

ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Дроботова М.В., ЧНУ ім.Б.Хмельницького, м.Черкаси, Україна
Музичка А.Р., ДВНЗ «Національний гірничий університет», м.Дніпропетровськ, Україна*

Слід зазначити, що останнім часом система BSC стала одним із основних інструментів управління підприємством і досягнення ним стратегічних цілей. Застосування рахункових карт збалансованих показників дозволяє створити основу для системи стратегічного управління підприємством і забезпечення конкурентоспроможності підприємства, спираючись на систему показників, які характеризують всі аспекти її діяльності. Метою використання BSC є орієнтація діяльності організації на виконання її місії, досягнення стратегічних цілей та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проаналізував декілька видів концепцій BSC ми вважаємо за доцільне пропонувати для українських підприємств рахункові карти, які розглядають показники, що характеризують чотири напрямки (перспективи) оцінювання діяльності підприємства: фінанси, ринок (клієнти), внутрішні процеси, навчання й розвиток.

Крім того, ця система показників включає шість обов'язкових елементів:

1. Перспективи (perspectives) або напрямки оцінювання, на які декомпозується загальна стратегічна мета функціонування підприємства. Ці напрямки були перераховані вище. Замість або додатково до них для оцінювання також можуть бути обрані інші аспекти діяльності, які вище керівництво підприємства вважає важливими із-за специфіки діяльності;

2. Причинно-наслідкові зв'язки (cause and effect linkages) - зв'язують в єдиний логічний ланцюжок стратегічні цілі підприємства таким чином, що виконанню наступної цілі передують досягнення попередньої за логікою «якщо - то»;

3. Стратегічні цілі (objectives), які дозволяють контролювати й оцінювати діяльність за кожною з перспектив;

4. Показники (measures) - метрики, які в загальному вигляді представляють параметри діяльності;

5. Цільові значення показників (targets) - кількісне значення вибраних показників;

6. Стратегічні ініціативи (strategic initiatives) - проекти або програми (заходи), які сприяють досягненню стратегічних цілей.

Такий підхід дозволяє створити гармонізовану систему показників, які характеризують всі важливі аспекти діяльності підприємства, враховують його специфіку та мають оптимальні взаємно ув'язані значення.

Потрібно підкреслити, що окремі рахункові карти збалансованих показників можуть бути розроблені як мінімум для трьох рівнів підприємства: вищого керівництва (управління підприємством - цільові показники та критерії рахункової карти рівня підприємства); середнього рівня (керівництво підрозділами - цільові показники й критерії рахункової карти рівня підрозділів); власників процесів нижчого рівня (майстри - цільові показники та критерії рахункової карти процесів нижчих рівнів). Використання в процесі прийняття рішень не тільки фінансової інформації, а й інформації про ситуацію на ринку, інформації про час, вартість і якість виконуваних на підприємстві процесів, також інформації про працівників становить реалізацію ідеї "збалансування".

Головними чинниками успішного впровадження збалансованої системи показників є такі: по-перше, здійснення змін організаційно-психологічного характеру на підприємстві під ініціативним керівництвом її перших осіб. По-друге, постійні зусилля, спрямовані на реалізацію стратегії і цілей підприємства. По-третє, єдність у реалізації стратегії. Ефективне функціонування збалансованої системи показників безпосередньо залежить від того, наскільки успішним буде процес її впровадження. Стратегічні цілі організації, завдання, заходи для виконання мети, вимірювані показники досягнення стратегічних цілей наводяться в карті впровадження збалансованої системи показників.

Таким чином, виходячи із переваг ЗСП, можна прийти до висновку, що збалансована система показників є ніби загальною моделлю функціонування бізнесу як системи, що дозволяє:

- розробити стратегію розвитку підприємства;

- донести розроблену стратегію до кожного рівня підприємства;
- адаптувати або трансформувати під неї систему організації бізнесу;
- спроектувати стратегічні цілі;
- забезпечити систему підтримки рівня конкурентоспроможності.

Модель ЗСП – це формат опису діяльності підприємства за допомогою деякого набору показників, що відповідають певним стратегічним перспективам. Найважливішою ознакою даної системи є тісний зв'язок з бізнес-процесами, до яких залучено максимальну кількість співробітників, з метою задоволення потреб споживачів. Саме зв'язок цих показників і забезпечує високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Впровадження збалансованої систем показників у діяльність підприємства має низку переваг. Перш за все, необхідно виділити, що такі переваги можуть бути як у короткостроковій перспективі, так і у довгостроковій. Перші носять здебільшого соціальний характер і відображаються у підвищенні мотивації, покращенні соціальної атмосфери підприємства. Другі проявляються у покращенні іміджу підприємства, його фінансово-ринкових показників. У таблиці 1 представлено переваги впровадження збалансованої системи показників.

Таблиця 1

Переваги впровадження збалансованої системи показників

Напрями діяльності, процеси, суб'єкти	Переваги
Процеси стратегічного управління	удосконалення системи внутрішньої та зовнішньої звітності; створення можливості точного реагування на зміни ситуації; узгодження цілей та сприяння їх досягненню; усунення домінування фінансових пказників; розширення стратегічних зворотних зв'язків та інформованості
Процес планування	прискорення та спрощення процесу планування; впровадження наскрізного процесу планування, що поєднує стратегічні та оперативні аспекти
Мислення співробітників	інтенсифікація процесо-орієнтованого мислення; покращення та заохочення процесу стратегічного навчання; покращення процесу реалізації стратегії через досягнення єдиного її розуміння; перехід до багатовимірного розгляду мислення та дій
Формування стратегії	покращення загального розуміння стратегії; переведення стратегії на операційний рівень; широке розповсюдження стратегії на кожному рівні та між рівнями прийняття рішень
Діяльність працівників	спрямування ініціативи та стимулювання робітників до прийняття вірних рішень; узгодження стратегії з цілями персоналу; ідентифікація та узгодження стратегічних ініціатив

Отже, як видно з таблиці, збалансована система показників є інструментом конкретизації, представлення і реалізації стратегії. Вона позитивним чином торкається не лише стратегічного планування, а й впливає на забезпечення конкурентоспроможності на тривалий період. Крім зазначених у таблиці переваг від впровадження ЗСП, позитивною рисою є поєднання різних показників, забезпечення взаємозв'язку між показниками та метою, яку підприємство ставить перед собою.

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ БОРОШНОМЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Єрмакова А.О., ЛНАУ, м. Луганськ, Україна

Економічна стійкість борошномельних підприємств є доволі складним та багатограним поняттям, яке охоплює цілу низку господарських, виробничо-технологічних, фінансових та