

УДК 657.471

С. В. Гушко, канд. екон. наук, доц.,
А. А. Турило, старш. викл.,
Криворізький економічний інститут
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

КОРПОРАТИВНА ПАНЕЛЬ ІНДИКАТОРІВ, ЯК ОДИН З ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Корпоративна панель індикаторів представляє стратегічні цілі і дозволяє підприємствам кількісно оцінювати, відстежувати і регулювати найважливіші процеси системи стратегічного управління підприємством.

Ключові слова: корпоративна панель індикаторів, управління, моніторинг, галузь, підприємство.

Впроваджені до теперішнього часу як на державному рівні, так і на більшості промислових підприємствах системи дослідження економічних процесів дозволяли здійснювати аналіз і прогнозування виробництва й розподілу валового внутрішнього продукту. Таке дослідження економічних процесів на макrorівні особливо важливо для виявлення глобальних взаємозв'язків основних макропоказників, включаючи узагальнювальні показники фінансів реального сектора економіки й інструментів грошово-кредитної політики.

Разом з тим у період трансформації національної економіки і її структурної перебудови цього недостатньо. Особливої актуальності набуває вдосконалення системи досліджень шляхом доповнення її корпоративною панелью індикаторів, як одного з елементів системи стратегічного управління промисловим підприємством.

Проблеми побудови корпоративної панелі індикаторів розглядаються в наукових працях відомих вчених у контексті моніторингу економічних показників. Сучасною наукою в певній мірі осмислені досягнення світових теоретичних шкіл за питаннями базових показників і індикаторів діяльності, інструментів контролю та оцінки ефективності промислових підприємств.

Суттєве розуміння категорій моніторингу показників розкрито в роботах Т. А. Каревої, В. У. Міняшкина, Ю. У. Перевалової, Р. А. Тіторенко, Е. Уїлсона, Уейна Екерсона, Л. Л. Фітуні й інших авторів.

Проте, вказані автори не розглядають вплив побудови системи моніторингу на ефективність діяльності промислового підприємства. В основі розглянутих робіт лежить підхід без урахування галузевої специфіки.

У сучасній зарубіжній літературі особлива увага приділяється власне моніторингу як технічному процесу без урахування його впливу на підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. Зокрема в роботі Мака (Мак У. Т.) і Онга (Ong P. F.) [1] викладено найважливіші компоненти структури системи моніторингу, а також запропоновано технічні регламенти і програми внесення змін у базову конструкцію системи моніторингу.

Зарубіжні автори спираються на інформацію про функціонування економік розвинених країн, що робить їх дослідження орієнтованими на інші ключові чинники.

Різні питання стратегічного управління знайшли відображення в роботах таких зарубіжних авторів, як Абраме Ф., Арджіріс К., Ансофф І., Гольдшейн Г. Я., Друкер П., Карлофф Б., Конно Т., Куїнн Дж., Майнер Д., Мейер В. М., Мінцберг Р., Пітері Т., Прахалад Д., Портер М., Рамперсад Х. К., Саймон Г., Сенге П., Ендрюс Д. та ін. Розуміння того, що напрацьовані раніше методи оцінки ефективності бізнесу

вже не відповідають цілям стратегічного управління підприємствами, призвело до того, що почали розроблятися нові підходи і технології. Зокрема, це привело до розробки нової і перспективної методики, яка отримала назву система збалансованих показників (BSC — Balanced Scorecard). Спочатку ця технологія була запропонована Дейвідом Нортонем і Робертом Капланом [2].

Balanced Scorecard, BSC (збалансована система показників) — це інструмент, що дозволяє трансформувати місію і стратегію організації у вичерпний набір показників ефективності, які служать основою для системи стратегічного управління і контролю.

На сьогоднішній день існують і інші системи оцінки ефективності роботи, які використовують багато міжнародних компаній. Так, наприклад, ключові показники ефективності бізнесу (key performance indicators, KPI), за допомогою яких можна оцінити ефективність тих або тих дій або заходів як у теперішньому часі, так і в ретроспективі. Завдання системи полягає в перекладі стратегії підприємства в комплексний набір показників її діяльності, що визначають основні параметри системи вимірювання і управління. Чітко сформульована стратегія описує основні кроки, які слід зробити для досягнення поставлених цілей і бажаних результатів.

Ключові показники ефективності даної системи розробляються лінійними менеджерами і прямують знизу, а збалансована система показників (Balanced Scorecard) — топ-менеджерами і йде зверху. Але яку б систему не вибрало підприємство, його завданням є відстежувати ефективність показників процесів і технологій, а отже й управляти нею.

Показники процесів і технологій — це показники операційної діяльності і способу її здійснення. Щоб мати можливість її оцінити, управляти її ефективністю (підвищувати її ефективність), необхідно визначити критерії оцінки ефективності, тобто показники, за допомогою яких можна оцінити бізнес-процеси (тобто ті завдання, які виконує кожен співробітник). Оцінка бізнес-процесів проводиться за кінцевими результатами виробничої діяльності.

На менеджерів лежить певна відповідальність по спостереженню за тим, як використовуються ресурси (люди, матеріали, устаткування та ін.) у процесі виробництва товарів, послуг і формування приференцій для споживача. Основним елементом роботи менеджера є управління перетворенням ресурсів (входів) у товари і послуги (виходи), які, у свою чергу, приводять до кінцевих результатів (задоволені споживачі, прибуток для компанії і таке інше).

Не дивлячись на переконання ряду авторів, що система підходить для самих різних стилів управління у всіх країнах світу, вітчизняна специфіка роботи промислових підприємств обумовлює великі перешкоди при впровадженні даної методики без її адаптації у відповідності до умов вітчизняної економіки і вимагає удосконалити механізм стратегічного управління промисловими підприємствами.

Не дивлячись на те, що питанням стратегічного управління приділена достатня увага в економічній літературі, багато аспектів цієї проблеми продовжують залишатися недостатньо вивченими, а саме: розробка класифікації моделей і методів оцінки ефективності бізнесу в стратегічному аспекті, адаптація концепцій до вітчизняних умов, вироблення критеріїв відбору оптимальних інструментів для стратегічного планування й управління в промисловості, застосування сучасних інформаційних технологій для оцінки стратегічної виживаності підприємств, взаємозв'язок мотивації і стратегії організації і т. д.

Вітчизняним промисловим підприємствам потрібна реалізація саме панелі індикаторів (Performance Dashboard), яка транслювала б її стратегію в цілі, показники, ініціативи і завдання, конкретно для кожної групи і кожного співробітника в організації. Отже, панель індикаторів якраз і є системою управління ефективністю.

Вона дозволить реалізувати наступні функціональні напрями:

- відстежувати критично важливі бізнес-процеси і види діяльності, використовуючи показники ефективності бізнесу, що забезпечують подачу застережливих сигналів при виникненні потенційних проблем;
- виявляти першопричини проблем шляхом аналізу релевантної і актуальної інформації під різними кутами і з різними рівнями деталізації;
- управляти людьми і процесами, з тим щоб знаходити оптимальні рішення, максимізувати ефективність і в цілому вести організацію в правильному напрямі.

За умови правильного розгортання вона здатна перетворити слабку організацію на високоефективну. Вона може сфокусувати зусилля співробітників організації на найважливіших операціях, які необхідно виконати, щоб досягти успіху. Вона надає вищому керівництву, менеджерам середнього рівня і рядовим співробітникам і робочим своєчасну і достовірну інформацію, так що вони можуть відстежувати просування до найважливіших стратегічних цілей і управляти цим процесом.[3]

Існуючі системи показників у своїй основі містять більшою мірою фінансові показники, що робить їх орієнтованими на ретроспективу і не дозволяє прогнозувати основні параметри економічного стану. Така ситуація обумовлює необхідність використання більш комплексних систем спостереження, що дозволяє здійснювати всебічний аналіз даних і синтез управлінських дій.

Таким чином, ситуація, що склалася, зумовила необхідність розробки концепції багаторівневої корпоративної панелі індикаторів економічного стану промислового підприємства.

Дана концепція складає основу при ухваленні рішень, базується на оцінці ефективності діяльності підприємства і направлена на досягнення стратегічних цілей організації.

Оцінка ефективності — саме той інструмент, який дозволяє визначити, наскільки управління організацією відповідає рівню досягнення стратегічних цілей, зокрема зміцненню і зростанню ринкової вартості компанії. Варто відзначити, що ця методика — лише інструмент, що полегшує процес ухвалення управлінських рішень за рахунок забезпечення керівництва повноцінною інформацією, але вона зовсім не є панацеєю при вирішенні системних проблем компанії. Дана методика дозволяє ідентифікувати факт і область виникнення проблеми, але не дає готових рішень.

Нарощування темпів і масштабів виробництва, підвищення якості продукції у даний час вже недостатні для досягнення конкурентної переваги на ринку, і тому багато компаній переходять на нові прогресивні методи корпоративного управління [4].

Набір індикаторів задає основу для формування стратегії підприємств і включає кількісні характеристики для інформування співробітників про основні чинники успіху як у сьогоднішній, так і в майбутньому. Формулюючи очікувані результати, компанія ставить за мету і створює умови для її реалізації, а вище керівництво направляє енергію, здібності і знання співробітників на вирішення завдань довгострокової перспективи.

У цілях аналізу отримуваної інформації здійснюється:

- розробка методологічних підходів і методики обробки анкет і баз даних;
- складаються макети вихідних аналітичних таблиць, схем і графіків;
- розробляються алгоритми розрахунку кожного показника вихідних аналітичних таблиць;
- визначаються основні напрями аналізу змін економічного стану, фінансової ситуації і інвестиційної активності підприємства.

Для цього можуть бути розроблені основні вимоги до програмного забезпечення системи моніторингу індикаторів промислового підприємства (рис. 1) [5].

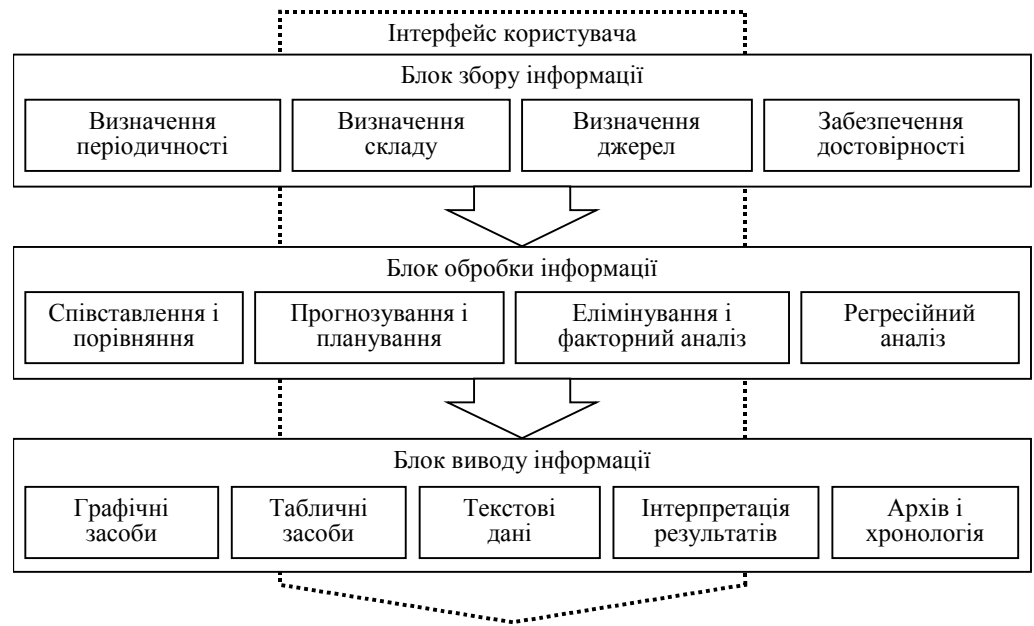


Рис. 1. Система моніторингу індикаторів промислового підприємства

Для створення системи моніторингу індикаторів промислового підприємства також необхідно навчити фахівців відповідного підрозділу питанням методології і методики, провести зустрічі з керівництвом основних виробничих підрозділів підприємства, а також з керівниками допоміжних підприємств для надання їм своєчасної і достовірної інформації в повному обсязі.

Це дає змогу одночасно удосконалити структуру первинної і аналітичної інформації в рамках системи підприємства. Можуть також бути внесені зміни у форми і склад показників кон'юнктурної, інвестиційної і фінансової анкет з метою більш точнішого виявлення істотних і взаємодоповнюючих чинників, що визначають динаміку економічного стану підприємства, наведення кількісних показників анкет у відповідність зі змінами у бухгалтерській і статистичній звітності. Відпрацьовуються макети вихідної аналітичної інформації, удосконалюються методологія тематичного і агрегованого аналізу на основі інформаційної бази системи з урахуванням нормативної, законодавчої і зовнішньої економічної інформації.

У результаті вдосконалення і додаткової структуризації корпоративна панель індикаторів розширюється і поглиблюється за рахунок показників, що охоплюють більш ширший спектр даних. У результаті враховуються не тільки дані самого підприємства, але й основні макроекономічні показники [5].

Очевидним є необхідність реалізації концепції побудови єдиного інформаційного простору виробничого підприємства, що включає систему підтримки формування і ухвалення рішень, єдиного інформаційного потоку з можливістю розрахунку кількості інформації, а також систему оцінки ефективності управлінської діяльності на основі наявної інформації. При цьому етап внутрішнього обороту фактично є основою бізнесу, саме від обробки інформації в процесі її внутрішнього обороту в рамках виробничого підприємства залежить ефективність діяльності в цілому. Існують різні системи організації внутрішнього обороту інформації. Зокрема, можна виділити:

- корпоративні інформаційні системи;
- корпоративну панель індикаторів;
- системи підтримки ухвалення рішень;
- автоматизовані системи управління.

Діяльність будь-якої з перерахованих систем направлена на підвищення ефективності діяльності виробничого підприємства, проте кожна з них має певні особливості.

Реалізація корпоративної панелі індикаторів, як одного з елементів системи стратегічного управління промисловим підприємством, а також його можлива інтеграція в єдину інформаційну систему дозволить вирішити такі макроекономічні проблеми:

- підвищити якість аналізу і прогнозування загальноекономічних процесів на галузевому і регіональному рівнях, поглибити цей аналіз за рахунок визначення фактичного й очікуваного індексу бізнес-клімату в країні;
- своєчасно виявляти диспропорції в економіці, причини їх появи і приймати заходи по їх усуненню і запобіганню;
- органам державного управління вносити більш аргументовані пропозиції для вирішення актуальних соціально-економічних проблем.

Крім того, завдяки створенню корпоративної панелі індикаторів у промислових підприємств з'являється можливість точніше оцінювати економічну кон'юнктуру в галузі, відстежувати і прогнозувати динаміку і тенденції фінансово-господарської діяльності підприємства, зіставляти їх з макроекономічними показниками за галузями і національній економіці. Також виявляти й усувати негативно впливаючі чинники, забезпечувати вироблення і ухвалення оптимальних управлінських рішень за проблемами соціально-економічного розвитку підприємства.

Література

1. Mak Y. T., Ong P. F. Changes in Ownership structure and Board Structure after Initial Public Offering/ FEN Governance Working Paper Series, 1999.
2. Роберт Каплан, Дейвід Нортон. Стратегическое единство. Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей. — М.: Вильямс, 2006. — 384 с.
3. Уэйн Экерсон. Панели индикаторов как инструмент управления: ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов / Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business. — М.: Альпина, 2007. — 396 с.
4. Данилин О. (2003) Принципы разработки ключевых показателей эффективности (КПЭ) для промышленных предприятий и практика их применения [WWW document]. URL http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/industry_keyindicators.shtml (2 вересня 2007).
5. Болквадзе И. Р. (2007) Концепция системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия [WWW document]. URL <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/03.shtml> (20 вересня 2007).

Надійшла до редакції: 25.12.2007

УДК. 330.35.011

С. О. Силантьєв, канд. техн. наук, доц.,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ХАРСТУ ДЛЯ ДЕЯКИХ РИНКОВИХ ІНДЕКСІВ

У статті на основі сучасної парадигми для дослідження динаміки складних природних процесів та поняття фрактала за Б. Мандельбротом запропоновано методологічний підхід у визначенні детермінованої структури ринкових індексів на основі оцінок показника Харста. Проведено дослідження деяких ринкових індексів світу, визначено оцінки показника Харста та точність його визначення.

Ключові слова: ринковий індекс, самоподібна структура, масштабно-інваріантна структура.

Абсолютна більшість неокласичних та нових класичних економічних моделей, які використовуються у наукових дослідженнях, ґрунтується на гіпотезі ефективного ринку — ЕМН (Effective Market Hypothesis) [1]. Але ще у 1991 році лауреатом Нобелівської премії Б. Мандельбротом була висловлена теза про те, що загально-