

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

**Алексін Г.О.**

*аспірант,*

*Інститут економіки та прогнозування*

*Національної академії наук України*

### **ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Успішна фінансова стратегія підприємства реального сектору має брати до уваги результативність його основної діяльності як такої, що безпосередньо створює поточний фінансовий результат господарської діяльності підприємства та гарантує його розвиток в майбутньому. Ці завдання вимагають в контексті розробки та імплементації фінансової стратегії застосування індикаторів як фінансової, так і не-фінансової природи.

Найбільш розповсюдженим інструментом, що уможлиблює реалізацію даної задачі є *збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC)*. Так за дослідженням [8] міжнародної консалтингової компанії *Bain* інструмент збалансованої системи показників використовують більше третини великих підприємств по всьому світу.

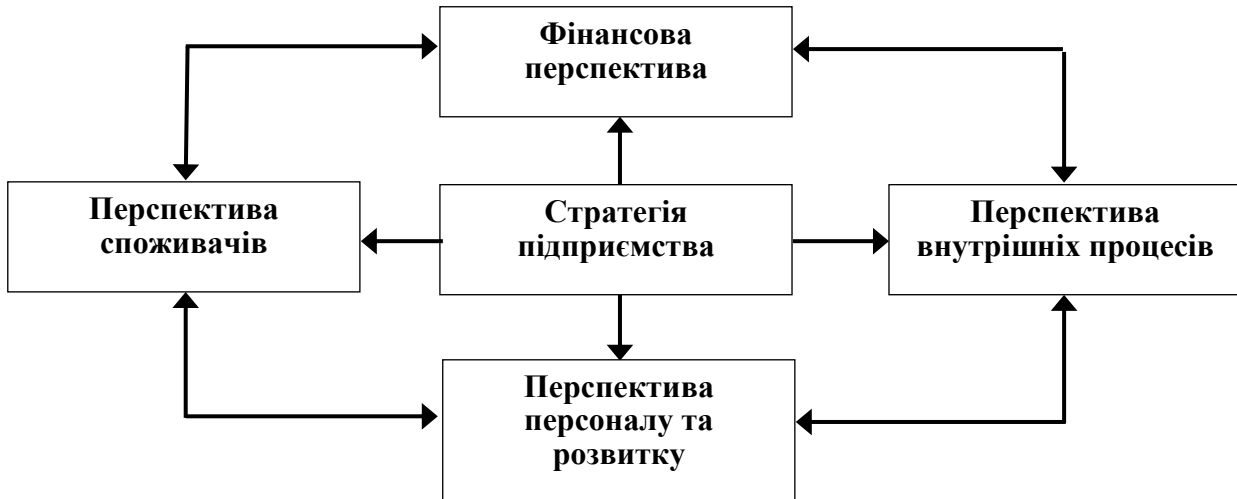
Метою збалансованої системи показників є імплементація індикаторів результативності господарської діяльності з метою переводу стратегії на операційний рівень. Система виміру результативності господарської діяльності дозволяє планувати, вимірювати, комунікувати, контролювати стратегічний процес на підприємстві відповідно до заздалегідь визначеної стратегії [4; 6].

В численних роботах відмічається зсув парадигми стратегічного управління з фокусу на виключно фінансових показниках до підходу, що інкорпорує як фінансові, так і не-фінансові показники [2; 3; 4]. В роботах [4; 9] зазначається, що підприємства, що виробляють неякісні продукти, здійснюють невчасні постачання, зловживають оточуючим середовищем, не задовольняють потреби споживачів в результаті втрачають свою ринкову частку та витісняються з ринку. Це є підтвердженням значної ролі не-фінансових показників у визначенні фінансової стратегії підприємства. Фінансові та не-фінансові індикатори можуть бути поєднані за рахунок збалансованої системи показників. В розрізі цього інструменту фінансові показники є кінцевими, однак, не єдиними вимірниками ефективності імплементації фінансової стратегії, тому що вони є ретроспективними за своєю природою та не можуть охопити весь комплекс драйверів створення доданої вартості для акціонерів, ендогенних і екзогенних факторів. З цієї причини даний комплекс доповнюється не-фінансовими драйверами створення доданої вартості, що мають прогностичну природу та краще за

фінансові показники моделюють майбутні фінансові результати підприємства [5; 7].

Збалансована система показників переводить стратегію в зрозумілі цілі, вимірники та пропонує структурований підхід до формування та імплементації стратегії, що організована в розрізі 4 перспектив (рис. 1):

- фінансові метрики;
- метрики споживачів;
- метрики внутрішніх процесів;
- метрики персоналу та розвитку.



**Рис. 1. Збалансована система показників на підприємстві**

*Джерело: адаптовано з [5]*

Існує взаємозв'язок між перспективами збалансованої системи показників [5]. Метрики споживачів, внутрішніх процесів, персоналу та розвитку безпосередньо впливають на результативність діяльності підприємства на ринку та його фінансові результати. В свою чергу фінансова перспектива діагностує якість фінансового менеджменту, визначає джерела фінансування розвитку підприємства в розрізі не-фінансових метрик.

До додаткових переваг збалансованої системи показників можна віднести те, що вона дає змогу керівництву підприємства сконцентруватись на довготермінових результатах, тоді як в сучасних реаліях керівництво підприємства часто відчуває тиск з боку акціонерів і фінансового ринку генерувати високі короткотермінові результати, що в перспективі руйнує майбутню додану вартість [5]. Також збалансована система показників здатна перевести стратегію на операційний рівень в вимірниках, що є зрозумілими для виконавців [1; 4].

### **Список використаних джерел:**

1. Abernathy W. B. (2000), *Managing without supervising: Creating an organization-wide performance system* Memphis, TN: William B. Abernathy.
2. Atkinson A. A. & Kaplan R. S. (2003), *Management Accounting*, Prentice – Hall of India, New Delhi, 3rd Ed.

3. Hoque Z. & James W. (2000), Linking Balanced Scorecard Measures to Size and Market Factors: Impact on Organizational Performance, *Journal of Management Accounting Research*, 12, 1-17.

4. Kairu E., Wafula M., Okaka O., Odera O., Akerele E. Effects of balanced scorecard on performance of firms in the service sector – *European Journal of Business and Management* Vol. 5, № 9, 2013.

5. Kaplan R. (2010), «Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard», Harvard Press, 37 p.

6. Okwo I. M. and Marire I. M. (2012), Performance measurement in business organizations: An empirical analysis of the financial performance of some breweries in Nigeria *Research Journal of Finance and Accounting* Vol. 3, № 11, 2012, pp. 48-57.

7. Porporato M., Basade M., Arellano J. Commonality and Standardization of Balanced Scorecard's Measures across Perspectives – *Revista del Instituto Internacional de Costos*, № 2, enero/julio 2008.

8. Rigby D., Bilodeau B. *Management Tools & Trends 2013* – Bain, 2013.

9. Spraakman G. (2005), The impact of enterprise resource planning systems on management accounting: some Canadian findings and suggestions for future research.

**Гембара А.І.**

*студент,*

*Львівський національний університет*

*імені Івана Франка*

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Банківська система України перебуває у глибокій кризі, що вимагає від НБУ як регулятора монетарної сфери вжиття термінових заходів із її подолання. Розпочаті ще у 2014 році санаційні заходи, спрямовані на фінансове оздоровлення вітчизняної банківської системи, мали двоякий вплив на її стан. З одного боку, з ринку були виведені банківські установи, які не змогли нормально функціонувати в умовах нестабільної фінансової ситуації, банки з неякісними активами, неконкурентоспроможні та схемні банки. З іншого боку, жорсткі рамки, що визначив регулятор, і дещо суб'єктивні заходи, як, наприклад, порядок та обсяги рефінансування банків для підтримання їхньої ліквідності, спричинили хвилю суперечностей і сумнівів щодо правильності політики НБУ. Тому сьогодні важливо адекватно охарактеризувати стан банківської системи, визначити проблеми її функціонування, а також наслідки регуляторної діяльності НБУ.

Дослідженням проблем банківської системи та методами їх вирішення займалися такі вітчизняні фахівці та вчені як Андрущак Є.М., Аржевітін С.М., Бортніков Г.П., Євенко Т.І., Сугуняко О.А. та інші. Однак багато аспектів як теоретичного, так і практичного характеру залишаються не з'ясованими і не обґрунтованими, що підтверджує актуальність проведеного дослідження.