблемы оценки эффективности функционирования компаний / М.А. Якубович // Планово-экономический отдел. – 2005. – №1. – С. 78–81. 2. Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. Система сбалансированных показателей. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003 – 215 с. 3. Пилипенко А.А., Ярошенко І.В. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 152 с. 4. І.Таранов. Оцінювання ефективності діяльності компанії в системі вартісноорієнтованого управління / І.Таранов // Галицький економічний вісник. — 2012. — №3(36). — С.47-60.

Надійшла до редколегії 04.12.2013

УДК 658.15:338.46

Оцінка ефективності діяльності підприємства на основі поєднання показників концепції BSC та показника доданої економічної вартості / Ю.І. Нагорна // Вісник НТУ „ХП”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХП”. - 2013. - № 67'(1040) - С. 42-49. Бібліогр.: 4 назв.

Предлагается использование традиционных показателей Balanced Scorecard и показателей системы оценки стоимости на примере показателя добавленной экономической стоимости EVA для комплексной оценки эффективности деятельности предприятий. Определено понятие эффективности, даны основные исторические этапы развития теории определения стоимости и эффективности деятельности фирмы, а также охарактеризованы составляющие сбалансированной системы показателей и приведены альтернативные концепции данной системы.

Ключевые слова: эффективность, оценка эффективности деятельности предприятия, Balanced Scorecard, оценка стоимости предприятия, добавленная экономическая стоимость

Proposed use of traditional indicators of Balanced Scorecard and indicators of the system of estimation of cost on the example of the indicator economic value added EVA for complex estimation of efficiency of activity of enterprises. Defined the concept of effectiveness, given the basic historical stages of development of the theory of determining the value and effectiveness of the activities of the company, as well as characterizing the components of the balanced scorecard and describes alternative concept of this system.

Keywords: efficiency, estimation of efficiency of activity of the enterprise, Balanced Scorecard, business valuation, economic value added