

ФОРМУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Збалансовану систему показників (ЗСП) можна розглядати як організаційну структуру, яка дає змогу розширити можливості вимірювання, оцінювання і контролю на рівні стратегічного й операційного управління фірмою. Традиційну структуру ЗСП можна досить легко модифікувати, проте у ній фактично неможливо обрати кінцевий орієнтир, тобто базовий показник, за яким можна вимірювати успішність реалізації стратегії та ефективність функціонування фірми. Є й певні труднощі у процесі створення цієї системи. Основні недоліки представлені у таблиці 1.

Таблиця 1 – Недоліки у створенні та впровадженні ЗСП на підприємстві

Структурні недоліки	Організаційні недоліки	
	В керівництві	В часових рамках
- нефінансові показники лише виявляють дефектність і недостатність фінансових; - показники дуже загальні й не вказують працівникам на необхідну для досягнення успіху поведінку; - показники не можуть бути базою для вирішення питання про розміщення ресурсів, визначення стратегічних ініціатив і створення фінансової підтримки	- невідпрацьованість процесів реалізації; - повноваження з розробки і розвитку ЗСП делегуються середньому рівню менеджерського складу; - застосування до поточної господарської діяльності оцінних методик не приводить до позитивного прориву в діяльності; - ЗСП не може бути створена способом запозичення досвіду інших компаній	- надмірна інтенсивність і тривалість пошуку найбільш досконалого варіанту ЗСП; - відсутня можливість отримання достатньої інформації з ряду оцінних показників; - розробники переорієнтовуються на пошук і створення надійних інформ. систем, що надовго відволікає їх від розробки ЗСП; - виключення можливості нагромадження досвіду

Однак незважаючи на певні труднощі, які можуть виникати при створенні ЗСП, цей підхід набув широкої популярності в практиці закордонних фірм. В Україні були відмічені спроби впровадження і використання збалансованої системи показників як інструмента стратегічного управління організацією, але їх дуже мало. Однак накопичений досвід багатьох західних фірм може бути корисним для успішних українських компаній. Збалансована система показників має свої переваги та недоліки, що стосуються її застосування на підприємстві. Вони представлені на рис. 1.

Узагальнюючи, можна сказати, що збалансована система показників надає топ-менеджменту організації зовсім новий інструмент управління, який дає змогу переводити бачення організації та її стратегію в набір взаємопов'язаних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, а й майбутнього розвитку організації.

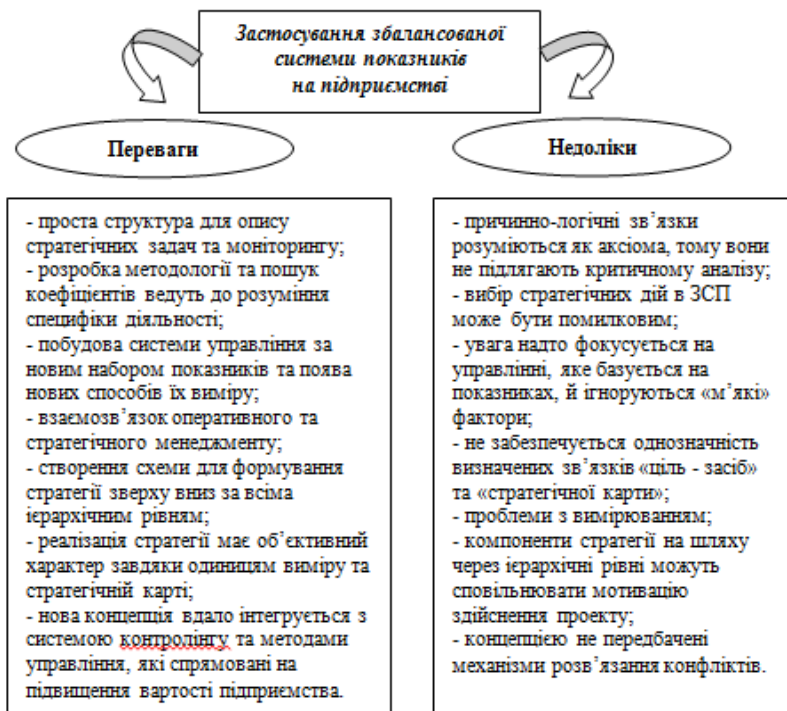


Рис. 1 – Переваги та недоліки ЗСП у застосуванні на підприємстві

Використовуючи ЗСП, менеджери управляють такими процесами, як переведення бачення в стратегії, доведення стратегій до всіх рівнів системи управління, бізнес-планування і розподіл ресурсів, зворотний зв'язок, навчання і поточний моніторинг виконання стратегії.