

**СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК МЕТОДИЧЕСКИЙ БАЗИС
ОЦЕНИВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ**
© 2013

Ю.В. Ткаченко, кандидат экономических наук, доцент, ректор
Государственный институт подготовки кадров, Киев (Украина)
Д.Л. Ящук, аспирант кафедры теоретической и прикладной экономики
Национальный технический университет Украины «КПИ», Киев (Украина)

Аннотация: В статье исследована научно-прикладная задача оценки инвестиционной привлекательности акционерных обществ и решения их на основе сбалансированной системы показателей, что позволит принимать эффективные управленческие решения руководящему составу предприятия и его акционерам.

Ключевые слова: инвестиции; инвестиционная привлекательность; сбалансированная система показателей.

Активизация инвестиционной деятельности производственно-экономических систем и связанных с ней экономических процессов занимает ключевое место в решении проблем структурной перестройки экономики, развития научно-технического прогресса, повышении эффективности и результативности деятельности предприятий и формировании позитивных тенденций развития экономики страны. Проблема привлечения внутренних и внешних инвестиций в реальный сектор экономики всегда была актуальной. В этих условиях одной из первоочередных для любого предприятия становится проблема укрепления своих позиций в рыночной среде, способствовать активизации инвестиционной деятельности предприятий.

Исследование инвестиционных процессов свидетельствует, что на сегодня существует множество различных подходов оценки инвестиционной привлекательности акционерных обществ, но есть потребность в разработке сбалансированной системы показателей как методического базиса, который позволит четко определить целесообразность инвестирования в конкретное предприятие, то есть даст возможность определить уровень инвестиционной привлекательности предприятия.

Исследованием вопросов сбалансированной системы показателей и инвестиционной привлекательности занимались такие ученые как И.А. Бланк [1], В.П. Савчук [2], А.А. Садеков, Н.А. Лисова [3], Д. Нортон и Р. Каплан [4], П. Сенге [5] и другие.

Дефиницию «инвестиционная привлекательность» можно трактовать, основываясь на характеристике понятия «привлекательность», под которым понимается состояние объекта инвестирования, который представляет определенный интерес, вызываемый качественными характеристиками, формами, действиями, вызывает интерес к проявлению любых действий или открывает новые возможности развития бизнес перспектив. Следует также отметить, что для потенциальных инвесторов дефиниция «инвестиционная привлекательность» является аутентичной их инвестиционным интересам. Инвестиционная привлекательность отражает целевую установку поиска инвесторами объектов наиболее приемлемого и эффективного вложения капитала. И.А. Бланк дает определение инвестиционной привлекательности следующим образом: «Инвестиционная привлекательность - это обобщающая характеристика преимуществ и недостатков инвестирования отдельных направлений и объектов с позиции отдельного инвестора» [1].

В понимании С.И. Прилипко [2], инвестиционная привлекательность - это интегральная характеристика отдельных предприятий как объектов будущего инвестирования с позиции перспективного развития производства и объемов сбыта продукции, эффективности использования активов, их ликвидности, состояния платежеспособности и финансовой устойчивости. В монографии, посвященной исследованию вопросов формирования и активизации инвестиционной привлекательности, А.А. Садеков и Н.А. Лесная [3] придают такое определение: «Инвестиционная привлекатель-

ность - это интегральный или комплексный показатель целесообразности вложения капитала инвестором в тот или иной объект (страну, область, регион, предприятие или проект)».

Итак, ученые - экономисты связывают с явлением инвестиционной привлекательности разные понятия, и не с одним из них мы не можем полностью согласиться. Принимая решение о вложении капитала в ту или иную страну, инвестор комплексно рассматривает инвестиционную привлекательность. Для инвестора важно, чтобы высокий уровень инвестиционной привлекательности обеспечивался на всех этапах принятия инвестиционных решений, от выбора страны-реципиента - к финансированию конкретного инвестиционного проекта. Поэтому считают, что инвестиционную привлекательность следует рассматривать как многоуровневую систему, которая включает: страну, область, регион, предприятие.

Исследование инвестиционных процессов показывает, что в современной экономической системе существуют различные подходы к оценке инвестиционной привлекательности акционерных обществ, но, по нашему мнению, именно сбалансированная система показателей как методический базис позволяет четко определять целесообразность инвестирования в тот или иной объект. Рассмотрим подробнее сбалансированную систему показателей.

«Невозможно управлять тем, что нельзя измерить». Это основной принцип любой системы оценочных критериев, которая весомо влияет на поведение людей как в самой организации, так и вне ее. Если компания хочет не только «выжить, но и процветать в информационную эпоху», то ее системы оценки и управления должны строиться исходя из стратегических задач и возможностей. Но, при обосновании стратегии многие компании, ориентируясь на взаимоотношения с клиентами, ключевые конкурентные направления и собственные ресурсы, мотивируют сотрудников и оценивают результаты только по финансовым показателям. Сохраняя финансовую составляющую в качестве основного параметра управленческого и бизнес процесса, ССП одновременно придает большое значение обобщенного интегрированного комплекса критериев, решают долгосрочный финансовый успех с такими показателями, как клиентская база, внутренние процессы, персонал и систематическая работа компании в целом.

Противоречия между непреодолимой силой, которая направлена на создание конкурентных возможностей, и невозвратной моделью финансов (бухгалтерской) отчетности является причиной создания такого синтезированного явления как сбалансированной системы показателей эффективности. Она хранит традиционные финансовые параметры, которые отражают исторический аспект завершенных событий. Это важно для предприятий промышленности, для которых инвестиции в долгосрочные потенциальные возможности и взаимоотношения с клиентами не были определяющими с точки зрения достижения результативности. Однако такие финансовые критерии не подходят для управления и оценки результатов деятельности компаний в условиях

институционально-информационной экономики, которая направлена на создание стоимости посредством инвестирования в клиентов, поставщиков, работников, производство, технологию и инновационные проекты.

Сбалансированная система показателей дополняет систему финансовых параметров проведенных ранее оценок перспектив. Цели и показатели этой системы формируются в зависимости от мировоззрения и стратегии каждой конкретной компании и рассматривают ее деятельность по четырем критериям: финансовому, взаимоотношениям с клиентами, внутренним бизнес-процессам, а также обучением и развитием персонала (рис. 1). Сбалансированная система показателей расширяет горизонт целей каждой компании далеко за рамки финансовых показателей. Теперь руководитель имеет возможность определить, как организация работает над созданием стоимости для сегодняшних и будущих клиентов, с одной стороны, и следует сделать, для того чтобы расширить внутренние возможности и увеличить инвестиции в персонал, бизнес системы и процедуры с целью совершенствования своей деятельности в будущем, - с другой. ССП сочетает в себе оценочную характеристику деятельности опытных и заинтересованных участников процесса создания стоимости с финансовыми перспективами, как краткосрочных проектов, так и успешной долговременной деятельности в условиях жесткой конкуренции. [4]



Рис. 1. Взаимосвязь показателей и задач Системы сбалансированных показателей

Сбалансированная система показателей обеспечивает менеджмент универсальным механизмом, который интерпретирует мировоззрение и стратегию компании через набор взаимосвязанных показателей. Все работники должны знать систему корпоративных ценностей и принципов. Для этого предприятия разрабатывают стратегические меморандумы, в которых также определяются стратегические рынки и ключевые продукты, например: «Быть успешной компанией в авиа-бизнесе» или «Быть лучшим финансовым институтом, который предлагает широкий спектр услуг в выбранном сегменте рынка». Такие меморандумы должны вдохновлять, они должны нести в себе энергетический заряд и мотивацию для всей компании. Однако просто вдохновляющих меморандумов и лозунгов недостаточно. По словам Питера Сенге [5], «многие руководители, обладая собственным видением стратегии, не распространяющие его на своих подчиненных, хотя это только вопрос ответственности. Личное видение, которое становится общим, дает новый импульс развитию компании». Формулируя конечные результаты и факторы их достижения, топ-менеджеры стремятся направить энергию, способности и профессиональные знания сотрудников в русло достижения долгосрочных целей.

Многие считают систему критериев инструментом контроля поведения, с одной стороны, и средством оценки результатов деятельности - с другой. Как указано выше, показатели ССП следует использовать по-другому, то есть как средство формулирования и распространения бизнес-стратегии и как помощь в создании взаимосвязи между индивидуальными, внутренне

корпоративными и межведомственными инициативами для достижения общей цели. Это не означает, что данная система стремится удержать компанию в рамках утвержденного плана, выполняя таким образом роль традиционной контролирующей системы. Это коммуникативная, информационная и учебная, но ни в коем случае не контролирующая система.

Четыре составляющих ССП позволяют достигать баланса между долгосрочными и краткосрочными целями, между желаемыми результатами и факторами их достижения, а также между жесткими объективными критериями и более мягкими субъективными показателями (рис. 1). На первый взгляд, многоплановая сбалансированная система является достаточно сложной, однако на самом деле, правильно сложена, она отражает общность целей, поскольку все параметры направлены на выполнение единой стратегии.

Финансовая составляющая

Финансовые показатели, сохранены в ССП, поскольку они оценивают экономические последствия предпринятых действий и являются индикаторами ответственности стратегии компании, ее осуществления и воплощения общему плану совершенствования предприятия в целом. Как правило, финансовые цели относятся к прибыльности и измеряются, например, операционной доходностью, доходностью занятого капитала или, добавленную стоимость. Альтернативными финансовыми целями могут быть быстрый рост объема продаж или генерирование потока наличности. [6]

Клиентская составляющая

Клиентская составляющая в свете ССП рассматривается менеджерами как потребительская база и сегмент рынка, в которых конкурирует данное предприятие, а также как показатели результатов его деятельности в целевом сегменте рынка. Как правило, эта составляющая включает в себя несколько основных, или базовых, показателей результатов результативной реализации правильно сформулированной и хорошо выполняемой стратегии. К ней относятся удовлетворения потребностей клиентов, сохранение потребительской базы, привлечение новых клиентов, доходность, а также объем и доля целевого сегмента рынка. Однако клиентская составляющая должна также включать специфические показатели ценности предложений, получаемых потребителем целевого сегмента от данной компании. Речь идет о тех факторах, которые являются важными для потребителя в вопросе сохранения лояльности. Например, для него чрезвычайно важны факторы своевременной доставки или доставки в короткие сроки; постоянного потока новых видов продуктов или услуг; способности поставщика не только предвидеть новые потребности клиента, но и возможности удовлетворить их. Клиентская составляющая позволяет менеджерам сформулировать стратегию, ориентированную на потребителя и целевой сегмент рынка, таким образом, чтобы в будущем она обеспечила исключительную доходность.

Составляющая внутренних бизнес-процессов

Данная составляющая определяет те главные внутренние бизнес-процессы, которые необходимо довести до совершенства. Это позволит компании:

- разрабатывать такие бизнес-предложения потребителям, которые помогут создать и сохранять клиентскую базу в целевом сегменте рынка;
- удовлетворить ожидания акционеров относительно высокой финансовой доходности.

Показатели данного направления сосредоточены на оценке внутренних процессов, от которых в большей степени зависит удовлетворение потребностей клиентов и достижение финансовых задач компании в целом.

Составляющая внутренних бизнес-процессов выявляет два фундаментальных различия между традиционным подходом и ССП в оценке деятельности компании. При традиционном подходе делается попытка контро-

ликовать и совершенствовать существующие процессы, причем этот подход может даже включать качественные и временные критерии. И тем не менее концепция традиционного подхода заключается именно в улучшении уже существующего бизнес-процесса. Система, как правило, определяет совершенно новые процессы, с помощью которых компания должна достичь совершенства, решая финансовые задачи и выполняя пожелания потребителей. Например, некая фирма вдруг осознает, что для предсказания будущих потребностей клиентов или для развития нового направления обслуживания целевых потребителей необходимо разработать новый бизнес-процесс. Сбалансированная система показателей освещает те процессы, которые являются решающими для успешного выполнения стратегии, причем часть из них может вообще не использоваться в данный момент.

Второе отличие заключается в том, что ССП рассматривает инновационные процессы как неотъемлемую часть внутренних бизнес-процессов. Характерной чертой традиционного подхода является предоставление имеющихся продуктов и услуг клиентам. Налицо попытка контролировать и совершенствовать существующие операции, создающие короткую стоимостную цепочку, которая начинается в момент получения заказа от существующего клиента на существующий продукт (услугу) и заканчивается доставкой ему этого продукта. Компания задает стоимость (производство, доставка и обслуживание) цены выше, чем получает от продаж.

Однако движущие факторы долговременного финансового успеха могут стать условием создания совершенно новых продуктов и услуг, которые удовлетворяют возникающие потребности настоящих и будущих клиентов. Инновационные процессы и длинная цепочка создания стоимости является для многих компаний более мощными стимулами для достижения финансового успеха, чем краткосрочный операционный цикл. Для таких предприятий способность успешно управлять процессами развития новых продуктов в течение нескольких лет или развивать возможности завоевания новых категорий клиентов может оказаться более важной для будущего успеха, чем эффективное управление операционным процессом.

Но менеджеры не стоят перед выбором между двумя внутренними процессами, так ССП рассматривает задачи и критерии их выполнения как для инновационного цикла с длинной цепочкой, так и для цикла с короткой операционной цепочкой.

Составляющая обучения и развития персонала

Четвертая составляющая сбалансированной системы показателей эффективности определяет инфраструктуру, которую надлежит создать, чтобы обеспечить долговременный рост и совершенствование. Две предыдущие составляющие системы формулировали факторы, наиболее значимые для настоящего и будущего бизнес-процессов. Предприятие вряд ли сумеет достичь долгосрочных целей, пользуясь технологическими возможностями сегодняшнего дня. Агрессивная глобальная конкуренция требует от компаний постоянного совершенствования при создании стоимости для клиентов и акционеров.

Организационное обучение и карьерный рост имеют три главных источника: люди, системы и организационные процедуры. Первые три составляющие сбалансированной системы обнаруживают большой разрыв между существующими возможностями людей, систем и процедур и теми, которые требуются для прорыва в деятельности.

Для того чтобы ликвидировать этот пробел, предприятие должно инвестировать в переобучение персонала, усовершенствование информационных технологий и систем, создание взаимосвязи между организационными процедурами и ежедневными операциями. Эти цели формулируются составляющей ССП, которая называется обучение и развитие персонала.

Подобно параметрам клиентской составляющей, показатели раздела обучения и развития представляют собой комплекс общих критериев (удовлетворение работой, текучесть персонала, обучение, повышение квалификации) и специфических факторов, таких как подробный характерный для данной деятельности набор навыков и умений, необходимых в новой конкурентной обстановке. Показателем возможностей информационных систем служит наличие своевременных точных оценочных сведений о клиенте и о внутренних бизнес-процессах, важных для тех работников, которые уполномочены принимать решения. С помощью организационных процедур можно проанализировать, насколько мотивация каждого сотрудника компании согласуется с общей системой факторов, направленных на достижение успеха [7].

Выводы: следовательно, рассмотренные вопросы позволяют сделать вывод, что сбалансированная система показателей как методический базис оценки инвестиционной привлекательности акционерных обществ является действенной эффективной схемой, которая включает в отчетность показатели стратегического развития компании. Сохраняя прежние финансовые параметры, ССП вводит новые оценочные характеристики будущей финансовой деятельности. Результаты деятельности, клиенты, внутренний бизнес-процесс, коммуникации и обучения - все эти понятия не являются результатом четкого перевода стратегии компании в плоскость реальных задач и критериев их решения.

Также, по нашему мнению, сбалансированная система показателей заполняет тот пробел, существующий в большинстве управленческих системах, - отсутствие обратной связи по вопросам стратегии компании. Менеджмент, который поставил в основу ССП, предоставляет компании возможность систематизировать и концентрировать свои усилия на выполнении долгосрочной стратегии. Именно при таком применении система становится основой управления и дает возможность четко увидеть, насколько инвестиционно-привлекательное предприятие.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент: Учебный курс / И.А. Бланк – К.: Эльга-Н, 2002. – 448 с.
2. Савчук, В.П. Анализ и разработка инвестиционных проектов: учеб. пособие / В.П. Савчук, С.И. Прилипко, Е.Г. Величко. – К.: Абсолют-В, Эльга, 1999. – С. 26.
3. Садеков, А.А., Лисова Н.А. Инвестиционная привлекательность предприятия (методология и методика оценки): моногр. / А.А. Садеков, Н.А. Лисова – Донецк: ДонГУЭТ, 2001. – 270 с.
4. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П., Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп Бизнес», 2003 – 304 с.
5. Сенге, П.М.. Пятая дисциплина: Искусство и практика самообучающейся организации / П.М. Сенге. - М.: Олимп—Бизнес, 2003. – 408 с.
6. Анисимова, Ю.А., Бренчагова Н.С. Проблема финансового планирования на российских предприятий (на примере ЗАО «АКОМ») / Ю.А. Анисимова, Н.С. Бренчагова // Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление. 2012. № 4. С. 23-29.
7. Гришова, И.Ю., Бутенко, В.В. Повышение финансовой безопасности птицы / И.Ю. Гришова, В.В. Бутенко // Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление. 2013. № 1. С. 36-40.

**BALANCED SCORECARD AS A BASIS OF SYSTEMATIC EVALUATION OF INVESTMENT
ATTRACTION OF JOINT STOCK COMPANIES**

© 2013

*Y.V. Tkachenko, Ph.D., Associate Professor, Rector of the National Training Institute
National Training Institute, Kiev (Ukraine)*

*D.L. Yashchuk, a graduate student of chair «Theoretical and Applied Economics»
National Technical University of Ukraine «KPI», Kiev (Ukraine)*

Annotation The article examines scientific and practical tasks for evaluating investment stock companies and solve them based on the balanced scorecard that will help make effective managerial decisions of the enterprise and its shareholders

Keywords: investment; investment attractiveness; balanced scorecard.

УДК 332.14

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ИММУНИТЕТА МОНОГОРОДОВ

© 2013

*Н.А. Улякина, кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Экономика и предпринимательство»
Магнитогорский государственный университет, Магнитогорск (Россия)*

Аннотация: В статье рассматриваются подходы к определению понятия «конкурентный иммунитет территории», особенности укрепления конкурентного иммунитета моногородов.

Ключевые слова: конкурентный иммунитет, конкурентоспособность, моногород, формирование, укрепление.

Актуальность темы работы обусловлена необходимостью формирования и укрепления конкурентного иммунитета моногородов.

Повышение конкурентоспособности экономики РФ является одним из основных направлений развития страны и на современном этапе глобализации конкурентную борьбу ведут уже не только хозяйствующие субъекты, но и отдельные территории (страны, регионы и города). Выигрывать в этой жесткой конкурентной борьбе будет тот, кто сохранит и эффективно использует имеющиеся отличительные преимущества, искуснее и результативнее задействует свои материальные и нематериальные активы, у кого постоянно будут расти конкурентоспособность и конкурентный иммунитет.

В настоящее время нет достаточно полного и четкого набора показателей, комплексно и убедительно характеризующих конкурентоспособность той или иной территории. Предлагаются различные методики интегральной оценки конкурентоспособности российских регионов. Л. Шеховцева утверждает, что конкурентоспособность региона относится к оценочным показателям и имеет субъективно-объективный характер. [10, с. 31]

Конкурентоспособность территорий сегодня обычно фиксируется различными видами рейтингов и комплексными оценками, ранжирующими территории по различным критериям.

Эксперты Высшей школы экономики и менеджмента (ВШЭМ) Уральского федерального университета пришли к выводу, что нельзя сравнивать российские регионы исключительно по ключевым социально-экономическим или территориально-административным показателям. По их мнению, большинство субъектов РФ находится в изначально неравных условиях. Для того чтобы оценить результаты конкуренции регионов, проанализировать причины их успехов или неудач и выявить лучший опыт, необходимо определить круг территорий со схожими характеристиками.

Исследователи Высшей школы экономики и менеджмента (ВШЭМ) Уральского федерального университета предлагают в оценке конкурентоспособности регионов использовать 45 показателей, объединенных в пять групп критериев: объемный, удельный, структурный, бюджетный, социальный.

После оценки данных показателей предлагается выделить конечный интегральный показатель.

В настоящее время эксперты предлагают оперировать не устаревшим, на их взгляд, термином «конкурентоспособность регионов», а более актуальным понятием «конкурентный иммунитет».

Конкурентоспособность территории как таковой стала предметом изучения экономической науки сравнительно недавно; первоначально исследованиям под-

вергся регион.

По мнению А. Селезнева: конкурентоспособность региона - это обусловленное экономическими, социальными, политическими и другими факторами положение региона и его отдельных товаропроизводителей на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели (индикаторы), адекватно характеризующие такое состояние и его динамику [4, с. 30]

Конкурентный иммунитет территории, по мнению С.Важениной и И.Важенина, - это способность территории в настоящем и особенно в будущем успешно вести конкурентную борьбу с другими регионами и городами за инвестиции, бизнес, за людей (в т.ч. квалифицированные кадры) и т.д. в целях достижения устойчивого экономического роста, создания и сохранения оптимальных производственных, коммерческих и социальных связей, а также последовательного повышения уровня и качества жизни населения. При этом конкурентный иммунитет предполагает построение эффективной системы обеспечения экономической безопасности и защиты интересов территории. [2]

Если уровень конкурентоспособности территории фиксирует положение вещей, сложившееся на определенный момент времени, то формирование конкурентного иммунитета предполагает анализ конкурентных позиций в динамике с экстраполяцией в будущее. То есть фиксирование не только уже имеющихся конкурентных преимуществ, но и сформированных предпосылок для их поддержания и более эффективного использования в будущем, способности территории в дальнейшем выявлять и/или формировать новые высоко конкурентные характеристики, имеющихся механизмов и инструментов обеспечения экономической безопасности.

Конкурентный иммунитет территории предполагает наличие внутренних, не востребованных и не задействованных ресурсов или активов территории, обеспечивающих не только возможность оказания противодействия конкурентам, но и способность территории противостоять потенциальным рискам от внешних и внутренних потрясений (в т.ч. кризис, стихийное бедствие, авария и другие чрезвычайные ситуации).

Если конкурентоспособность в значительной степени зависит от того, что производится на данной территории, кем производится и как производится, то конкурентный иммунитет в первую очередь свидетельствует о способности территории участвовать в конкурентной борьбе, нивелировать потенциальные угрозы и выходить из экстремальных ситуаций с минимальными потерями. Конкурентоспособность в большей мере отражает реализованные возможности и полученные результаты; конкурентный иммунитет преимущественно характеризует имеющиеся резервы и потенциальные возможно-