

ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ТА НЕФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Гончаренко О.Е., студентка магістерської програми «Контролінг»
кафедри Корпоративних фінансів Київський національний економічний
університет ім. Вадима Гетьмана

Однією з характеристик управління більшості сучасних компаній є обмеження менеджментом власного інструментарію прийняття рішень традиційними методами оцінювання ділової активності, які базуються на розрахунках фінансових показників, та уникають системного розгляду факторів, що впливають на їх діяльність[1].

Вдало визначені та гармонійно поєднанні показники є фактором реалізації стратегії компанії. Окремі вчені стверджують, що фінансові показники ефективності передають фінансові цілі, висвітлюють загальний результат діяльності, можуть бути важливими індикаторами для вирішення

питання про подальшу реалізацію поточної стратегії [2]. З іншого боку, орієнтація тільки на показники фінансової ефективності піддається справедливій критиці через можливість зміщення фокусу керівництва та недалекглядність. Окрім того фінансові показники завжди за своєю суттю є історичними і не дозволяють оперативно управляти компанією, оскільки між моментом виникнення змін та моментом, коли такі зміни будуть зафіксовані, а менеджмент зможе відреагувати, проходить досить багато часу, в більшості випадків можливість для незначних коригувань які докорінно змінили б ситуацію, втрачається.

Необхідність комплексного оцінювання компаній звернула увагу до показників, що формуються на основі нефінансової інформації, які можуть бути доступними для менеджменту оперативно, сфокусовані на локальному дисбалансі і не потребують розгляду усієї сукупності факторів, що могли спричинити погіршення того чи іншого фінансового показника.

Аналіз переваг, які можна отримати використовуючи нефінансові показники та недоліків, які вони несуть в собі, а також співставлення його результатів з можливостями компанії та ресурсами, які можуть бути витрачені для збору такої інформації і є основою для прийняття рішення щодо початку їх використання.

Популярним інструментом поєднання фінансових та нефінансових показників є Balanced Scorecard (BSC). Вимірювання нефінансових показників в межах BSC передбачає три аспекти: (1) ті, що орієнтовані на клієнта; (2) внутрішні бізнес-процеси; та (3) навчання та зростання персоналу. Ідея полягає в тому, що компанія має працювати на отримання фінансових результатів, це спричинює необхідність наявності фінансового блоку в BSC. Фінансові результати, які формуються у компанії є результатом вирішення проблем/задоволення потреб клієнта, що є підставою для розгляду клієнтської перспективи. Щоб задовольнити потреби клієнтів, бізнес повинен працювати, і це внутрішня складова BSC. Потреби клієнтів, технології та навколишнє

середовище постійно змінюються, і тому бізнес потребує регулярного оновлення навичок. Це - перспектива навчання та розвитку [3].

До основних сильних сторін BSC відносять такі:

- дає можливість перевести стратегію на операційний рівень;
- дозволяє досягти синергетичного ефекту в наслідок злагодженої роботи всіх підрозділів компанії;

- надає можливість зв'язати бюджет та стратегію за допомогою інформаційно-аналітичних систем для здійснення постійного контролю;

- створює ідеальну мотивацію для працівників усіх рівнів;

Основні недоліки Balanced Scorecard:

- може бути розроблений тільки після того, як всі працівники приймають і розуміють стратегію компанії;

- система зосереджена на управлінні фондами та ресурсами, але не на їх фінансуванні.

Отже, BSC є важливим та зручним інструментом, але не більше того, цей інструмент відображає стратегію компанії і припущення щодо взаємозалежностей та зв'язків, які були закладені його авторами. Навіть найкращий набір збалансованих показників не гарантує виграшну стратегію. Збалансована система показників може лише допомогти з переведенням стратегії компанії в конкретні вимірювані цілі. Відсутність впливу поліпшених операційних показників на підвищення фінансових показників, повинна повернути менеджерів до повторного осмислення стратегії компанії та плану її впровадження.

Інформаційні джерела:

1. Kotane I. Non-financial indicators for evaluation of business activity [Електронний ресурс] / I. Kotane, I. Kuzmina-Merlino // european integration studies. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <http://eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/view/1099>.

2. The diffusion and evolution of Balanced Scorecard in Sparebanken Vest [Електронний ресурс] // Norwegian School of Economics. – 2018. – Режим

доступу до ресурсу: <https://pdfs.semanticscholar.org/8686/22776b75014e5ab23736b8b018aeba7bfeeb.pdf>

3. Kaplan R. the Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance [Электронный ресурс] / R. Kaplan, D. Norton // Harvard Business Review. – 1992. – Режим доступа до ресурсу: https://steinbeis-bi.de/images/artikel/hbr_1992.pdf.