

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ГОЛОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ТА АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В.М. Краєвський, к. е. н., доцент

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Висвітлено необхідність удосконалення системи показників оцінки діяльності підприємства.

Постановка проблеми. В умовах конкурентного середовища необхідною і важливою є наявність системи показників, яка б дала

можливість найбільш повно та детально оцінити та проаналізувати діяльність підприємства.

Більшість підприємств при створенні стратегії, орієнтуючись на взаємовідносини з клієнтами, ключові конкурентні напрями і власні ресурси, мотивують співробітників і оцінюють результати діяльності тільки за фінансовими показниками.

У конкурентному середовищі фінансові показники є недостатніми критеріями для оцінки і спрямування стратегічного руху компанії. Вони діють з відставанням і не здатні своєчасно оцінити прибуток чи збиток, спричинений діяльністю менеджера за даний фінансовий період.

Фінансові критерії відображають тільки частину історії про минулий період і не дають уяву про те, як необхідно діяти в майбутньому, для того щоб створювати вартість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Збалансована система показників, як метод підвищення ефективності управління підприємством, вперше була використана Робертом Капланом, професором розвитку лідерства в Гарвардській школі бізнесу, та Девідом Нортон, засновником і президентом Balanced Scorecard Collaborative, Inc. у 1990-1991 рр. для пошуку і оцінки ключових факторів ефективності успішних підприємств [1].

Мета дослідження. Дослідити теоретичні положення та практичні рекомендації щодо удосконалення системи показників ефективності діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Система показників, яка дає можливість всебічно оцінити ефективність діяльності підприємства в еру інформаційних технологій, є збалансованою системою показників (Balanced Scorecard) (далі ЗСП). Передумовою виникнення Збалансованої системи показників було бажання керівництва західних компаній посилити управлінську функцію за рахунок органічного узгодження інтересів не тільки акціонерів, але й споживачів, партнерів, кредиторів.

Всі ці чотири перспективи знаходяться в каузальному взаємозв'язку та охоплюють більшу частину сфер діяльності, важливих для досягнення успіху компанією. Визначальним фактором є стратегія компанії, відповідно до якої розраховуються фінансові показники. Щоб досягнути цих показників, необхідно домогтися конкретної результативності у відношеннях з клієнтами, що, у свою чергу, залежить від організації внутрішніх бізнес-процесів. Нарешті, навчання та розвиток (зріст) забезпечують фундамент для успішного планування бізнес-процесів. Добре налагоджені бізнес-процеси здійснюють безпосередній та значний вплив на фінансові результати компанії, як, наприклад, ефективне користування інформації

персоналом безпосередньо впливає на задоволення клієнтів. З урахуванням цих багатогранних взаємозв'язків було запропоновано загальноприйняте зображення моделі ЗСП.

Перспектива «Фінанси» являє собою цілі компанії, зорієнтовані на отримання прибутку. Кожна дія компанії в підсумку направлена на те, щоб забезпечити рентабельність, акціонери та інвестори очікують визначеного або максимального нарахування відсотків за вкладами, тому в даній перспективі формулюються основні цілі компанії. Але зосередження уваги тільки на фінансових цілях ускладнює керування компанією, тому що вони не відображають виконання чи невиконання різних задач.

Перспектива «Відношення з клієнтами». Досягнення економічного успіху можливе завдяки задоволенню клієнтів на високому рівні. Задоволені клієнти – це довгострокові клієнти, котрі дозволяють скоротити маркетингові витрати та послабити ціновий тиск зі сторони конкурентів. Досягнення високого рівня задоволення, а відповідно, лояльності клієнтів забезпечують високі фінансові показники, навіть якщо зростання показників відбувається через деякий проміжок часу. Будь-які дії компанії позначаються на її стосунках з клієнтами, тому дані критерії й використовуються в якості контрольного інструменту.

У рамках перспективи «Внутрішні бізнес-процеси» формулюються цілі з оптимізації бізнес-процесів. Для цього потрібно проаналізувати, яким чином можливо вирішити фінансові завдання та задачі, які вирішуються у перспективі «Відношення з клієнтами».

Перспектива «Навчання та зріст». Для досягнення цілей компанія повинна мати відповідну інфраструктуру та проявляти увагу до таких факторів, як підвищення кваліфікації та інформаційні системи. За допомогою даної перспективи необхідно заповнити розрив, який виникає між можливостями співробітників та тими робочими завданнями, котрі вони повинні виконувати.

Висновки. Необхідно зазначити, що дана концепція є ключовою, але вона не є догмою. Навпаки, у кожному конкретному випадку необхідно вирішити, які з них є більш потрібними. Набагато важливіше в кожній конкретній ситуації перевірити, які перспективи є більш значущими. Збалансована система показників значно розширює можливості стратегічного управління, роблячи його більш реальним. На жаль, в Україні мало вдалих спроб запровадити таку систему у вітчизняних підприємствах.

Список використаних джерел

1. Каплан Р. Збалансована система показників / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олімп-Бізнес, 2003 – 446 с.