

ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОМПАНІЇ ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

У сучасних умовах трансформації економічних відносин в Україні особливої ваги набуває процес оцінки потенціалу бізнесової діяльності підприємницьких структур. У всіх країнах з ринковою економікою існує величезна потреба в незалежній оцінці, включаючи, переоцінку активів для приведення бухгалтерської звітності відповідно до міжнародних стандартів, визначення заставної вартості майна, оцінки нефінансового внеску інвестора в статутній капітал підприємства. Проте оцінка бізнесу є особливою процедурою, що вимагає від фахівця глибоких знань у сфері стратегічного менеджменту, здібностей до аналізу фінансової звітності і не кількісної інформації, що характеризує ефективність вибраної підприємством стратегії і його здатність цю стратегію успішно реалізувати. І тут простого аудиту недостатньо. Потрібен більш глибокий всебічний аналіз, який буде враховувати не лише об'єктивні дані, а й потенційні можливості (прогнозу інформацію) стосовно того чи іншого підприємства [1, с.38].

Побудувати фінансову модель підприємства з використанням сучасних програмних продуктів не є занадто складним завданням. Більш того, така модель у найдрібніших деталях може відображати реальні фінансові операції підприємства і формувати прогнози на різні періоди часу. Побудувавши таку модель, без особливих труднощів можна розрахувати поточну вартість бізнесу як методом вільного грошового потоку, так і методом дисконтованих дивідендів. Таким чином, якщо фінансовий аналітик має у своєму розпорядженні необхідні інструменти, то йому будуть необхідні лише коректні початкові дані. Саме у коректності початкових даних і полягає головна проблема. У частині виробничих витрат і інших витрат такі дані можуть бути подані підприємством з достатньо високим ступенем достовірності.

Найбільшу проблему складає невизначена інформація, а саме дані про плановані обсяги продажів підприємства. Безумовно, можна використовувати сценарний підхід, проте ступінь невизначеності інформації обумовлений наявністю безлічі зовнішніх і внутрішніх чинників, що роблять вплив на реальні обсяги продажів підприємства суттєвим, залишається досить значним. При цьому багато ключових чинників мають не кількісну, а якісну природу [2].

Серед фінансових аналітиків, професійно працюючих у сфері оцінки бізнесу, набув широкого поширення термін „вимірювання стратегічного потенціалу компанії”. Результати деяких досліджень свідчать, що 35% інвестиційних рішень ухвалюється взагалі без використання фінансових даних. Це означає, що аналітик повинен нехтувати фінансовою інформацією, більш того, поточна фінансова інформація дозволяє оцінити реалістичність пропонованих фінансових прогнозів. Різниця між балансовою і ринковою вартістю компанії формується під дією, зокрема декількох чинників. Цю різницю іноді називають ринковою або економічною доданою вартістю бізнесу компанії, яка формується під впливом декількох чинників [3, с.165].

Стратегія компанії повинна дати відповіді на питання:

- Яким чином компанія планує забезпечити собі лідерство на ринку?
- Чи реалістична стратегія компанії і чи здатна вона забезпечити запланований обсяг продажів і відповідну частку на ринку?
- Які конкурентні переваги бралися до уваги при формуванні стратегії?
- Які заходи планує зробити підприємство для посилення своєї позиції на ринку?

Аналітики наголошують, що підприємство, яке не має стратегії, не є бізнесом, а всього лише набором активів, обтяжених борговими зобов'язаннями, тому воно повинно оцінюватися з використанням майнового підходу, наприклад, на основі ліквідаційної вартості.

До внутрішніх чинників формування стратегії підприємства належать: наявність ноу-хау, ліцензій, унікальних розробок і якісних продуктів; наявність ефективних технологій, що забезпечують зниження витрат і високу якість готової продукції; наявність транспортних мереж; наявність кваліфікованого наукового, інженерного і виробничого персоналу; наявність ефективної системи автоматизованого управління, яка здійснює інформаційну підтримку управлінських рішень і фінансового менеджменту загалом; наявність ефективної системи мотивації та перепідготовки персоналу. До зовнішніх чинників формування стратегії підприємства належать: імідж, популярність торгової марки; частка продукції компанії на ринку; наявність розвинутої дистриб'юторської мережі; зв'язки з постачальниками товарів і послуг.

Рівень кваліфікації менеджменту є одним з ключових чинників успіху. Підприємство може мати привабливу стратегію, але рівень кваліфікованих ключових менеджерів і система їх мотивації не відповідатимуть завданням, що стоять перед ними.

Сьогодні аналітики намагаються знайти способи оцінки стратегічного потенціалу компанії і за цим напрямом ведуться серйозні роботи. Наприклад, деякі інвестиційні фонди застосовують наступні непрямі критерії для оцінки потенціалу компаній: індекс задоволеності клієнтів; частка нових продуктів у портфелі продукції; частка витрат на дослідження і розробки; частка витрат на навчання персоналу [4, с.102]. На основі цієї інформації інвестори оцінюють потенціал зростання або зниження вартості компанії у майбутньому.

Підвищені вимоги до інформації можуть привести до виникнення іншої важливої проблеми. Багато компаній будуть абсолютно обґрунтовано заперечувати проти надання інформації стратегічного характеру, побоюючись її розкриття для конкурентів. Безумовно, необхідно знайти “золоту середину”. Одним з можливих рішень даної проблеми є тісніша взаємодія фінансових аналітиків і менеджменту компанії. Така взаємодія може ґрунтуватись на проведенні спільних аналітичних досліджень, у ході яких фінансові аналітики надають методики аналізу та розрахунків для менеджменту компанії в тих аспектах, де первинна інформація може бути предметом комерційної таємниці і не піддаватись розголошенню.

ЛІТЕРАТУРА

1. Герман А. Руководить сообразно ситуации. — М.: Интерэксперт, 2004. — 324 с.
2. Сиднев С. Принятие решений в условиях неопределенности // Бизнес-информ. — 2004. — № 15. — С. 41–42.
3. Гроуе Э. С. Высокоэффективный менеджмент. — М.: Филин, 2006. — 486 с.
4. Хейне П. Экономический образ мышления: Пер. с англ. — М.: Новости, 2006. — 234 с.