

Левченко А.О., к.е.н., проф.
Грязнова Ж. В., здобувач групи МЕ-21МЗ
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Сучасні умови господарювання зумовлені поглибленням кризових явищ, внаслідок військового вторгнення в Україну, та характеризуються нарощенням впливу негативних факторів екзогенного середовища. Відповідно, функціонування автотранспортних підприємств в довгостроковій перспективі, насамперед, залежить від якісно розробленої стратегії, яка буде спрямована на забезпечення організації та пошуку перспективних шляхів утримання позицій на ринку.

Відповідно, базисом системи менеджменту підприємства має виступати стратегічний підхід, головна ідея якого буде полягати у дослідженні впливу дестабілізуючих факторів ендogenous та екзогенного середовища при конкретизації стратегічних цілей діяльності організації.

У разі, якщо внутрішні фактори, до яких прийнято відносити: зниження фінансової стійкості і прибутковості, рентабельності, платоспроможності, відсутність фінансових планів, низьку результативність менеджменту активів, нарощення виробничих запасів або перебої в постачанні сировини та комплектуючих матеріалів, збалансована структура капіталу, ефективна політика запозичення коштів, інвестиційна привабливість організації та низький рівень загального управління, ефективна організаційна структура та інші, - в певній мірі залежать від вмінь досвіду та знань топ-менеджменту і можуть вчасно локалізуватися, то зовнішні фактори характеризують загальний економічний стан в країні, не піддаються локалізації та потребують навичок адаптації до них [2].

Відповідно, на нашу думку, застосування стратегічних карт виступає інструментом, за допомогою якого топ-менеджмент може сформулювати та виражати шляхи досягнення стратегічних цілей, застосовуючи створення ланцюжку причинно-наслідкових зв'язків між ними. За умови вчасного отримання, інформація буде сприяти проведенню ефективної оцінки показників провадження господарської діяльності та забезпечувати прийняття виважених і обдуманих управлінських рішень. За допомогою стратегічної карти можна деталізувати систему показників діяльності організації, проілюструвати тенденції розвитку організації в стратегічному ключі, акцентуючи увагу на основних напрямках діяльності, та здійснює контроль за впровадженням стратегії в рамках всієї організації.

Побудова стратегічної карти відбувається за наступною методикою, що включає етапи: визначення цілей, узгодження їх між собою з використанням причинно-наслідкового методу подальшого переведення їх у вимір конкретних показників та розробка системи заходів для їх досягнення.

Розробка послідовності побудови стратегічної карти, як основного елементу стратегічного менеджменту автотранспортного підприємства, базується на послідовності реалізації оцінки та аналізу провадження господарської діяльності. Відповідно, даний алгоритм відображено такими послідовними кроками:

1. Визначення та корекція стратегічних цілей автотранспортного підприємства відносно загальної мети його діяльності та стратегії подальшого розвитку;
2. Побудова, власне стратегічної карти автотранспортної організації, базуючись на взаємозв'язку між стратегічними цілями;
3. Виокремлення системи цільових показників, за допомогою яких можна охарактеризувати досягнення визначених стратегічних цілей та забезпечення

результативності і конкурентоспроможності автотранспортного підприємства, на основі встановлення оптимальних значень;

4. Розподілення конкретних цільових показників провадження господарської діяльності автотранспортного підприємства за відповідними центрами фінансової відповідальності із врахуванням специфіки їх функціонування;

5. Визначення шляхів забезпечення досягнення визначених показників економічної ефективності провадження господарської діяльності автотранспортної організації за конкретними центрами відповідальності і по підприємству в цілому;

6. Забезпечення приведення до визначених в стратегії значень усього ресурсного забезпечення господарської діяльності;

7. Корекція визначених цільових показників провадження господарської діяльності автотранспортного підприємства та подальше визначення частоти і періодичності проведення контрольного заміру показників, які визначають ефективність господарської діяльності;

8. Формулювання узагальненої стратегічної програми у вигляді заходів, що дозволяють забезпечити результативність діяльності автотранспортного підприємства в цілому [1,2].

Взаємозв'язок стратегічної карти із збалансованою системою показників дозволяє автотранспортній організації досягти нового рівня розвитку стратегічного менеджменту та забезпечити чітке розуміння власної стратегії і перспективних шляхів її досягнення.

Як правило, під час процедури оцінювання результативності господарської діяльності автотранспортного підприємства, увага керівного персоналу зосереджена на досягнутих фінансових показниках, які характеризують поточну діяльність, що на практиці призводить до того, що нефінансові показники, які також відіграють важливу роль в даному процесі не беруться до уваги. Відповідно, приходимо до висновку, що керівництву автотранспортних організацій варто приділяти більше уваги питанням впровадження інструментів стратегічного менеджменту, за допомогою яких можна було б оцінити ефективність провадження господарської діяльності із врахуванням важливості не лише фінансових, а й не фінансових показників. Такого балансу можна досягти за допомогою використання концепції збалансованої системи показників, яка характеризується різноплановістю та встановлює взаємозв'язки між немонетарними та монетарними показниками, базується на стратегічному і операційному менеджменті, враховує минулі та потенційні результати діяльності організації, досліджує зовнішні та внутрішні особливості провадження діяльності організації в галузі. Відповідно, запровадження ЗСП виступає одним із перспективних шляхів вирішення проблеми щодо адекватної оцінки результативності господарської діяльності автотранспортної організації [1,2].

Збалансована система показників ґрунтується на показниках, які характеризують вже досягнуті результати та показниках, за допомогою яких відображаються процеси стосовно шляхів забезпечення досягнення цих результатів. Загалом, базуючись на напрацювання Р. Каплана та Д. Нортон, ЗСП варто розглядати як взаємопов'язану сукупність клієнтських та фінансових показників, показників внутрішнього стану та складової, присвяченої розвитку та навчанню.

Список використаної літератури:

1. Думенко М., Садикова В., Прокопенко Є. Збалансована система показників як засіб стратегічного управління організацією. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Військові та технічні науки. 2019. № 3. С. 48-64.

2. Сазонова С. В. Роль збалансованої системи показників в системі стратегічного планування на підприємствах в сучасних умовах. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 2. С. 37-41.