

## ФИНАНСОВИ И НЕФИНАНСОВИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА АНАЛИЗ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА БИЗНЕСА – ПРОБЛЕМИ И РЕШЕНИЯ В УСЛОВИЯ НА КРИЗА

Росица Иванова

### FINANCIAL AND NON-FINANCIAL INDICATORS FOR BUSINESS EFFICIENCY ANALYSIS – PROBLEMS AND SOLUTIONS IN THE SITUATION OF CRISIS

Rositsa Ivanova

***Резюме:** Развитието на дълговата криза в Европа е фактор, който влияе и може да повлияе съществено в негативна посока върху финансовите системи на страните от Европейския съюз. В тези трудни за осъществяване на бизнес условия, българските предприятия са принудени да работят при ограничени финансови ресурси, висока цена на привлечения капитал, значителна степен на задлъжнялост както между бизнес субектите в страната, така и на държавата към бизнеса, известна степен на недоверие на чуждестранните инвеститори към страната.*

*В доклада са представени възможности за използване на система от финансови и нефинансови показатели за анализ на ефективността на бизнеса. Изложени са проблеми при използване на показателите в четири направления: финанси, клиенти, вътрешни бизнес процеси и персонал. Акцентира се върху необходимостта от използване не само на финансови, но и на нефинансови показатели за анализ и оценка на ефективността, на финансовото състояние и на перспективите за развитие на бизнеса в условията на криза.*

***Ключови думи:** система, финансови, нефинансови, анализ, криза.*

***Abstract:** The development of debt crisis across Europe is a factor that has an impact on, and may significantly adversely affect the financial systems of the financial systems of the European Union member states. Under this difficult business conditions, bulgarian enterprises are forced to operate with restricted financial resources, high cost of attracted funds, significant indebtedness both among business subjects countrywide, and of the state to the business, considerable distrust of foreign investors to the country.*

*The report outlines the possibilities to use a system of financial and non-financial indicators for business efficiency analysis. It further highlights some problems in relation to the use of such indicators in four sectors: finance, customers, internal business process and human resources. Emphasis is put on the need to use not only financial but also non-financial indicators for analysis and evaluation of financial position and the perspectives for business development under the conditions of crisis.*

***Key words:** system, financial, non-financial, analysis, crisis.*

### Увод

Задълбоченият анализ и оценката на финансовото състояние и финансовите резултати на предприятията от стопанската практика, на техните позиции на конкурентния пазар, както и на перспективите за стабилно и успешно функциониране, налагат необходимостта от използване на система от финансови и нефинансови показатели за анализ на тяхната дейност. Системата от различни показатели, характеризиращи причинно-следствените връзки между оперативните и стратегически цели на предприятията е базова основа за балансиран бизнес анализ в четири направления: Финанси; Отношения с клиентите; Вътрешни бизнес процеси; Обучение и развитие.

В съвременните икономически реалности актуалността на въпроса за системата от финансови и нефинансови показатели за анализ на дейността на бизнес субектите се обуславя под влияние на различни причини, които могат да се систематизират на външни и вътрешни.

Външните причини могат да се групират в насоките: 1) Конкурентният и динамичен пазар изисква перманентен анализ на пазарното позициониране и конкурентните позиции на предприятията, така също и анализ на индивидуалната конкурентоспособност на предлаганите продукти, стоки и услуги, както и на предприятията като цяло. 2) Пазарният успех на предприятията изисква анализ на клиентите, в т.ч. съхраняване и разширяване на клиентската база. За това са необходими различни показатели, като от съществено значение са и нефинансовите показатели. 3) Дълговата криза налага необходимостта от анализ и оценка на кредиторската задлъжнялост на предприятията, в т.ч. групиране на техните задължения по кредитори, срок, време на погасяване, честота и продължителност на задържане на плащанията към различните кредитори и др. 4) Значителният размер на задлъжнялостта както между предприятията от стопанската практика в страната, така и на държавата към бизнеса изисква интегрален анализ на тяхната дебиторска и кредиторска задлъжнялост. 5) В условията на финансова и икономическа криза нараства потребността от парични средства за нормално осъществяване на текущата дейност. Редица предприятия, за да продължат да бъдат действащи, привличат финансови ресурси от банките под формата на кредити. Търговските банки в процеса на вземане на решения за отпускане на кредити извършват анализ на кредитоспособността на предприятията-кредитоискатели, който се базира на система от финансови и голям брой нефинансови показатели. 6) В условията на криза с особена важност е методологията и методиката за анализ на риска от търговска несъстоятелност и фалит на предприятията. Анализът и диагностиката на финансовото състояние на предприятията е предпоставка за неговото моделиране. За това са необходими съответни финансови и нефинансови показатели за анализ.

Вътрешните причини се свеждат до потребностите на мениджмънта от информация както за финансовото състояние, финансовите резултати и пазарните позиции, така и за приносите на отделните структурни подразделения в предприятията в постигнатите от тях резултати. Въз основа на тази информация мениджмънтът има обективна възможност да вземе правилни и своевременни управленски решения за развитие на бизнеса в оперативен и стратегически аспект. За това е необходима система от показатели за анализ на обема на продажбите, за величините на финансовия резултат и рентабилността на продажбите, за маржиналния доход, за отношенията с персонала, за ефективността от използване на производствените ресурси и др. данни по функционални центрове на отговорност.

Поставената в изследването цел е формиране на модел на системата от финансови и нефинансови показатели за анализ и оценка на дейността на предприятията от стопанската практика. Във връзка с това са изяснени същността и особеностите на системата от финансови показатели като компонент на финансовия анализ, както и него-

вото информационно осигуряване. Разработен е модел на системата от финансови показатели за балансиран анализ, като са предложени ключови групи от показатели. Изложени са идеи за използване и на нефинансови показатели за балансиран анализ в различни направления. Набляга се върху връзката между финансовите и нефинансовите показатели за анализ на различните елементи и направления на дейността на предприятията от стопанската практика.

### **Изложение**

#### **Същност на системата от финансови показатели**

Изграждането на модел на системата от финансови показатели за балансиран анализ на дейността на предприятията предполага изясняване на нейната същност. Същността на финансовите показатели се определя като “количествен израз на финансовото състояние, на ефективността и на промените във финансовото състояние на предприятието.” [5, с.135] Така определени финансовите показатели се ограничават единствено в направление “Финанси”, като се игнорира така важната връзка с направление “Отношения с клиентите”, а също и връзките с другите направления от системата за балансиран бизнес анализ. Финансовото направление “представя материалните резултати от реализацията на стратегията с помощта на традиционни финансови понятия” [4, с.32] (според нас финансови показатели). Нашето становище по въпроса за същността на финансовите показатели е, че те са стойностно изразими величини, които характеризират финансовото състояние на предприятията в статика и динамика; величините, структурата и динамиката на постигнатите от тях финансови резултати; отношенията с клиентите и персонала, както и вътрешните бизнес процеси. Целите на четирите направления на балансираната система от показатели “са свързани една с друга чрез причинно-следствени връзки. Над всичко стои хипотезата, че финансовите резултати могат да бъдат постигнати само ако е налице удовлетвореност на целевите клиенти... Привеждането в стабилно съответствие на целите на тези четири направления дава ключа към създаването на стойност и следователно към една фокусирана и последователна вътре в себе си стратегия.” [4, с.34] Следователно системата от финансови показатели е способ за обобщаване и анализ на информацията от финансовите отчети на предприятията и от други информационни източници. Тя не трябва да се разглежда като механичен сбор от отделни показатели, характеризиращи различни аспекти на финансовото състояние, финансовите резултати от дейността на предприятията, вътрешните бизнес процеси, както и отношенията с клиентите и персонала. Между отделните показатели в системата са налице определени обективно съществуващи помежду им връзки и зависимости, адекватни на връзките и зависимостите между четирите направления на балансираната система. Водещо значение имат връзките между показателите, характеризиращи финансовите резултати, вложенията от собствениците капитал и неговата възвръщаемост, удовлетвореността на клиентите и генериране на продажби, както и нематериалните активи на предприятията и ефективността на вътрешните бизнес процеси. Системата от финансови показатели в направление “Финанси” е ключов компонент на финансовия анализ. Изборът на финансови показатели, определяне на техните значения, динамика и влиянието на факторите върху нея са в основата на методологията и методиката на финансовия анализ. Правилният и обективен анализ е предпоставка за вземане на своевременни и обосновани решения за финансова и пазарна стабилност на предприятията. Следва да се отбележи, че значенията на финансовите показатели се определят въз основа на информация от вече минали отчетни периоди и на тази основа формулираните изводи могат да бъдат некоректни. Подобно обстоятелство би оказало негативно влияние при формулиране на

стратегии за бъдещото развитие на предприятията. То се интерпретира като недостатък на системата от финансови показатели, тъй като финансовият анализ трябва да бъде ориентиран към бъдещото развитие на предприятията и техния финансов и пазарен просперитет.

### **Информационно осигуряване на финансовия анализ**

Финансовите отчети на предприятията са основен източник на информация за потребностите на финансовия анализ. Те съдържат данни, необходими за мениджмънта и за собствениците на капитала в предприятията, както и за широк кръг външни заинтересовани потребители. Въз основа на данни от счетоводния баланс и отчета за приходите и разходите се определят значенията на финансовите показатели за анализ и оценка на финансовото състояние и на финансовите резултати, на деловата активност на предприятията и на ефективността от тяхната дейност. Това дава основание да се направи извода, че информацията от финансовите отчети на предприятията е база за определяне на финансовите показатели, характеризиращи финансовото направление за балансиран бизнес анализ на дейността.

В счетоводният баланс се съдържа информация както за активното проявление на стойността, т.е. за ресурсите, които притежават и контролират предприятията и от които те очакват бъдещи икономически изгоди, така и за нейното пасивно проявление, т.е. за източниците за придобиване на ресурси (собствен и привлечен капитал) към определен момент. Следователно счетоводният баланс е източник на информация за определяне на значенията на финансовите показатели, характеризиращи финансовото състояние на всяко едно предприятие в статика. Анализът следва да се задълбочи и в динамика, като се изследват промените във финансовото състояние на предприятията за различни последователни отчетни периоди. По този начин се разкриват тенденциите в поведението и колебанията в значенията на показателите и на тази основа се вземат правилни управленски решения, гарантиращи финансова стабилност на предприятията и минимизиране на риска от търговска несъстоятелност и фалит.

Считаме за уместно, при определяне на значенията на финансовите показатели, характеризиращи собствения капитал в статика и динамика, използването и на информацията от отчета за собствения капитал на предприятията, като елемент от техния годишен финансов отчет. Подобен подход е полезен за анализ на величината, структурата и динамиката на собствения капитал и на неговите компоненти, както и за анализ на възвръщаемостта на капитала на собствениците.

В отчета за приходите и разходите се съдържа информация за величините на общия финансов резултат от дейността на предприятията, както и за финансовите резултати по видове дейности: от обичайната (основна) дейност, от финансови събития (финансови приходи и разходи) и от извънредни събития (извънредни приходи и разходи). Тази информация е полезна за определяне на значенията на финансовите показатели, характеризиращи величината, структурата и динамиката на финансовите резултати, постигнати от предприятията, както и влиянието на факторите върху тяхната динамика.

Считаме, че в условията на финансова криза и висока степен на задлъжнялост на бизнеса с особено значение е информацията, съдържаща се в отчета за паричните потоци. Величините, структурата и динамиката на входящите, изходящите и нетните парични потоци по видове дейности осигуряват информация за движението на паричните средства, за тяхната възвръщаемост и ликвидност.

Входящата информация от годишните финансови отчети на предприятията и изходящата информация от финансовия анализ е предназначена за две групи потребители. От една страна, тя удовлетворява информационните потребности на външни

заинтересовани потребители, като напр. банки, кредитори, инвеститори, данъчната и осигурителна система на страната и др., а от друга страна, тази информация в определена степен е предназначена за вътрешно ползване от собствениците на капитала, мениджмънта на предприятията и др.

Нашето твърдо убеждение е, че финансовите показатели намират приложение във всички направления на балансираната система от показатели за анализ на дейността на предприятията и нейната ефективност. Това дава основание да се направи извода, че за определяне на значенията на финансовите показатели в различните направления на балансирания бизнес анализ могат да се използват и други източници на информация, различни от данните, съдържащи се във финансовите отчети на предприятията. Това са различни справки и други източници на данни за клиентите, групирани съобразно различни критерии (напр. постоянни, потенциални, нови клиенти и др.); за величината, структурата и динамиката на нетните приходи от продажби и на финансовите резултати от продажби по групи клиенти или отделни клиенти; за осигуреността и използването на персонала, на неговите компетенции и мотивация, за иновациите и др. Основното в случая е, че информацията от подобни източници е предназначена единствено за вътрешно ползване. В заключение може да се обобщи, че значенията на финансовите показатели за анализ в направление “Финанси” се определят въз основа на информационни източници (финансови отчети), предназначени за ползване както от външни, така и от вътрешни потребители в рамките на предприятията, а значенията на финансовите показатели за анализ в направленията “Отношения с клиентите”, “Познания и развитие” и “Вътрешни бизнес процеси” – и по данни от различни справки и др., предназначени единствено за вътрешно ползване.

#### **Особености на системата от финансови показатели**

Системата от финансови показатели притежава характерни особености, които определят нейната специфика. Те могат да се обобщят в следните насоки: 1) Значенията на финансовите показатели могат да бъдат само в стойностно изражение, за разлика от значенията на нефинансовите показатели (изразяват се чрез натурални, структурни или трудови измерители). 2) Финансовите показатели могат да бъдат както абсолютни, така и относителни величини. 3) Тези показатели намират приложение във всички направления на балансираната система от показатели за анализ на дейността на предприятията. 4) Финансовите показатели в системата трябва да са относително самостоятелни и в максимална степен независими един от друг. По този начин всеки показател характеризира специфичен елемент от състоянието и дейността на предприятията, напр. финансово състояние, финансови резултати, приходи, разходи, клиенти и т.н. Посредством методологията и методиката на финансовия анализ се разкриват и изучават обективно съществуващите взаимните връзки и зависимости между елементите, характеризиращи финансовото състояние и финансовите резултати на всяко едно предприятие. 5) Относителната самостоятелност и независимост на финансовите показатели не означава, че те следва да се използват изолирано. Правилната преценка на финансово-икономическото състояние на предприятията се базира на съвместното използване на различни финансови показатели с цел разкриване на тенденциите в развитието на бизнеса. “Не е препоръчително дадена компания да се преценява само на един коефициент”. [2, с.161] 6) Значенията на показателите са база за провеждане на сравнителен анализ в различни аспекти, напр.: в динамика със значенията на показателите от предходни периоди, като се разкриват тенденциите в развитието на отделните предприятия; с аналогични показатели за други предприятия, принадлежащи към същия отрасъл (предприятия-конкуренти); със значенията на предприятието-еталон в отрасъла; със средните значения на показателите в съответния отрасъл; с нормативни значения,

възприети в стопанската практика. 7) Значенията на показателите могат да се определят в рамките на един отчетен период или за няколко последователни отчетни периода, “за да се добие впечатление за промяната в разглеждания елемент и да се види тенденцията”. [2, с.162] 8) В специализираната литература се срещат мнения за особеност на системата от финансови показатели, свързана с информационната база за определяне на техните значения. Подобна особеност е, че при анализа следва да се използва информация от един счетоводен баланс в повече в сравнение с броя на отчетите за приходите и разходите.[6] Не споделяме подобно мнение, тъй като счетоводното отчитане на дейността на предприятията, също така изготвянето и представянето на техните финансови отчети, следва да бъдат съобразени с принципите на счетоводството, регламентирани със Закона за счетоводството. Важен счетоводен принцип е този за независимост на отделните отчетни периоди и стойностна връзка между начален и краен баланс, който е регламентиран в чл.4, ал.1, т.7 от Закона за счетоводството.[1] Съгласно този счетоводен принцип всеки отчетен период се третира счетоводно сам за себе си независимо от обективната му връзка с предходния и със следващия отчетен период, като данните на финансовия отчет в началото на текущия отчетен период трябва да съпадат с данните в края на предходния отчетен период. Тази законова норма позволява да се направи извода, че счетоводния баланс като източник на информация за потребностите на финансовия анализ, съдържа данни за активите, собствения капитал и пасивите в началото и края на отчетния период, а следователно и за края на предходния отчетен период. Налице са обективни предпоставки за анализ на финансовото състояние на предприятията както в статика (в края на текущия отчетен период), така и в динамика (в края на текущия в сравнение с предходния отчетен период). Това ни дава основание да считаме подобна особеност на системата от финансови показатели за несъществуваща. 9) Системата от финансови показатели позволява провеждане на балансиран бизнес анализ в хоризонтален и вертикален аспект. Хоризонталният аспект на анализа се изразява в извършване на оперативен, текущ, последващ и прогностичен анализ на финансовото състояние и финансовите резултати на предприятията от стопанската практика, на техните взаимоотношения с клиентите и персонала, на иновациите и на вътрешните бизнес процеси. Вертикалният аспект обхваща анализ и оценка на дейността на функционалните центрове на отговорност и на тяхното участие при формиране на финансовите резултати, постигнати от предприятията. По този начин тяхната стратегия се свежда до отделните центрове на отговорност, като се разписват целите и задачите, които те следва да постигнат в различните направления за развитие на успешен бизнес. 10) Методологията и методиката на балансиран анализ, базирани на системата от финансови показатели, осигурява информация за силните и слаби страни на предприятията. Това е предпоставка за използване на възможностите на SWOT анализа и за обективна интеграция между оперативния и стратегически анализ.

#### **Традиционни групи финансови показатели**

В специализираната литература в областта на финансовия анализ се предлагат различни групи от финансови показатели за анализ на финансовия аспект от дейността на предприятията. Срещат се класификации, според които финансовите показатели се обобщават в шест основни групи: 1) Показатели за анализ на операционната дейност. 2) Показатели, характеризиращи структурата на капитала. 3) Показатели за анализ на ефективността от използването на активите (обръщаемост на активите). 4) Показатели за анализ на ликвидността. 5) Пазарни показатели. 6) Показатели, характеризиращи възвръщаемостта на активите и собствения капитал.[6, с.1] Според други виждания, финансовите показатели за анализ на финансовото състояние и деловата активност на

предприятията се систематизират в четири групи: 1) Показатели за анализ на имуществения потенциал и ликвидността. 2) Показатели, характеризиращи финансовата устойчивост. 3) Показатели за анализ на движението на паричните средства и ликвидността. 4) Показатели, характеризиращи деловата активност на предприятията.[7, с.21]

В стопанската практика се използват групи от финансови показатели, измерващи различни аспекти на финансовото състояние и на финансовите резултати на предприятията от различни отрасли. Общото е приложимостта на показателите за анализ на предприятия с различен предмет на дейност. Използваните в практиката финансови показатели могат да се обобщят в следните групи: 1) Показатели за анализ на ликвидността. 2) Показатели, характеризиращи финансовата устойчивост. 3) Показатели за анализ на ефективността от основната дейност. 4) Показатели за анализ на възвръщаемостта на капитала. 5) Показатели за анализ на деловата активност на предприятията.[8] Използват се различни финансови показатели в тези направления, като напр.: показатели за анализ на различните степени на ликвидност, коефициентите на автономност, финансова зависимост и независимост, платежоспособност, показателите за анализ на рентабилността, определена въз основа на различни бази и др. В повечето случаи е налице една уклончивост за използване на финансовите показатели за анализ преди всичко в направление “Финанси”. Не без значение за стопанската практика са и финансовите показатели за анализ на реалните бизнес ситуации и перспективи за развитие и в другите направления на системата за балансиран анализ на дейността на предприятията. По този начин става възможно извеждането на преден план на причинно-следствените връзки, които свързват четирите направления на балансираната система от показатели за анализ на дейността на бизнес субектите и на нейната ефективност.

#### **Проблеми за бизнеса, породени от настоящата криза**

Съвременните икономически реалности поражда редица въпроси, свързани с финансовото състояние и финансовите резултати на предприятията от стопанската практика в България. Очертават се няколко основни проблема: 1) В редица предприятия е налице намалена платежоспособност, което в значителна степен е свързано със задължността между бизнес субектите. Те не разполагат с необходимия размер парични средства за погасяване на текущите си задължения, в резултат на което се формира свръхзадължност към различни кредитори. 2) Вторият проблем е следствие от предходния. Ниската степен на платежоспособност води до намаление на степента на ликвидност. Значенията на показателите, характеризиращи различните степени на ликвидност, са с особена важност за предприятията, които активно използват привлечен капитал под формата на кредити от търговски банки. 3) В редица предприятия е налице ниско значение на показателя, характеризиращ рентабилността на собствения капитал, т.е. собствениците не получават адекватни на инвестириания от тях капитал доходи. Проблемът се свежда до неудовлетвореност на интересите на собствениците. Това е обективна предпоставка за тяхното напускане и следователно намаляване на собствения капитал, което води до редица други негативни последици за финансовата автономност, напрежение и стабилност на предприятията. 4) Четвъртият проблем е следствие от предходния и е свързан с намаляване на значението на показателя, характеризиращ финансовата независимост на предприятията. Намалената степен на финансова независимост води до увеличаване на тяхната финансова зависимост от различни кредитори. Подобна перспектива е сигурна предпоставка за влошаване на финансовата устойчивост на тези предприятия, което в условията на финансова и икономическа криза повишава степента на риск от търговска несъстоятелност и фалит. 5) Високата степен на задължност между предприятията, както и на държавата към

бизнеса, намаленият размер на паричните средства, а също и свиване на търсенето на пазара под влияние на кризата, са основни предпоставки за намаляване на обема на продажбите, намаляване на печалбата (респ. увеличаване на загубата) от продажби, а следователно и върху финансовия резултат от дейността на предприятията в негативна посока. 6) Проблем в условията на криза са и високите покупни цени на производствените материали, следователно и цените на тяхното придобиване, по които те се завеждат счетоводно в активите на предприятията. Въпросът следва да се разглежда паралелно с методите за текуща оценка на материалите при тяхното потребление, в съответствие с постановките в счетоводните стандарти. Като цяло проблемът се свежда до високия размер на променливите разходи (преди всичко на разходите за материали) в себестойността на продукцията, работите и услугите. 7) В редица предприятия се формира забавяне на обръщаемостта на текущите активи под формата на материални запаси. Негативна тенденция е презапасването със суровини и материали, поради нарастване на техните цени. Същевременно с това, светито потребление и пазарната конкуренция водят до увеличение на складовите наличности от готова продукция. Забавеното обръщение на материалните запаси е обективна предпоставка за привличане на допълнителни ресурси за осигуряване нормалното протичане на дейността на предприятията. 8) Важен проблем за намаляване на негативните последици от действието на кризата е повишаване на инвестиционната привлекателност на бизнеса. Възможни са два подхода за това. Първият подход се основава на разработка на бизнес-проект за привличане на инвестиции, а втория – на оптимизация на системата за управление на предприятията и повишаване на ефективността на бизнеса. И в двата случая е необходима информация за финансовото състояние и финансовите резултати на предприятията, както в статика и динамика (на база минали данни), така и в перспектива (прогнозна информация, базирана на стойността на парите във времето), като се анализират и оценят съотношенията между инвестиционните разходи за придобиване на активи (настоящ изходящ паричен поток), и бъдещите стойности, които тези активи могат да генерират в следващи отчетни периоди (настояща стойност на бъдещи входящи парични потоци).

#### **Подобрен модел на системата от финансови и нефинансови показатели**

Системата от финансови и нефинансови показатели намира приложение във всички направления на балансираната система от показатели за анализ на дейността на предприятията.

Направление „**Финанси**“ на системата за балансиран анализ представя финансовото състояние и финансовите резултати от реализацията на стратегията на предприятията посредством система от финансови и нефинансови показатели. Считаме, че системата от финансови показатели може да включва различни показатели обобщени в две групи: първа, показатели за анализ на финансовото състояние, и втора, показатели за анализ на финансовите резултати на предприятията.

Финансовите показатели за анализ на финансовото състояние на предприятията могат да се групират в четири насоки: 1) Показатели за анализ на финансовата устойчивост на предприятията (Financial stability), в т.ч.: коефициент на автономност; коефициент на финансова зависимост; коефициент на финансов риск (лийвъридж); коефициент на финансово напрежение; коефициент на платежоспособност; величина на нетния оборотен капитал; пазарна стойност на акциите; 2) Показатели за анализ на деловата активност на предприятията (Activity), в т.ч.: величина на чистите активи; финансови показатели за обръщаемост на текущите активи и за оперативен лийвъридж; ефективност от използването на производствените материални активи, в т.ч.: на материалните ресурси (материалоотдаване и материалоемкост на изделията), и

на дълготрайните материални активи (коефициенти на натовареност и на поглъщаемост); ефективност от използването на нематериалните активи (човешкия капитал); 3) Показатели за анализ на рентабилността (Profitability), в т.ч.: рентабилност на собствения капитал (ROIC – Return on Invested Capital); рентабилност на общите активи (ROTA – Return on Total Assets); рентабилност на производствените активи; рентабилност на база приходи (ROR - Return on Revenue); рентабилност на продажбите (Sales Profitability Ratio), в т.ч.: брутна рентабилност (Gross Profit Margin), оперативна рентабилност (EBIT Margin), нетна рентабилност (Net income margin - ROS - Return on Sales); рентабилност на база разходи (ROEX – Return on Expenses); 4) Показатели за анализ на ликвидността (Liquidity ratio): значенията на коефициентите на покритие (или текущ коефициент – Current ratio), относително бърза ликвидност (или коефициент на ликвидност – Liquid ratio), бърза ликвидност и абсолютна (незабавна) ликвидност.

Финансовите показатели за анализ на финансовите резултати на предприятията могат да се групират в три насоки: 1) По отношение на различните величини на печалбата, съобразно методиките за тяхното формиране: брутна печалба (Gross Profit); оперативна печалба преди лихви и данъци (EBIT – Operating Profit before interest and tax); оперативна печалба плюс амортизации (EBITA); балансова (нетна, чиста) печалба (Net Profit); 2) По отношение на различните величини на приходите: обща сума на приходите (Incomes); нетни приходи от продажби (Net Sales Revenue); финансови приходи (Financial Incomes); извънредни приходи (Exceptional Incomes); 3) По отношение на разходите на предприятията: обща сума на разходите (Expenses); разходи на 100 лева приходи (ефективност на приходите); приходи на 100 лева разходи (ефективност на разходите); величини на разходите по икономически елементи; величини на постоянните и променливи разходи; себестойност на продукция, респ. услуги; величини на разходите за продажба и на административните разходи; разходи за единица продукция; пълна себестойност на продукцията; величини на разходите по видове дейности (Activity-Based-Costing); пълна себестойност на 100 лева продукция; финансови разходи; извънредни разходи и др.

Направление „Клиенти“ на системата за балансиран анализ представя взаимоотношенията с клиентите като важен фактор за успешна дейност на предприятията и паралелно с това като следствие от правилно формулирана и реализирана стратегия. Бизнесът фокусира своето внимание върху отношенията с клиентите и подобряване на тяхната удовлетвореност.

Считаме, че за анализ на отношенията с клиентите, могат да се използват различни финансови показатели, като напр.: нетни приходи от продажби и реализирана печалба, съответно от един клиент, от нови клиенти, от различни групи клиенти; величина на разходите за привличане на нови клиенти; разходи за привличане на нови клиенти, падащи се на един нов клиент и др.

По наше виждане, нефинансовите показатели за анализ на взаимоотношенията с клиентите могат да се групират в четири насоки: 1) Показатели за анализ на клиентската база, в т.ч.: а) за съхраняване на клиентската база: общ брой на клиентите; брой на постоянните, стратегическите, реалните, потенциалните и неизгодните клиенти; структура на клиентската база; брой клиенти, възползващи се от рекламни кампании при избор на продукти; брой продукти на клиент и др.; б) за разширяване на клиентската база: брой на препоръките към потенциални клиенти, с цел тяхното привличане; брой нови клиенти, привлечени в резултат на препоръки на традиционни клиенти; темп на ръста на бизнеса в резултат на препоръки на клиенти; процент на потенциалните клиенти, превърнали се в редовни клиенти и др.; в) за удовлетвореност на клиентите: брой и процент на удовлетворените клиенти, както и на изключително

доволните клиенти и др. 2) Показатели за анализ на пазарния дял: относителен дял на съответния пазарен сегмент в нетните приходи от продажби; относителен дял на участието на пазара на целевите сегменти; пазарен дял (процент от продажбите на предприятията в общия обем на продажбите в даден отрасъл); дял в потребителския портфейл (относителен дял на предприятието в обема на покупките на даден клиент или група от клиенти) и др. 3) Показатели, характеризиращи качеството на обслужване на клиентите: процент на клиентите, които могат да проследяват статуса на заявките си по електронен път; рейтинг на качеството на база на допитване до клиентите; брой и процент на рекламациите, направени от клиентите; брой на гаранционните поправки и ремонти; време за решаване на проблеми при оплаквания или рекламации на клиенти; брой и процент на клиентите, неудовлетворени от обслужването; брой предложения за подобрения на продукти и услуги, направени от лоялни клиенти и др. 4) Време на обслужване на клиентите: процент на своевременни доставки; срок на осъществяване на поръчките; брой и процент на закъснелите доставки; брой часове, прекарани с клиентите и др.

Направление **“Обучение и развитие”** на системата за балансиран анализ описва нематериалните активи като важен фактор за успешна дейност на предприятията и паралелно с това като следствие на правилно формулирана и реализирана стратегия. Нематериалните активи се свързат с човешкия, информационния и организационния капитал на предприятията и в условията на криза са с особено значение. То се поражда от обстоятелството, че тези активи са важна предпоставка за формиране на конкурентни предимства за бизнес субектите.

Считаме, че за анализ на човешкия капитал (взаимоотношенията с персонала) може да се използва система от финансови и нефинансови показатели. Могат да се използват различни финансови показатели, като напр.: обща сума на разходите за заплати на служителите; средно възнаграждение на един служител; нетни приходи от продажби, падащи се на един служител; съотношение между приходите от продажби, падащи се на един служител и средната работна заплата за страната; печалба на един служител; добавена стойност на един служител; разходи за заплати на служителите, падащи се на един лев нетни приходи от продажби или на един лев добавена стойност; размер на нетекущите активи, падащи се на един служител и др. С важно значение са и нефинансовите показатели за анализ на човешкия капитал, като напр. среден брой на служителите през годината; общ брой на служителите на пълно и непълно работно време; текущество на ключови служители; показатели за анализ на уменията, таланта, компетенциите, познанията и ноу-хау, необходими за поддържане на стратегията; брой и процент на служителите, обучени в методиката за управление на качеството, в управлението по видове дейности, както и имащи непосредствена обратна връзка с операциите; показатели, характеризиращи готовността на персонала и степента на прилагане на системите за управление на знанието, както и личните цели на служителите, свързани с клиентските процеси, с вътрешните бизнес процеси финансовите резултати и финансовото състояние на предприятията.

Информационният капитал като нематериален актив за предприятията е израз на базата от данни, на информационните системи, мрежи и технологична инфраструктура, необходими за поддържане на бизнеса и на стратегията на предприятията.

Организационният капитал се базира на важни за постигане на стратегията отношения в предприятията, като напр. корпоративна култура, лидерство, синхронизация на дейността на служителите, създаване на умения за работа в екип, управление на познанието, иновации и др.

Принципният модел на системата от финансови и нефинансови показатели за балансиран бизнес анализ е представен на фиг. 1.

**Заклучение**

Ползите за бизнеса на системата от финансови и нефинансови показатели за балансиран анализ на дейността могат да се систематизират в няколко насоки:

	<b>МИСИЯ</b>	<b>СТРАТЕГИЯ</b>	<b>EVA</b>
			↕
<b>ВЪТРЕШНИ БИЗНЕС ПРОЦЕСИ</b>			<b>ФИНАНСИ</b>
	<b>Финансови показатели</b>	<b>Нефинансови показатели</b>	
<b>ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ</b>			<b>ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТИТЕ</b>

*Фиг. 1. Система от финансови и нефинансови показатели*

1. По отношение на платежеспособността и ликвидността. Действията в тази насока следва да са ориентирани към: а) бюджетиране, анализ и прогнозиране на паричните потоци; б) изграждане на система за своевременна събираемост на вземанията от клиенти, която може да включва: групиране на вземанията от продажби по срокове за получаването им; групиране на клиентите съобразно платежеспособността им и сроковете, в които те погасяват своите задължения към предприятията; внимателно проучване на новите клиенти; формиране и поддържане на ефективна обратна връзка с клиентите; изготвяне на ясно разписани и правно обосновани договорни процедури с клиентите, които да обхващат всички моменти, заложи в договора, и които не поражда двусмислено тълкуване, неправилно разбиране или си противоречат една на друга; свеждане до минимум процедурите за обработка на устни заявки; в) ускоряване на обръщаемостта на материалните запаси; г) изграждане на работеща система за управление на задълженията на предприятията: групиране на задълженията по срокове на погасяване, по кредитори и др. критерии; намаляване на сроковете за погасяване на отделните групи задължения и общо на задълженията, и др.

2. Относно рентабилността. Посредством бюджетиране, анализ и управление на приходите и разходите по местовъзникването им се постига повишаване на рентабилността по продукти, дейности, функционални подразделения, обекти и на предприятията като цяло.

3. С особено значение в условията на финансова криза е значението на ефекта на финансовия лост. При положителен ефект на финансовия лост (значението на рентабилността на общите активи е по-голямо от величината на вътрешния лихвен процент) направените от собствениците инвестиции осигуряват постигане на добри финансови резултати. В подобни ситуации инвестициите в активи са добра бизнес практика. Отрицателният ефект на финансовия лост (значението на рентабилността на общите активи е по-малко от величината на вътрешния лихвен процент) е показател за ниска възвръщаемост на направените от собствениците инвестиции. В подобни ситуации бъдещите бизнес решения следва да са насочени напр. към депозирание на налични парични средства в съответни финансови институции с цел постигане на висока възвръщаемост за капитала на собствениците.

4. Относно връзката “Ликвидност-Рентабилност”. Важен въпрос за бизнеса е формиране на добри значения на показателите, характеризиращи ликвидността и рентабилността. Следва да се постигне определена стабилност на значенията на показателите, тъй като високата степен на ликвидност гарантира ниска рентабилност, и обратно. В условия на финансова криза е особено опасно подценяване на рентабилността за сметка на ликвидността, и обратно. Нашето виждане е, че ускоряването на обръщаемостта на текущите активи е условие за поддържане на добра ликвидност и рентабилност.

5. По отношение на ефективността на инвестициите в материални активи. Определен интерес представлява скоростта, с която предприятията обновяват своите дълготрайни материални активи, както и оборота на капиталовите разходи, позволяващи да се анализира и управлява зависимостта между инвестициите и оборота на капитала. В тази връзка стои и въпросът изобщо за ефективността на инвестициите. Като общ измерител за това може да се използва значението на финансовия показател, характеризиращ отношението между нетната настояща стойност на проекта и общия размер на инвестицията. Системата от показатели се допълва от реалните и от прогнозните нетни приходи от продажба на нови продукти и услуги, както и от съотношението между броя на новите продукти или услуги, и производствените мощности на предприятията.

6. Не на последно място стои и въпросът за риска от търговска несъстоятелност и фалит на предприятията. Паралелното използване на финансови и нефинансови показатели, на различни методи и модели за анализ е предпоставка за прогнозиране на риска от търговска несъстоятелност чрез изграждане на модел на финансовото състояние (стабилно, добро, предкризисно или кризисно) на предприятията.

#### Литература:

1. Закон за счетоводството, Обн. ДВ. бр.98/16.11.2001г., изм. ДВ. бр.91/25.09.2002 г., ДВ. бр.96/29.10.2004 г., ДВ. бр.102/20.12.2005 г., ДВ. бр.105/29.12.2005 г., ДВ. бр.33/21.04.2006 г., ДВ. бр.63/ 04.08.2006 г., бр.105/22.12.2006г., ДВ. бр.108/29.12.2006 г., ДВ. бр.57/13.07.2007г., ДВ. бр.50/30.05.2008 г., ДВ. бр.69/05.08.2008 г., ДВ. бр.106/12.12.2008 г., ДВ. бр.95/01.12.2009 г., бр.94/30.11.2010 г., ДВ. бр.19/08.03.2011 г., ДВ. бр.34/29.04.2011 г.
2. Вос Б., “Корпоративен анализ. Пътеводител”, изд. “Класика и стил”, 2006
3. Касърова В., “Диагностика на финансовото състояние на предприятието”, студия, 2005, [http://eprints.nbu.bg/512/1/DIAGNOSTIKA\\_studia\\_koreksia.pdf](http://eprints.nbu.bg/512/1/DIAGNOSTIKA_studia_koreksia.pdf)
4. Каплан Р., Нортън Д., “Стратегически карти”, изд. “Класика и стил”, 2006
5. Костова Н., “Финансово-счетоводен анализ”, изд. “Актив-К” ООД, Варна, 2010
6. Бабушкина Е., “Анализ финансовых показателей и коэффициентов в системе стратегического планирования компании”, [www.intalev.ru](http://www.intalev.ru)
7. Григорьева Т., “Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз”, ООО “ИД Юрайт”, 2012
8. Интернет информационни ресурси, [www.intalev.ru](http://www.intalev.ru)

#### За контакти:

Росица Недкова Иванова

Доц. д-р

УНСС, катедра “Счетоводство и анализ”

Тел: 02/ 9861839

JSM: 0888 395937 0878 861839

E-mail: [Rosi\\_Ivanova@abv.bg](mailto:Rosi_Ivanova@abv.bg)