

**НАГОРНАЯ Ю.И.**

## **BALANCED SCORECARD КАК ОСНОВА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

На сегодняшний момент предприятия Украины в первую очередь сосредоточены на решении краткосрочных текущих проблем, связанных с вопросами эффективного использования их потенциала в периоде "здесь и сейчас", в то же время, не уделяя должного внимания перспективам долгосрочного стратегического развития.

В современном мире среди таких подходов наиболее известна и внедряема система стратегического анализа Balanced Scorecard (Система сбалансированных показателей - BSC (ССП)), которая была разработана в начале 1990-х годов Робертом С. Капланом и Дэйвидом П. Нортеном .

Можно сказать, что BSC - это система управления, позволяющая руководителям всесторонне рассматривать и преобразовывать возможности компании из долгосрочных стратегических целей в четко сформулированный план действий, используя только ключевые показатели эффективности.

Основной положительной стороной BSC является то, что Р. Капланом и Д. Нортеном был дан лишь "шаблон" планирования, на основании которого предприятие может самостоятельно разработать необходимую ему систему показателей. К данным составляющим были отнесены финансы, клиенты, внутренние бизнес процессы компании и обучение и карьерный рост.

Финансовые показатели были сохранены в BSC лишь по причине того, что они выступают индикаторами прибыльности компании, выражая тем самым ее текущее состояние. Клиентская составляющая представляет собой потребительскую базу компании и ее сегмент рынка, в котором она конкурирует. Составляющая внутренних бизнес-процессов отражает те основные цели и бизнес-процессы, которые нуждаются максимальной проработки и от которых зависит способность компании удовлетворять потребности клиентов и быть конкурентоспособными. Обучение и карьерный рост одна из наиболее перспективных составляющих BSC, которая отображает способность предприятия постоянно развиваться и совершенствоваться.

Применение системы BSC иностранными компаниями показало, что данная модель стратегического управления одна из наиболее успешных на данный момент. Но на Украине создание такой системы не вызвало должного отклика, так как разработка и внедрение системы BSC представляет собой трудоемкий процесс, требующий времени, различных финансовых и нефинансовых затрат и является причиной серьезных перемен в компании.

И все же, внедрение такой методики как BSC необходимо украинским предприятиям. Оно приведет к усовершенствованию работы управленческого аппарата компании, повышению заинтересованности клиентов, усилению мотивации работников предприятия в получении

эффективных результатов своего труда, что в свою очередь приведет к улучшению финансовых показателей, в частности к росту прибыльности и рентабельности предприятия.