

провесно-орієнтованого обліку витрат і систем моніторингу клієнтських транзакцій, фінансових і нефінансових показників у режимі реального часу.

У цілому, можна зробити висновок, що АВРА відрізняється в позитивну сторону від фінансових показників і збалансованої системи показників тим, що показники в ній приводяться у відповідність із цілями компанії по досягненню рентабельності. Вона також має переваги в області визначення факторів, що визначають ефективність, у способах розрахунку винагороди персоналу й наявності можливостей для навчання й організаційного розвитку. Оскільки ефективність співробітників можна оцінювати й винагороджувати згідно з поставленими цілями клієнтської рентабельності, АВРА не тільки дозволяє компаніям визначати рентабельні й нерентабельні бізнес-процеси, але й винагороджувати співробітників за їхній внесок у рентабельність і поліпшувати показники рентабельності їх діяльності. Незважаючи на те, що АВРА є складною системою, це потужний інструмент приведення поведінки співробітників у відповідність із фінансовими цілями компанії. Показники клієнтської рентабельності й рентабельності клієнтських транзакцій АВРА співвідносяться з фінансовими цілями компанії й відображають результати по всіх рівнях організації. У цьому полягає перевага АВРА.

### Література

1. Беседин А.Л., Липская Е.В. Проблема совершенствования оценки стоимости бизнеса и подходы к ее решению // Управление корпоративными финансами. – 2005. – № 1. – С. 13-17.
2. Духонина О.В., Горянский П.С. Business performance management: источники эффективности // Финансовая газета. – 2004. – № 20. – С. 14-15.
3. Каплан Р. Система в действии // Экономические стратегии. – 2005. – № 1. – С. 84 – 86.
4. Маршал В. Мейер. Оценка эффективности бизнеса. Что будет после Balanced Scorecard? – М.: Вершина, 2004. – 272 с.
5. Сухов П., Антропова Т. Панацея Роберта Каплана. Как использовать Balanced Scorecard // Компания. – 2004. – № 343. – С. 2-3.

Надійшла 12.05.2009

УДК 657:336

Р. О. КОСТИРКО

Державна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ

## ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*Обґрунтовано передумови оцінки та сутнісну характеристику потенціалу прибутковості підприємства. Визначено прибуткоутворюючі чинники та систему показників, надано опис моделей і критеріїв потенціалу прибутковості для прийняття управлінських рішень. Аргументовано залежність потенціалу прибутковості від умов розвитку підприємства.*

*The pre-conditions of estimation and essence description of profitability potential of enterprise were grounded in the article. The profit-making factors and system of indexes were determined, description of models and criteria of profitability potential was given for making administrative decisions. The dependence of potential of profitability on the terms of development of enterprise was argued in this work.*

**Постановка проблеми.** В умовах економічної кризи в Україні, зростаючої частки підприємств, що припиняють свою діяльність, в реальному секторі економіки актуалізуються питання виявлення та оцінки потенціалу прибутковості для прийняття управлінських рішень. Однією з важливих задач оцінювання потенціалу є виявлення резервів прибутковості з метою їх мобілізації для покриття можливих збитків через наявність значних ризиків бізнесу. Для вирішення цього завдання необхідна розробка відповідної методики оцінювання потенціалу прибутковості.

Практика функціонування вітчизняних підприємств в сучасних умовах свідчить про недостатньо ефективне використання їх потенціалу, що пов'язане, зокрема, з використанням неадекватних ринковій економіці методів управління. Це вимагає розробки нової методології оцінювання потенціалу підприємства, орієнтованої на вибір доцільних управлінських рішень. Формування такої методології і відповідного методичного інструментарію повинне базуватися на однозначному тлумаченні сутності потенціалу економічних суб'єктів і його функціональної структури (елементів або складових).

У теорії і практиці в це поняття вкладається широкий спектр смислових варіацій. Відповідно до прийнятої в концепції початкової посилки потенціал – це інтегральна і структурована характеристика діяльності економічної системи, що відображає результативність діяльності, відповідність місії, цілям і задачам. Системний аналіз цієї найважливішої економічної категорії, здійснюється останніми роками багатьма дослідниками у зв'язку з вивченням питань стабілізації діяльності суб'єктів господарювання в складних ринкових умовах [1, с. 123; 2, с. 267; 3, с. 351; 4, с. 5].

В етимологічному значенні термін «потенціал» походить від латинського *potentia* й означає «потужність, сила». Потенціал як економічну категорію у широкому розумінні трактують як наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення будь-чого, або приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов. Поняття «потенціал» використовується як для оцінки окремих властивостей об'єкта, так і для оцінки сукупності властивостей економічного об'єкта.

У діяльності економічних суб'єктів в умовах ринку виникають різні ситуації, які призводять до погіршення результативності їх діяльності (непродуктивні витрати, зростання дебіторської заборгованості, несплата контрагентом поставленої продукції, зміна цін і тарифів, низький рівень окупності необоротних активів та обіговості оборотних коштів) або обов'язково відбудуться за планом. Все це обумовлює необхідність своєчасного виявлення резервів прибутковості діяльності підприємства на довгострокову перспективу. Повне використання резервів є необхідною умовою забезпечення фінансово-економічної стійкості підприємства в умовах ринкової економіки.

Виходячи з цього в даному дослідженні зосереджена увага на дослідженні резервів потенціалу прибутковості підприємства. Методологія дослідження прибутковості містить як вузьке оцінювання на основі визначення часткових показників рентабельності виробничих факторів та капіталу і узагальнене – на основі інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства. Поширеним показником ефективності є рентабельність діяльності підприємства в різних інтерпретаціях.

Аналіз існуючих методик виявлення резервів прибутковості підприємства дозволяє стверджувати про існування таких загальних недоліків: оцінку ідентичних об'єктів, процесів, явищ дослідники пропонують здійснювати з допомогою відмінних методик, що зумовлює неспіввимірність і незіставність результатів досліджень; одні й ті самі індикатори в різних методиках запропоновано розраховувати за різними формулами, використовуючи різноманітні джерела інформаційного забезпечення, що зумовлює спотворення сприйняття ідентичних показників і неможливість їх порівняння; традиційні методики оцінювання потенціалу прибутковості є некомплексними і тому не можуть бути використані для оцінки ефективності використання потенціалу прибутковості підприємства, а також вибору варіанту його розвитку.

**Мета статті** – обґрунтування теоретичних та методичних положень щодо визначення системи показників, підходів та критеріїв оцінки потенціалу прибутковості підприємства для прийняття управлінських рішень.

**Викладення основного матеріалу.** В даному дослідженні прибуток розглядається одночасно в якості ключового критерію доданої вартості і індикатору фінансово-економічної стійкості. Саме на цьому ми будемо своє бачення методології оцінки потенціалу прибутковості підприємства. Взаємозв'язок між прибуткоутворюючими чинниками і фінансово-економічною стійкістю можна прослідкувати за допомогою відомих моделей стійкого зростання. Так, формула корпорації «Дюпон» відображає взаємозв'язок рентабельності власного капіталу з рентабельністю діяльності підприємства, оборотністю його активів та структурою джерел фінансування, тобто параметрами, які впливають на величину ключового показника. Слід звернути увагу, що використання вказаних моделей є непридатним для відстеження взаємозв'язків між фінансовими індикаторами в умовах, якщо підприємство працює збитково. Йдеться про те, що базовий показник моделі взаємозв'язків фінансових індикаторів має відображати відношення між такими показниками, які є властивими всім підприємствам, і на кожному з них набувають позитивних значень незалежно від рівня ефективності їх функціонування та економічного розвитку.

Вкладені у виробництво кошти власника постійно перебувають в обігу, а це означає, що для нього важливо зробити цей оборот максимально ефективним. Витратами для власника виступають абсолютні величини власного капіталу і ринкової вартості підприємства. Звідси, критерієм усіх змін на підприємстві є зміни прибутковості.

Результати дослідження взаємозв'язків між цілями максимізації прибутку та максимізації рентабельності капіталу показують, що вони доповнюють чи взаємозамінюють одна одну тільки за умов лінійності цільових показників та їх залежності від обсягу виробництва. На практиці достатньо враховувати, що обсяг виробництва, який максимізує прибуток, завжди дещо більше обсягу виробництва, який забезпечує максимізацію рентабельності. Це дозволяє зробити висновок, що доцільним є орієнтація підприємства на один цільовий показник. Прибуток доцільно використовувати як цільовий показник, коли предметом прийняття рішень є виробнича програма.

Однак в умовах динамічних змін функціонування підприємства виникають суперечності між прибутковістю і ліквідністю, прибутковістю та ризиком. Причини конфлікту між цільовими показниками прибутку та ліквідності засновані на недостатності ліквідних ресурсів у розпорядженні підприємства і відмінності інтересів власників і кредиторів. Так, збільшення ліквідних резервів (наприклад, додатковий кредит) з метою зниження ризику, з одного боку, призведе до підвищення ліквідності, а з іншого, до зниження прибутку за рахунок виплат процентів. Слід також враховувати, що будь-який обсяг касової готівки не використовується в процесі виробництва і не приносить прибутку. Для досягнення цілей підприємства необхідно вибирати один із критеріїв: прибутковість або ліквідність. При цьому головною є мета отримання прибутку (за виключенням кризових періодів).

Однак прийняття управлінських рішень обмежено такими чинниками: зміни цін, конкурентоспроможності, витрат, обсягу реалізації. Тому в даному дослідженні сконцентрована увага на оцінюванні саме від цих чинників.

Для прийняття управлінського рішення щодо ефективності використання потенціалу прибутковості підприємства, а також варіантів його розвитку пропонується підхід до оцінки, який включає такі блоки:

Блок 1. Аналіз і оцінка показників, що характеризують потенціал прибутковості підприємства за такими напрямками: потенціалу зростання обсягів виробництва і реалізації; потенціалу ціноутворення; потенціалу зниження витрат [5, с. 347, 349-350]. Мета такого аналізу – оцінити результативність досягнення цілей підприємства з метою доцільності зміни (збереження) стратегії по кожному з вказаних напрямів. Для кожного підприємства набір стратегічних показників внутрішнього контролю є індивідуальним та залежить від пріоритетності стратегій розвитку. Критерієм аналізу показників потенціалу прибутковості є приведення їх у відповідність з цільовими векторами підприємства (норма прибутку, нормативи витрат, темп зростання обсягу продажу, ефективність виробництва). Так, індикатор відхилення фактичних показників від планових дозволяє оцінити величину відхилень і причини їх виникнення: помилки при складанні стратегічних планів, відхилення, пов'язані з непередбачуваними змінами умов середовища функціонування підприємства. Рівень істотності відхилень визначається індивідуально щодо кожного стратегічного показника. Розраховане відхилення фактичного показника від планового за і-м показником характеризується величиною, яка приймає два значення:

$$r_i = \begin{cases} 1 & \text{при } |x_i^{\phi} - x_i^n| \geq \xi_i, \\ 0 & \text{при } |x_i^{\phi} - x_i^n| < \xi_i. \end{cases} \quad (1)$$

де  $x_i^{\phi}$ ,  $x_i^n$  – фактичне і планове значення і-го показника,  $\xi_i$  – критерій допустимості відхилення по даному показнику.

Результати аналізу використовуються для прийняття рішень щодо: внесення корегувань або перегляду стратегічних планів; прийняття рішень за альтернативами діяльності: ліквідація, скорочення, розширення; коригування управлінських дій з метою досягнення визначених стратегій.

Моделювання процесу інформаційного відображення резервів прибутковості підприємства ґрунтується на принципі індукції, який передбачає послідовне формування інформаційної моделі досліджуваної системи від детального до найзагальнішого відображення потенціалу. Даний процес визначається формуванням відповідних показників, що мають індивідуальну структуру. У загальному вигляді інформаційна модель об'єднує повний перелік показників за окремими блоками з описом алгоритмів розрахунку. Графічна інтерпретація фрагменту оцінки потенціалу прибутковості за рахунок зміни витрат наведена на рис. 1 демонструє запропонований підхід.

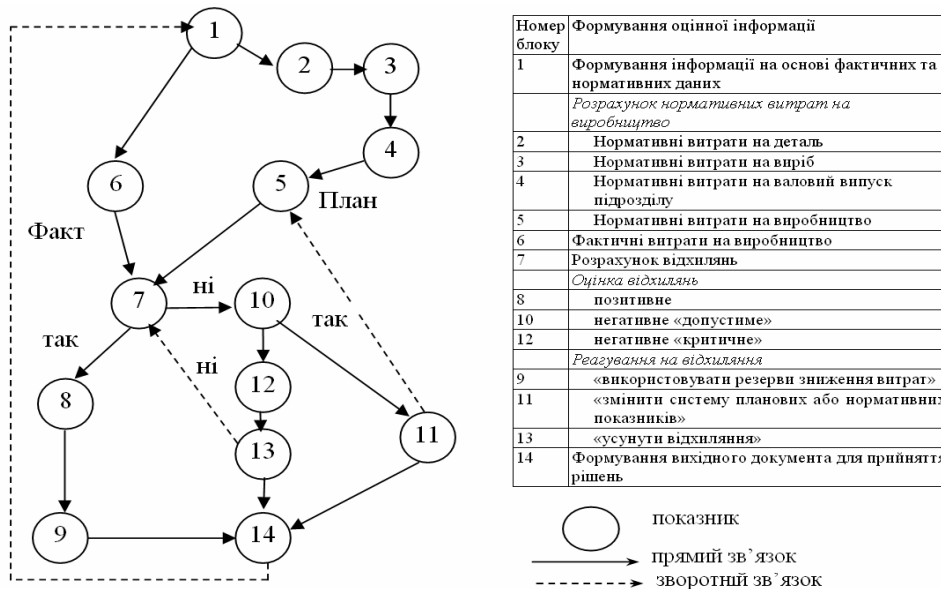


Рис. 1. Графічна інтерпретація фрагменту оцінки потенціалу прибутковості за рахунок зміни витрат

Блок 2. Моделювання показників потенціалу прибутковості – передбачає визначення критеріїв, обмежень та моделей оптимізації прибутковості підприємства. В загальному вигляді максимізація прибутку по всій номенклатурі продукції може бути представлена у вигляді функції:

$$П = \sum_{i=1}^l \Pi_i = \sum_{i=1}^l (C_i - B_i^{3M}) \times OB_i - B_n = \sum_{i=1}^l MD_i - B_n \rightarrow \max, \quad (2)$$

де  $\Pi_i$  – прибуток від реалізації продукції  $i$ -го найменування ( $i=1,2,\dots,I$ );  $B_i^{zm}$  – змінні (умовно-змінні) витрати підприємства на одиницю продукції  $i$ -го виду;  $MD_i$  – маржинальний дохід підприємства, одержаний від реалізації продукції  $i$ -го виду;  $\Pi_i$  – ціна одиниці продукції  $i$ -го виду;  $OB_i$  – обсяг виробництва продукції  $i$ -го виду (в натуральних одиницях).

Максимізація прибутку не завжди може бути досягнута, тому для прийняття управлінських рішень пропонується система основних критеріїв (табл. 1).

Таблиця 1

**Система критеріїв прибутковості підприємства**

Критерій	Формула розрахунку
Критерій оптимальності прибутку	$\Pi_t \rightarrow \max, \Delta\Pi_t \rightarrow \max$
Критерій зростання прибутку	$\Pi_t > \Pi_{t-1}, \Delta\Pi_t > \Delta\Pi_{t-1}$
Критерій досягнення цільових векторів прибутку	$\Pi_t > \Pi_n, \Delta\Pi_t > \Delta\Pi_n$
Критерій конкурентоспроможності прибутку	$\Delta\Pi_{t,t-1} - \frac{\Delta\Pi_{t,t-1}^k}{\Delta B_{t,t-1}^k} \cdot \Delta B_{t,t-1} > 0$
Критерій отримання позитивної величини фінансового результату	$\Pi_t > 0, \Delta\Pi_t > 0$
Критерій максимізації економічної ефективності підприємства	$K_{en} = \Pi / K \rightarrow \max$
Позначення: $\Pi_t, \Delta\Pi_t$ – прибуток підприємства та величина його приросту в періоді $t$ , $\Pi_n$ – нормативне (цільове) значення прибутку підприємства, $\Delta B_{t,t-1}$ – величина приросту використаних ресурсів підприємства, $\Delta\Pi_{t,t-1}^k$ – величина приросту прибутку конкурента, $\Delta B_{t,t-1}^k$ – зміна використаних ресурсів конкурента, $K$ – капітал підприємства (валюта балансу)	

Блок 3. Оцінку ризику для прийняття рішення щодо використання потенціалу прибутковості пропонується здійснювати за наступними етапами: розробка детермінованої моделі максимізації прибутку підприємства, визначення законів розподілу за некерованими елементами потенціалу прибутковості підприємства, визначення законів розподілу випадкових складових за керованими параметрами потенціалу прибутковості підприємства, генерування випадкових сценаріїв і реалізація імітаційної моделі методом статистичних випробувань аналіз результатів оцінки ризику для прийняття рішень щодо потенціалу прибутковості.

Блок 4. Формування аналітичної інформації для оцінки потенціалу прибутковості залежно від стадії економічного розвитку підприємства. Підхід до визначення резервів прибутковості підприємства шляхом співставлення витрат і доходів ґрунтується на основі використання інтегрального показника потенціалу прибутковості ( $\Pi\Pi_t$ ) підприємства, який визначається за формулою:

$$\Pi\Pi_t = (\Pi_t - K_{ef}^n \cdot B_t) \cdot K_{inf} = (BP_t - B_t^n - K_{ef}^n \cdot B_t) \cdot K_{inf}, \quad (3)$$

де  $\Pi_t$  – прибуток у періоді  $t$ ,  $BP_t$  – виручка від реалізації підприємства в періоді  $t$ ,  $B_t^n$  – поточні витрати підприємства в періоді  $t$ ,  $K_{inf}$  – коефіцієнт врахування інфляції,  $K_{ef}^n$  – нормативний коефіцієнт ефективності,  $B_t$  – витрати в  $t$ -му періоді.

В цій формулі вираз  $K_{ef}^n \cdot B_t$  характеризує ту величину прибутку підприємства, яку воно могло б отримати за умови, що всі заплановані в періоді  $t$  витрати ресурсів  $B_t$  будуть здійснені з віддачею, яка була досягнута в періоді  $(t-1)$ . Фактичну величину прибутку підприємства в періоді  $t$  характеризує показник  $\Pi_t$ , і тому різниця між величинами  $\Pi_t$  і  $K_{ef}^n \cdot B_t$  показує вплив прибуткоутворюючих чинників на зростання прибутку. Від’ємне значення інтегрального показника потенціалу прибутковості вказує не тільки на відсутність позитивного впливу прибуткоутворюючих чинників, а й на загальну негативну динаміку використання ресурсів підприємства.

Оцінка потенціалу прибутковості підприємства здійснюється за різними стадіями його розвитку залежно від обсягу реалізованої продукції:

- 1) зростаючого –  $OP_t > OP_{t-1}; \Delta\Pi\Pi_{t,t-1} > 0; \Delta\Pi\Pi_{t,t-1} = 0$ ;
- 2) стабільного –  $OP_t = OP_{t-1}; \Delta\Pi\Pi_{t,t-1} > 0; \Delta\Pi\Pi_{t,t-1} = 0$ ;
- 3) спадаючого –  $OP_t < OP_{t-1}; \Delta\Pi\Pi_{t,t-1} = 0; \Delta\Pi\Pi_{t,t-1} < 0$ .

**Висновок.** Запропонований підхід до оцінювання потенціалу прибутковості підприємства дозволяє сформулювати якісну аналітичну інформацію для прийняття доцільних управлінських рішень щодо виявлення

та мобілізації резервів прибутковості та попереджувати загрози ризику бізнесу.

Подальші дослідження передбачають вирішення проблеми конфлікту прибутковості та ліквідності підприємства за різних умов його економічного розвитку.

### Література

1. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: Монографія / За заг. ред. А. Е. Воронкової. – 2-е вид., перероб. і доп. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 520 с.
2. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч. 1: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 368 с.
3. Ячменьова В.М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств: Монографія. – Сімферополь: ДОЛЯ, 2007. – 384 с.
4. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
5. Костирко Р.О. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник. – Х.: Фактор, 2007. – 784 с.

Надійшла 12.05.2009

УДК 330

А. В. ЛАПИН, Н. С. ПОПОВЕНКО  
Одесский национальный политехнический университет

## ОЦЕНКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

*Обосновано, что решение проблем оценки производственного потенциала предприятия требует совершенствования систем учета (финансового и управленческого), что позволит разработать нормативы составляющих ППП.*

*There has been grounded, that working out problems of estimation of production potential of enterprise (PPE) requires perfection of the systems of account (financial and administrative), that will allow to develop the norms of constituents of PPE.*

Успешное функционирование любой экономической системы (предприятия, фирмы, организации) зависит от наличия и использования собственного потенциала. Известно, что термин «потенциал» происходит от латинского «*potentia*» – возможность, мощьность.

Вопросами раскрытия сущности понятия «потенциал» как экономической категории и оценки её посвящены работы отечественных и зарубежных ученых. Вместе с тем, сконструировать (предложить) обобщающий показатель, который характеризовал бы производственный потенциал предприятия в целом с учетом всех его составляющих элементов и частей в комплексе и который, благодаря этому, служил бы синтетическим показателем стратегического планирования производства, до сих пор не удалось.

В статье делается попытка разработки методического подхода к формированию такого показателя.

В традиционном понимании производственный потенциал предприятия (ППП) — это совокупность производственных ресурсов и возможностей предприятия для достижения максимально возможного результата. Состав производственных ресурсов представлен на рис. 1.

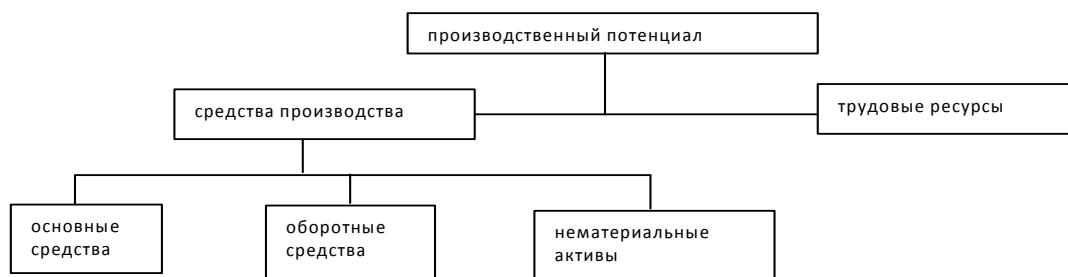


Рис. 1. Структура производственных ресурсов

Важнейшей составляющей научно-производственного потенциала является кадровая составляющая, которая в современных условиях должна рассматриваться в виде двух составляющих: численность персонала, занятого выполнением работы по изготовлению продукции (выполнять услуги); часть работников, способных создавать новое, неочевидное, обладающих творческим потенциалом. Другими словами, речь идет о научно-технических кадрах — человеческом капитале.

Человеческий капитал формируется на основе врожденных качеств человека через целенаправленные инвестиции в его развитие. Инвестиции в человеческий капитал приносят национальной экономике наибольший доход и «подталкивают» ее к росту. Они определяют восприимчивость общества к новым знаниям и технологиям, создают мотивацию инновационного развития, суть которого в учете новых