



УДК 65.011

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ (BALANCED SCORE-CARD - BSC)

Студ. М.Р. Барчук, гр. МгЕК-16

Науковий керівник доц. Н.В. Геселева

Київський національний університет технологій та дизайну

Мета і завдання. Мета. Розкрити значимість та особливості збалансованої системи показників.

Завдання. Проаналізувати сутність, напрямки, складові, переваги та недоліки збалансованої системи показників.

Об'єкт дослідження. Концепція збалансованої системи показників та її складові.

Методи та засоби дослідження. Емпіричні та теоретичні методи дослідження такі як обстеження, моніторинг, аналіз і синтез, порівняння, абстрагування і конкретизація, узагальнення.

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів. Вхід України до світового економічного простору зумовлює використання українськими підприємствами сучасних підходів, методів управління підприємством для забезпечення їх конкурентноздатності на внутрішньому та зовнішніх ринках. Все більше українських фірм розуміють переваги застосування системи стратегічного управління, здійснюючи стратегічне планування, стратегічний аналіз, розробку стратегій.

Результати дослідження.

Збалансована система показників (BalancedScore-card - BSC) – система оцінки та стратегічного розвитку бізнесу підприємства, заснована на системі показників, що характеризують його діяльність у чотирьох напрямках: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток персоналу.

Концепція BSC була розроблена Р. Капланом і Д. Нортонем у 1990-ті рр. і в даний час активно використовується зарубіжними компаніями як інструмент стратегічного менеджменту та управління якістю.

Основна мета концепції BSC полягає в необхідності збалансованого розвитку організації у виділених чотирьох напрямках. BSC дозволяє трансформувати місію компанії в конкретні задачі і визначають їх показники, які можливо оцінити кількісно. Вона не тільки представляє собою оцінну систему, але і служить засобом стратегічного управління, так як дозволяє і сформулювати стратегію розвитку компанії, і перевести її в площину конкретних стратегічних завдань і показників, що їх визначають.

BSC включає завдання і показники, згруповані за чотирма напрямками:

1) фінансова складова передбачає встановлення взаємозв'язку між стратегією розвитку компанії і фінансовими цілями, які є своєрідними орієнтирами при визначенні завдань і параметрів інших складових. При цьому при встановленні фінансових показників, що визначають реалізацію стратегії розвитку підприємства, необхідно враховувати стадію життєвого циклу підприємства. Наприклад, на стадії зростання підприємства в якості такого показника може бути прийнятий ріст прибутку і обсягів продажів на цільовому сегменті ринку, на стадії сталого розвитку - показники рентабельності інвестицій, рентабельності власного та залученого капіталу та ін; на стадії зрілості - грошовий потік від основної діяльності та зниження потреб в оборотному капіталі.



2) клієнтська складова визначає цільові сегменти споживчого ринку та цільову групу клієнтів. До ключових показників клієнтської складової належать: частка ринку, збереження клієнтської бази, розширення клієнтської бази, задоволення потреб клієнта, прибутковість клієнта

3) складова внутрішніх бізнес-процесів визначає види діяльності, найбільш важливі для досягнення цілей споживачів і акціонерів. Цілі і показники даної складової формулюються після розробки фінансової та клієнтської складових, що дозволяє орієнтувати параметри внутрішніх бізнес-процесів на задоволеність клієнтів і акціонерів. При цьому рекомендується визначити вартісний ланцюжок внутрішніх бізнес-процесів, що включає три основних бізнес-процесу: інноваційний, операційний і післяпродажне обслуговування. Відповідно, по кожному з внутрішніх бізнес-процесів повинні бути визначені ключові показники їх оцінки. Найважливіші показники для оцінки основних внутрішніх бізнес-процесів-собівартість, якість продукції (послуг) і тривалість часового циклу (виробництва, реалізації продукції, обслуговування клієнтів тощо).

4) складова навчання і розвитку персоналу формує на підприємстві відповідне кадрове забезпечення. Основні показники цієї складової дозволяють оцінити кадрову ситуацію в компанії. До них відносяться задоволеність працівника, збереження кадрового складу і ефективність працівника.

BSC повинна бути інтегрована з підсистемами управління людськими ресурсами: набір, оцінка персоналу, підвищення кваліфікації і т. д.

Р. Каплан переконаний, що *BSC* повинна формуватися на підставі чітко сформульованої бізнес-стратегії. "Головне, що втрачається при відсутності стратегії, – можливість створити результативну компанію, – підкреслив Р. Каплан, виступаючи в Москві на семінарі, організованому компанією "GlobalLeaders. – "Завжди намагайтеся виходити на загальну складову. Метод шести сигм показує, як бути хорошим рибалкою, а збалансована система показників - де ловити рибу. Навіть якщо ви чудовий рибак, але прийдете туди, де риби немає, улов буде незначним".

В організаціях, що не мають чітко сформульованою стратегією, але намагаються використовувати щось подібне збалансованій системі показників, Р. Каплан радить більше уваги приділяти системі менеджменту якості. Сама по собі вона не дозволяє вибрати і розставити пріоритети, тим не менш дає можливість визначати і вдосконалювати не тільки фінансові та виробничі процеси, але і ті, що забезпечують взаємодію з клієнтами.

BSC володіє певними перевагами, пов'язаними з можливістю контролювати хід і реалізацію стратегії підприємства і робити відповідні кроки для коригування, так і певними недоліками, головним чином пов'язаними з недостатньою опрацюванням методичних основ її застосування.

Висновки. Збалансована система показників допомагає виявити структуру багатьох критичних управлінських процесів: цілепокладання підрозділів та окремих працівників, бізнес-планування, розміщення капіталу, стратегічні ініціативи, зворотній зв'язок та навчання, які часто є нескоординованими та націлені на досягнення короткострокових операційних цілей. Використання збалансованої системи показників у системі стратегічного управління на підприємстві дозволить підвищити ефективність стратегічного управління на всіх його етапах: починаючи від здійснення стратегічного аналізу, розробки стратегії, реалізації стратегії та закінчуючи здійсненням стратегічного контролю.

Ключові слова: Збалансована система показників, стратегія розвитку компанії, бізнес-планування, персонал підприємства, менеджмент якості.