

УДК 65.011.2.011.46 (477)

Савченко О. С.,*студентка 5 курсу економічного факультету Кременчуцького національного університету імені М. Остроградського,***Циган Р. М.,***старший викладач кафедри "Облік, аналіз і аудит" Кременчуцького національного університету імені М. Остроградського*

АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розкрито сутність збалансованої системи показників (ЗСП), розглянуто доцільність її використання на підприємствах, запропоновано варіант удосконалення самої системи та розроблено алгоритм досягнення стратегічних цілей підприємства за допомогою ЗСП.

Ключові слова: збалансована система показників, складові ЗСП, стратегія, стратегічні цілі, алгоритм реалізації стратегічних цілей.

У статье раскрыта сущность сбалансированной системы показателей (ССП), рассмотрена целесообразность ее использования на предприятиях, предложен вариант усовершенствования самой системы и разработан алгоритм достижения стратегических целей предприятия с помощью СПП.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, составляющие СПП, стратегия, стратегические цели, алгоритм реализации стратегических целей.

Essence of the Balanced Scorecard (BSC) is exposed in the article, expedience of its use is considered on enterprises, the variant of improvement of the system is offered and the algorithm of achievement of strategic aims of enterprise is developed by BSC.

Keywords: Balanced Scorecard, constituents of BSC, strategy, strategic aims, algorithm of realization of strategic aims.

Постановка проблеми. Питання ефективного управління діяльністю підприємства є дуже актуальним сьогодні, адже українські підприємства стикаються з безліччю проблемних питань у процесі свого господарювання. Швидке і правильне вирішення таких проблем є запорукою стабільного функціонування кожного підприємства. Однією з таких проблем є жорстка конкуренція на ринку товарів та послуг, тобто простежується постійне підвищення конкурентного тиску та йде боротьба за кожного клієнта або покупця. Для вирішення цього питання суб'єкти господарювання потребують нових підходів до оцінки ефективності свого функціонування та проведення стратегічного аналізу.

Це все призвело до того, що останнім часом великої актуальності набула Збалансована система показників, яка дає змогу систематизувати величезний обсяг інформації необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень та розбити її на окремі структурні елементи з метою виокремлення найбільш пріоритетних. Така система є новим кроком в еволюції стратегічного аналізу і закликає перейти від застарілих штампів управління бізнесом, які ґрунтувалися в основному на даних бухгалтерського обліку і фінансових коефіцієнтів, до більш ширшої системи показників, яка включає в себе не лише аналіз фінансової ситуації підприємства, а й виділення людського чинника (оцінку персоналу фірми) як одного з найбільш суттєвих.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Збалансована система показників, основоположниками якої є Р. С. Каплан та Д. П. Нортон, є предметом дослідження багатьох вчених. До них належать І. Ансофф [1], Ю. М. Мельник [4], В. В. Карцева [3], В. Н. Орлова [5] та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розкриття сутності збалансованої системи показників та кожної окремої складової цієї системи, внесення пропозицій з удосконалення цієї системи та розробка алгоритму досягнення стратегічних цілей за допомогою збалансованої системи показників.

Для реалізації поставленої мети в статті вирішуються такі завдання: наводиться визначення збалансованої системи показників та розкривається зміст складових "Фінанси", "Клієнти", "Внутрішні бізнес-процеси", "Навчання та розвиток персоналу", пропонується нова сегментація складових збалансованої системи показників та розробляється алгоритм, на основі якого українські підприємства можуть досягати стратегічних цілей.

Виклад основного матеріалу. Збалансована система показників – порівняно нова технологія. Вона надає менеджерів інструмент для здобуття бажаних результатів у складних умовах жорсткої конкуренції – умовах, у яких сьогодні працюють всі компанії. Саме тому чітке розуміння цілей і завдань, а також методів їх досягнення і рішення є життєво необхідним. Збалансована система показників, або критеріїв, розглядає цілі і стратегію компанії крізь призму якоїсь всеосяжної системи оцінки її діяльності, забезпечуючи певною методикою для створення системи стратегічних критеріїв і системи управління [2, с. 13].

У цілому збалансована система показників являє собою систему, яка складається з чотирьох складових, чотирьох координат, у розрізі яких підприємство має можливість досягати поставлених стратегічних цілей. До цих складових належать:

Складова “Фінанси” – елемент системи, який відображає фінансові показники підприємства (ріст доходу, скорочення витрат і збільшення продуктивності, використання активів і інвестиційна стратегія) і в межах якого досліджуються позитивні та негативні явища, виявляються проблемні сторони, вирішуються операційні та стратегічні питання.

Складова “Клієнти” – компонента, яка відображає становище на ринку збуту, збереження клієнтської бази, задоволеність потреб споживачів.

Складова “Внутрішні бізнес-процеси” – ця складова несе в собі інформацію про інноваційні процеси в середині підприємства, про перебіг операційних процесів та післяпродажне обслуговування клієнтів.

Складова “Навчання та розвиток персоналу” – відображає можливості персоналу підприємства, їх зацікавленість у роботі, мотивацію працівників, делегування повноважень та ін.

Тобто збалансована система показників являє собою механізм оцінки фінансових показників підприємств, перебігу внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів, якості роботи працівників підприємства та задоволеності клієнтів з метою досягнення стратегічних цілей суб’єкта господарювання.

На думку авторів, виділення саме цих складових для оцінки збалансованої системи показників вже є величезним кроком у розвитку стратегічного аналізу діяльності підприємств. Але, якщо проаналізувати вибір саме цих складових, то можна дійти висновку, що Д. Нортон та Р. Каплан зовсім не врахували таку складову, як постачальники. Адже саме ці контрагенти мають дуже великий вплив на процес функціонування підприємства, вони контролюють ціни на сировину, що є дуже важливим чинником у визначенні собівартості продукції або послуг і істотно впливає на розмір майбутніх прибутків. Якість вихідної сировини може змінити думку клієнтів про якість продукції як у кращий, так і в гірший бік. Перебої у постачанні сировини або матеріалів можуть спровокувати простої виробництва, що потягне за собою непередбачувані збитки.

Таким чином, ще одним важливим компонентом у системі збалансованих показників має бути складова “Постачальники”, оскільки з нею тісно пов’язані інші складові, тобто між цими компонентами вже існують причинно-наслідкові зв’язки. Тобто складову “Клієнти”, на нашу думку, необхідно замінити на 2 окремі складові – “Покупці” та “Постачальники”. Це дасть змогу відобразити двох найголовніших контрагентів суб’єктів господарювання, які мають істотний вплив на роботу будь-якого підприємства. У цьому випадку збалансована система показників ефективності діяльності підприємства буде мати дещо інший вигляд, ніж запропоновано Д. Нортон та Р. Капланом (рис. 1).

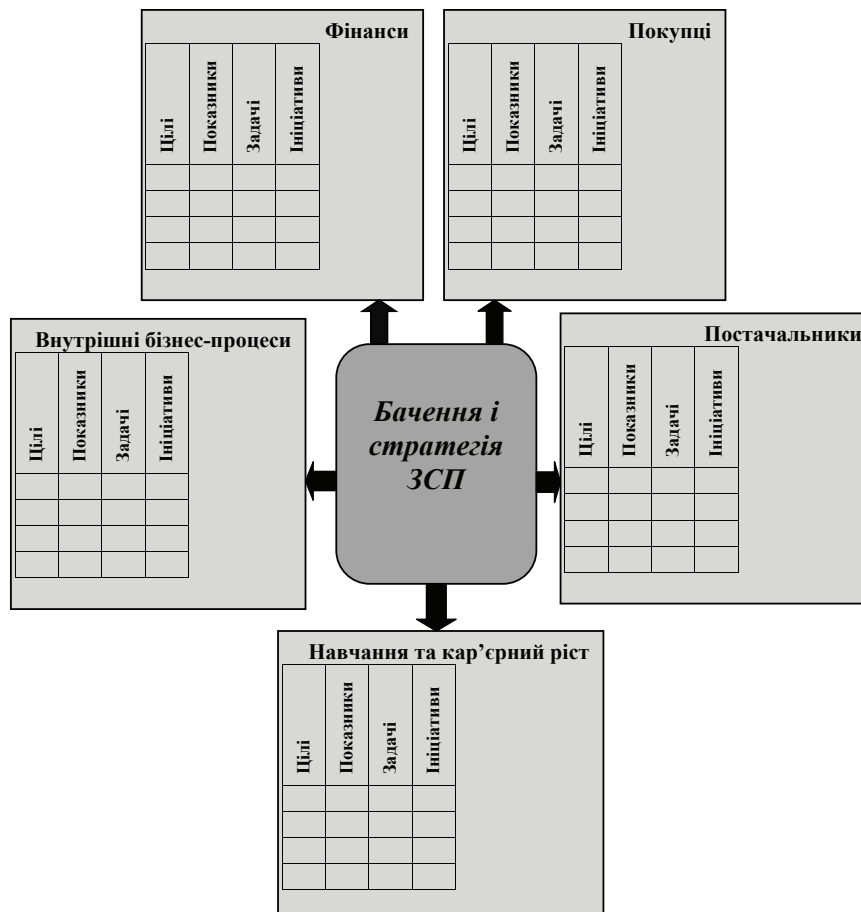


Рис. 1. Удосконалена модель збалансованої системи показників [розробка автора]

У цьому випадку ЗСП дає змогу за допомогою досягнення цілей у межах кожної компоненти реалізувати поставлені стратегічні цілі в масштабах підприємства, що показано на блок-схемі (рис. 2).

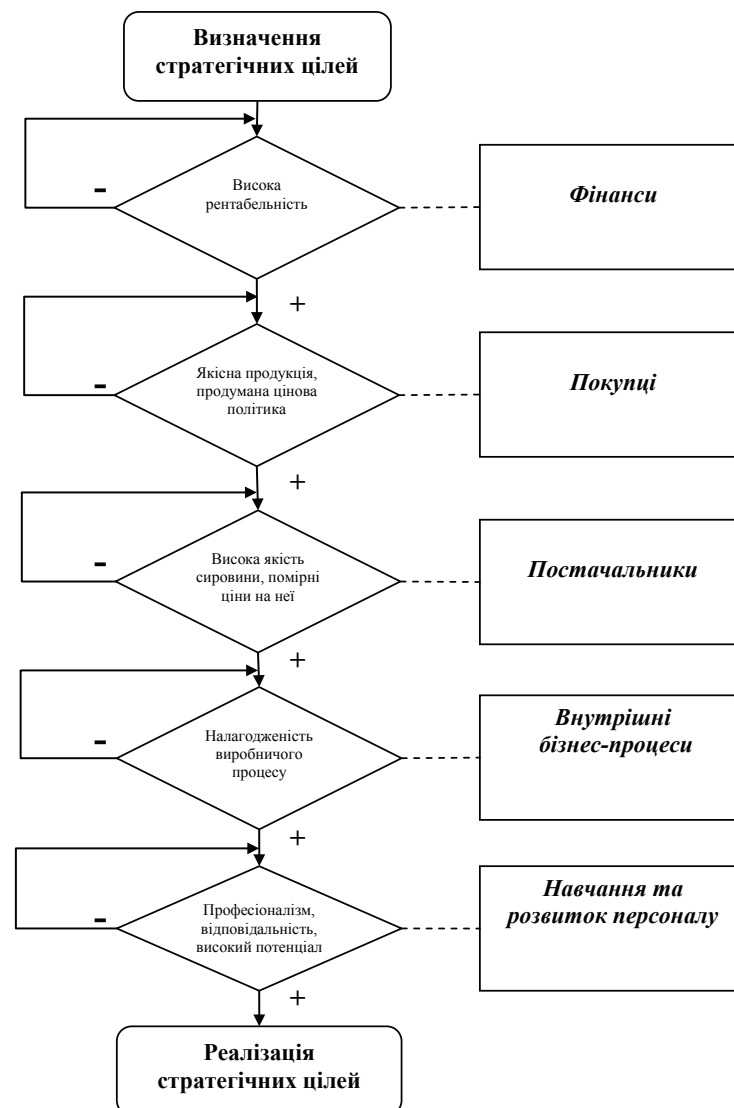


Рис. 2. Алгоритм реалізації стратегічних цілей підприємства за допомогою ЗСП [розробка автора]

Тобто така блок-схема відображає механізм застосування ЗСП на підприємстві і відображає послідовність досягнення цілей у межах кожної складової. Досягненням поставлених завдань у рамках кожної компоненти суб'єкт господарювання забезпечує реалізацію глобальних стратегічних цілей.

Висновки. Отже, можна дійти висновків, що сьогодні збалансована система показників є найефективнішою технологією оцінки стану підприємства та досягнення його стратегічних цілей, оскільки вона:

- являє собою систему оціночних критеріїв, за допомогою яких можна проаналізувати роботу суб'єкта господарювання в розрізі багатьох аспектів;
- на відміну від багатьох попередніх критеріїв ефективності роботи підприємства зосередила свою увагу на такій важливій складовій функціонування, як персонал та його здібностях, проблемах, потенціалі;
- має на меті за допомогою аналізу теперішнього стану суб'єкта досягти реалізації поставлених стратегічних завдань;
- є методом стратегічного аналізу з орієнтацією на довгострокові цілі, а не різновидом оперативного аналізу, результатом якого може бути лише виявлення і усунення недоліків функціонування підприємства у короткостроковому періоді.

З метою удосконалення збалансованої системи показників автор пропонує:

- виділити окрему складову "Постачальники" в ЗСП, оскільки ці контрагенти відіграють важливу роль у функціонуванні підприємства, а в розробленій Д. Нортоном та Р. Капланом системі цим суб'єктам не приділено достатньо уваги;

- замінити складову “Клієнти” на складову “Покупці” для більш точного відображення економічного змісту поняття “клієнти”, як покупців кінцевого продукту виробництва;
- розробити Збалансовані системи показників у розрізі окремих галузей промисловості з метою підвищення ефективності використання цієї технології на українських підприємствах та адаптації її в кожній окремій галузі.

Література:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Изд-во “Питер”, 1999. – 416 с.
2. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – М. : ЗАО “Олимп-Бизнес”. – 2003. – 210 с.
3. Карцева В. В. Збалансована система показників як елемент контролінгу на підприємствах та організаціях споживчої кооперації / В. В. Карцева // Економічний форум. – 2011. – № 3.
4. Мельник Ю. Н. Савченко О. С. Проблемы применения сбалансированной системы показателей на отечественных предприятиях / Ю. Н. Мельник // Маркетинг и менеджмент инноваций. – 2011. – № 1.
5. Орлова В. Н. Сбалансированная система показателей как инструмент стратегического управления торговыми предприятиями / В. Н. Орлова // Европейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 1 (10).