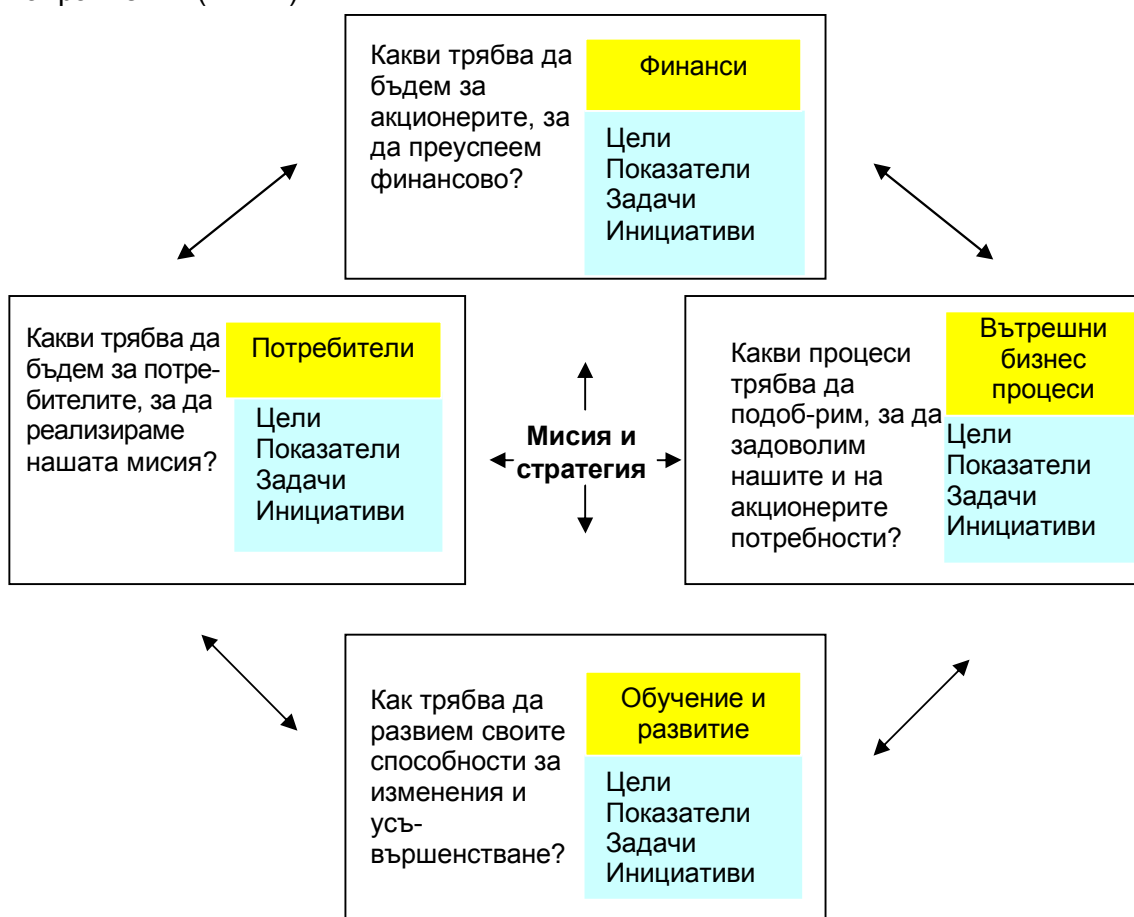


СИСТЕМА ЗА БАЛАНСИРАН БИЗНЕС АНАЛИЗ ЕФЕКТИВНОСТТА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО (ФИРМАТА)

Характеризирана е методика за балансиран бизнес анализ ефективността на предприятието. Посочени са направления на усъвършенстване на системата за балансиран бизнес анализ ефективността на предприятието съответно към международни стандарти на управление на предприятието

Финансово-стопанският (бизнес) анализ на предприятието (фирмата) непрекъснато се усъвършенства в съответствие с международните стандарти. Една от най-широко разпространените и популярни методически системи за анализ, която сега много често се използва за целите на управлението на предприятието (фирмата) в практиката е балансираната система от показатели за анализ на ефективността, Тя е създадена от американските специалисти по финансово-стопански (бизнес) анализ проф. Дейвид Нортън и проф. Робърд Каплан "Balanced Scorecard Method of Analysis". Съвременната система за бизнес анализ за целите на управлението в предприятието (фирмата) има следните основни направления (Фиг. 1).



Фиг. 1. Методика за балансиран бизнес анализ на фирмата

Показателите от четирите групи на балансираната методика за анализ на ефективността на предприятието (фирмата) "Balanced Scorecard Method of Business Analysis" може да се възприемат като съставни елементи от цялостна

методика за анализ на пазарния рейтинг, конкурентноспособността, ефективността на бизнеса, финансовата стабилност и риска от несъстоятелност и банкрут на предприятието (фирмата).

Балансираният бизнес анализ може да се осъществи посредством различни количествени методи.

В условията на динамичен пазар и конкуренция интерес представляват т.н. многопараметрични методи за сравнителен анализ. Те могат да намерят приложение при анализа на позиционирането на конкуриращи се фирми.

Един подходящ метод за бизнес анализ на пазарния рейтинг, конкурентноспособността, ефективността и финансовата стабилност на фирмата е т.н. – “Метод на разстоянията”.

Методът на разстоянията е свързан с определяне на условно разстояние до предварително условно формулирана фирма – “еталон”. Фирмата, възприета за еталон се характеризира от най-добрите, респ. максималните значения на сравняваните конкурентни показатели.

Зависимостта, върху която се изгражда методиката на бизнес анализ на конкурентноспособността има следния вид:

$$Ret = 2 \sqrt{\sum_{i=1}^m 1 - k \frac{P(i)}{Pm(i)}}$$

Където:

Ret – условно математическо разстояние до фирмата – “еталон”, притежаваща най-добрите (като правило максималните) значения на сравняваните параметри (показатели).

K – коефициент на значимост на анализирания показател, обект на сравнителния бизнес анализ.

P(i) – числово значение на i -я сравняван показател от множеството показатели, обекти на клъстерния анализ.

Pm(i) – максимално числово – стойностно значение на i – я сравняван показател от множеството показатели, обекти на клъстерния анализ.

i = 1.....m – брой на показателите (стойностни характеристики) на сравняваните фирми, обекти на бизнес анализа.

Анализът на конкурентноспособността на продукцията от основната (обичайната) дейност на фирмата е свързан с установяване на разликата между индивидуалните технико-икономически параметри на изделията и тези, постигнати от фирмите, които са водещи в конкурентната борба. Посредством елементарни математически разчети чрез метода на разстоянията може да се установят текущите позиции спрямо изделието “еталон”.

Анализът на конкурентноспособността на база на ключови параметри, характеризиращи продукцията на конкуриращи се фирми може да се илюстрира посредством следния пример от реалния бизнес – производство на електродвигатели (Таблица 1).

Известни са данни, относно технико-икономически параметри на асинхронен ел. двигател от тип “ASF/MO – 200”, произвеждан във фирма “ELENAGO – BG - SF” и основни конкуренти, произвеждащи електрически машини (електродвигатели-аналози), на международния паз.

Таблиця 1. Аналізът на конкурентоспособността на база на ключови параметри, характеризиращи продукцията на конкуриращи се фирми

Показатели	Коефициент на значимост	Република България	Продукция на фирми-конкуренти в				Изделие "еталон"
			Япония	Швеция	Германия	Франция	
1.Износоустойчивост, х.превкл.							
а) механична	0.80	520	500	1000	460	700	1000
б) електрическа	1.00	200	320	150	160	200	320
2.Работа до отказ, хил. превкл.	0.90	60	60	70	65	60	70
3.Термоустойчивост	0.60	14	9	7	10	12	14
4.Динамична устойчивост	0.60	39	20	11	25	38	39

Като се използва представената формула за определяне на условното математическо разстояние (Ret) до условния водещ обект (в случая условно изделие – еталон), на база на информация за производството на конкуриращи се фирми-производители, получаваме следните резултати (Вж. Таблица 2).

Таблиця 2. Условното математическо разстояние до условния водещ обект на база на информация за производството на конкуриращи се фирми-производители

Показатели	Конкуриращи се предприятия от:				
	България	Япония	Швеция	Германия	Франция
Комплексна оценка за разстояние до условно изделие - еталон (Ret)	0.84	1.13	1.48	1.31	0.89

На база на данните за условното разстояние до обекта (изделието) – талон (Ret), дефинирано от най-добрите (максималните по стойност) параметри, можем да получим т.н. индивидуален коефициент за конкурентоспособност - (Ki):

$$K_i = \frac{1}{1 + Ret}$$

Оптималното значение на

$$K_i \text{ е } = 1.00$$

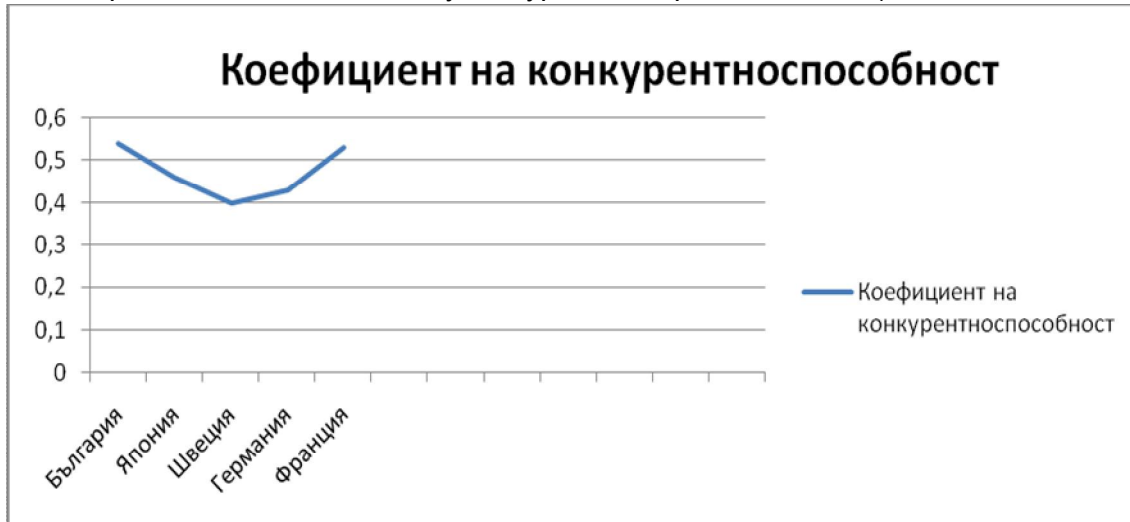
Всяко отклонение на коефициента (Ki) под единица показва степен на намаление на индивидуалната конкурентоспособност на изделието, респ. на конкуриращата се фирма - производител.

Сравнителният анализ между значенията на индивидуалните коефициенти на конкурентоспособност на фирмите се реализира по конкретни данни от (Таблица 3).

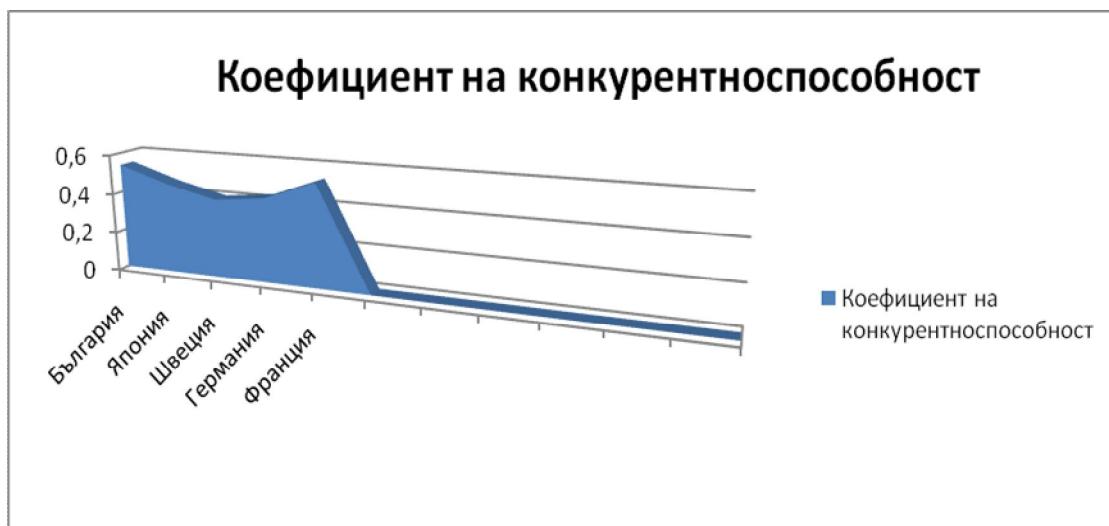
Таблиця 3. Сравнителният анализ между значенията на индивидуалните коефициенти на конкурентоспособност на фирмите

Показатели	Конкуриращи се предприятия от:				
	България	Япония	Швеция	Германия	Франция
Индивидуален коефициент на конкурентоспособност (Ki)	0.54	0.46	0.40	0.43	0.53

Поведеніето на показателя може да се интерпретира графично, като се моделира съотношението между конкурентите-производители (Вж. Фиг. 2 и Фиг. 3).



Фиг. 2. Коефициент на конкурентноспособността на конкуриращи се фирми-производители



Фиг. 3. Коефициент на конкурентноспособността на конкуриращи се фирми-производители

Представените показатели и графични модели за анализ могат да се използват както при еднопродуктова, така и при многопродуктова структура на производството и продажбите на изделия, работи, услуги и други дейности.

Философията на балансираната система за бизнес анализ предполага изследване на връзките и зависимостите между широк кръг от финансови и нефинансови показатели, като за ключов приоритет се приемат интересите на потребителите - клиенти. Водеща става ролята на т.н. "клиентско направление" в методологията и методиката на балансираната система за бизнес анализа ефективността на предприятието (фирмата) "Balanced Scorecard Method of Analysis".

От позиция на съвременния анализ на финансовото състояние на предприятието, съответстващ на международните стандарти в управлението в състава на показателите за оценка на финансовата стабилност трябва да се включи следния минимален пакет от показатели:

1. Работещ оборотен капитал на фирмата (Working capital).

2. Финансов резултат (печалба) преди облагане (EBIT)
3. Коефициент на задлъжнялост на фирмата. E – собствен капитал;
4. Съотношение на задълженията (пасивите) към собствения капитал на фирмата (Liabilities to Equity) – (DER):
5. Коефициент на покритие на лихвите от счетоводната печалба („Interest of EBIT Cover”) – (TIE):
6. Съотношения за ликвидност - (Liquidity Ratios) – (CR).
7. Касово съотношение (Cash Account Ratio) – (CR):
8. Коефициент на обрачаемост на активите (TOR)
9. Време на обращение на стоково-материалните запаси на фирмата (DLL).
10. Среден период за събиране на вземанията - (ACP).
11. Финансов резултат (печалба) преди облагане (намаление с разходи за лихви, данъци и такси) – (EBIT).
12. Нетен марж на печалбата – (NPM).
13. Коефициент на възвръщаемост (рентабилност) на активите – (ROA:)
14. Коефициент на възвръщаемост на (рентабилност) на собствения капитал – (ROE)
15. Съотношение на отчисленията за плащане на паричните дивиденди към печалбата - (PR).
16. Коефициент, отразяващ съотношението „цена-печалба” – (P/E-ratio):
17. Коефициент, показващ съотношението „Доход от дивиденди, средно на една акция”- (DY).
18. Коефициент на съотношението „Пазарна към отчетна цена на една акция” – (MBR).
19. Коефициент на възвръщаемост на активите, модифициран детерминирано според системата „Du Pont”:

$$ROA = \frac{EBIT - T}{A} = \frac{S}{A} \times \frac{EBIT - T}{S}$$

Представеният модел за анализ на рентабилността на активите (инвестициите) дава представа за способността им да са източник на печалба под влияние на ред ключови стойностни и технико-икономически фактори.

Многофакторният модел на рентабилността ROA, дава представа за наличния потенциал на конкуриращата се фирма да придобива компании под формата на сливания и поглъщания – вертикална, и респ. хоризонтална интеграция – стопански комбинации, регламентирани от МСС.

Интерес за финансовите мениджър от реалния бизнес – стопанската практика представлява коефициентът на възвръщаемост на собствения капитал, представен като произведение на оперативния ливъридж, коефициента, производителността на активите, маржа на печалбата и т.н. „товар на задълженията”:

$$ROE = \frac{EBIT - T - I}{E} = \frac{A}{E} \times \frac{S}{A} \times \frac{EBIT - T}{S} \times \frac{EBIT - T - I}{EBIT - T}$$

Съвременните финансови мениджъри от стопанската практика в условия на финансова и икономическа криза със започваща рецесия трябва да умеят по данни от финансово-счетоводния отчет на фирмата да анализират и извършват оценка на риска от финансова несъстоятелност и банкрут.

Методът на пропадането на фирмата или банкрута е разработен от проф.Едуард Алтман от университета в Ню Йорк. Той е функция от пет фактора:

- (net working capital) / (total assets) – нетен работен капитал/ сума на активите
- (retained earnings) / (total assets) – задържана печалба/ сума на активите
- (EBIT) / (total assets)- печалба преди лихви и данъци/ сума на активите
- (market value of common and preferred) / (book value of debt) – пазарна стойност на акциите/ счетоводна стойност на дълговете
- (sales) / (total assets) – сума на продажбите /сума на активите.

Проф.Едуард Алтман продължава да подобрява коефициентите – съотношения на своя модел, за да отрази променящото се поведение на фирмите конкуренти от реалния бизнес.

1. X1 компонентът - работен капитал/ общо активи. Тази пропорция е компонент, които е считан за основателен предсказател за проблеми в компанията. Фирма, чийто опит се повтаря в оперативни загуби, ще страда от намаление на работен капитал,което ще рефлектира и в върху сумата на всички активи.

2. X2 компонентът е дефиниран като задържана печалба/ сумата на активите. Това е пропорция, която доставя информация за степента, до която фирмата е способна да реинвестира собствена си печалба. Една по стара фирма би имала повече време да акумулира печалби до такива размери, че да повлияе положително на по- опитните фирми.

3. X3 е компонент, който представя отношението на печалбат преди данъци и лихви и сумата на всички активи. Тази пропорция приближава печалбите на предприятието до менящите се приходи вследствие данъчните задължения и прави уточнения за ливъриджа на дължимите задължения. Тези уточнения позволяват повече ефективни измервания на използването на от компанията на нейните активи.

4. X4 е компонент на Z-Score анализът, определен от съотношението на пазарната стойност на акциите и сумата на пасива. Този коефициент дава индикации за това до колко активите на предприятието могат да бъдат влошени, ако стойността на дълговете превиши активите . акциите се състоят от пазарната стойност на обикновените и прилигирваните акции. За частните предприятия се използва счетоводната стойност за този коефициент. Това зависи от предпоставката (презумцията), че частните предприятия регистрират своите активи като пазарна стойност.

5. X5 е компонент , който се дефинира със съотношението на нетните продажби и сумата на активите. Този коефициент измерва способността на активите на предприятието да генерират продажби. Този компонент не се включва в случай, че се прави Z-Score анализ на предприятие от частния сектор.

Оригиналният модел на „ Z- Score Method of Analysis” има следните особености:

За публични дружества формулата е:

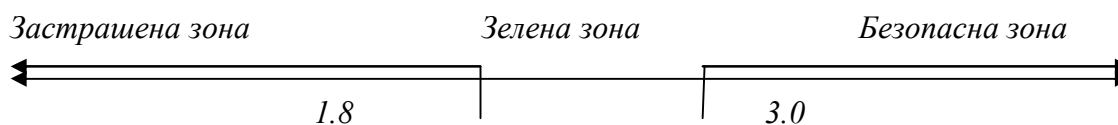
$$Z=1,2x1+1,4x2+3,3x3+0,6x4+0,999x5$$

За непублични дружества моделът е :

$$Z=0,717x1+0,847x2+3,107x3+0,42x4+0,995x5 ,$$

x1 - отношението оборотен капитал/сума на активите ;
x2 - отношението неразпределена печалба/сума на активите;
x3 - отношението печалба преди лихви и данъци/сума на активите;
x4 - за публични дружества е отношението пазарна стойност на капитала/привлечен капитал;
x4 - за непублични дружества е отношението балансова стойност на собствения капитал/привлечен капитал;
x5 - отношението приходи от продажби/сума на активите ;
Според стойностите на Z – коефициента , проф.Ед.Алтман определя 3 интервала:
Ако $Z < 1,8$ - голяма вероятност за фалит ;
Ако Z е в интервала (1,81-2,99) - фирмата е в зона на неопределеност;
Ако $Z > 3,0$ –за фирмата няма опасност от несъстоятелност (банкрут);
Съществуват модели за „Z-Score Method of Analysis”, според спецификата на дейността и теглата- коефициентите на значимост на отделните X-променливи. Така например спецификата се проявява според теглата и особеностите за частни фирми, за производствени, непроизводствени индустриални и такива, които представляват възникващи пазарни кредитни институции.

На база на емпиричните изследвания и методиката за анализ на Алтман в конкурентна среда, съществуват следните зони, в които могат да попаднат фирмите, съобразно със спецификата на бизнеса и пазарната среда:



Zones of Discrimination: зони на разграничение:

- $Z > 2.9$ -“Safe” Zone – сигурна зона
- $1.23 < Z < 2.9$ -“Grey” Zone - зелена зона
- $Z < 1.23$ -“Distress” Zone– злополучна зона

Международноутвърдената балансирана система от показатели за анализ на ефективността “Balanced Scorecard Method of Analysis” е ориентирана преди всичко към пазарното пространство, конкуренцията и финансовата стабилност на предприятието (фирмата).

Преимущество на “Balanced Scorecard Method of Analysis”е задълбочаването на бизнес анализа по посока на иновациите, инвестициите, стратегическото бюджетиране, оперативното бюджетиране и бизнес планирането на предприятието (фирмата).

Формирането на правилна визия за мисията на фирмата не е откъснато от анализа на два ключови обекта : дълготрайни материални активи, търсене и мобилизиране на резерви по отношение на намаление на разходи и себестойност. По този повод е необходимо да се подчертае важната роля в балансираната система от показатели за анализ на ефективността “Balanced Scorecard Method of Analysis” на направление „Анализ на вътрешнофирмените бизнес процеси.

Съществено място в системата “Balanced Scorecard Method of Analysis”е отредено на анализа на квалификацията, преквалификацията и ефективността от използването на персонала – бизнес анализ на човешкия капитал.

В това направление посредством система от специфични показатели се анализира степента на квалификация и преквалификация на човешките ресурси, използването на работното време, посредством анализ на т.н. вътрешнофирмен баланс на работното време.

Съществено място в системата от балансиращи показатели за анализ на ефективността заема и детайлният анализ на часовата, дневната и индивидуалната производителност на труда.

По отношение на анализа на производителността на труда в балансиращата методика "Balanced Scorecard Method of Analysis" елементарният и не особено точен метод на т.н. верижни замествания би следвало а се изключи решително от методическия инструментариум на анализа.

По прецизни резултати относно влиянието на т.н. „трудови фактори“ върху динамиката на продукцията и финансовите резултати на предприятието могат да бъдат получени посредством средствата на т.н. „бенчмаркинг анализ“ и интегралният метод за детерминиран факторен анализ, който гарантира еднозначност и достоверност на резултатите .

Балансиращата система от показатели за анализ на ефективността "Balanced Scorecard Method of Analysis" трябва да се интегрира внимателно с международноутвърдените системи за финансов бизнес анализ.

Това би гарантирало решителна крачка напред и нагоре на финансовия мениджмънт на фирмите от реалния бизнес – стопанската практика у нас в тежките условия на финансова и глобална икономическа криза.