

**Ю.И. Нагорная**, магистр, г. Харьков, НТУ «ХПИ»

## **BSC КАК ОСНОВА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Оценка эффективности хозяйственной деятельности предприятия является необходимым условием грамотного принятия управленческих и предпринимательских решений. На сегодняшний момент одной из методик, позволяющих наиболее широко и полноценно оценить эффективность деятельности предприятия является Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard) или, как ее еще называют, ССП (BSC).

Данная методика была разработана Робертом С. Капланом и Дейвидом П. Нортонем еще в 90-х годах XX века, необходимость которой была вызвана тем, что существующие на тот момент подходы к оценке деятельности предприятия, опирающиеся в первую очередь на финансовые показатели, неизбежно устаревали.

Первоначально, Сбалансированная система показателей задумывалась для отражения баланса финансовых и нефинансовых показателей

предприятия. Со временем, ее стали рассматривать как долговременный инструмент управления фирмой, она превратилась в систему стратегического управления.

ССП, как система, рассматривает работу компании на основе четырех сбалансированных составляющих: финансовой, клиентской, внутренних бизнес - процессов, а так же обучения - развития. Финансовая составляющая оценивает экономические последствия предпринятых действий, отражая соответствие стратегии компании воплощению общего плана усовершенствования предприятия в целом. Клиентская составляющая рассматривает потребительскую базу и сегмент рынка, в которых конкурирует данное предприятие. Составляющая внутренних бизнес-процессов определяет главнейшие внутренние бизнес-процессы, позволяющие компании разрабатывать бизнес – предложения потребителям, которые помогут создать и сохранить клиентскую базу в целевом сегменте рынка; удовлетворить ожидания акционеров относительно высокой финансовой доходности. Составляющая обучения и развития определяет инфраструктуру, которую надлежит создать, чтобы обеспечить долговременные рост предприятия. Предприятие должно инвестировать в переобучение персонала, усовершенствовать информационные технологии и системы, создавать взаимосвязи между организационными процедурами и ежедневными операциями [1].

Другими словами, можно сказать, что ССП переводит общее видение и стратегию компании в конкретный набор целей и задач, которые можно выразить с помощью сбалансированного набора составляющих.

В то же время, при внедрении ССП предприятия зачастую встречаются или же получают в результате искажения сути системы довольно большое количество проблем.

Основной проблемой ССП является трудоемкость и долговременность ее внедрения, особенно в крупных компаниях со сложной системой управления. Еще одна проблема – это механическое отнесение или

неправильное выделение ключевых показателей при проектировании ССП. В свою очередь, проблемой формирования ССП зачастую является не связанность распределения ресурсов предприятия и планирования его стратегии. Большинство компаний планирует свой бюджет «от достигнутого», вследствие чего не учитываются поставленные долгосрочные будущие стратегические цели, что ведет к совершению критических ошибок в планировании финансирования долгосрочных программ развития.

Более чем тридцатилетний опыт внедрения ССП позволяет утверждать, что данная методика усовершенствования и оценки эффективности деятельности предприятия очень успешна. И с каждым годом все большее количество предприятий проявляют интерес и стремятся изменить стратегический менеджмент, внедрив в него сбалансированную систему показателей, понимая, что она является лучшим инструментом реализации стратегии предприятия

*Список литературы:* 1. «Система сбалансированных показателей» Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003 – 215 с. 2. Универсальная система показателей деятельности / Хьюберт К. Рамперсад; Пер.с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с. 3. Иваникина И. «Сбалансированная система показателей». – Х.:Фактор, 2007.-176 с.