

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Прокопенко І.О.*

*Науковий керівник – Колесник Т.М., канд. екон. наук, доцент*

Для підприємств зі складною організаційною структурою та такими бізнес-процесами, як виробничий процес з розробки та виготовлення насосного та бурового обладнання для нафтогазовидобувних підприємств, вміння ставити та досягати мету, розробляти та реалізувати стратегію, у першу чергу фінансову, є край важливо.

На сьогоднішній день стратегія - це основний стрижень в управлінні підприємством, який повинен забезпечувати сталий економічний розвиток підприємства, підвищення конкурентоспроможності виробленої ним продукції та послуг, що надаються.

У світовій практиці існує безліч методів та технологій управління організацією, значне поширення отримала система збалансованих показників діяльності (СЗП). Даний метод полягає в стратегії компанії та процесі вибору стратегічних цілей організації, їх чіткого формулювання та розробки способів досягнення цих цілей за допомогою ключових показників діяльності.

СЗП - це система оцінки, що дозволяє промислового підприємству визначити рівні досягнення стратегічних та похідних від них тактичних (операційних) цілей.

Стратегічне управління - це комплексний підхід, які дозволяє зв'язати воедино оперативні та стратегічні цілі організації та розробити ефективні інструменти для досягнення результатів по цих цілей.

Процес стратегічного управління ґрунтується на стратегічному плануванні, реалізації стратегії, аналізі результатів.

Стратегічне планування - перший етап стратегічного управління, який включає визначення місії, бачення, обґрунтування проблем, з якими може зіткнутися підприємство в майбутньому періоді, розробку стратегії. Основні терміни стратегічного планування та управління в роботі розкриті.

У стратегічному управлінні для визначення досягнення стратегії, цілей компанії використовують систему ключових показників ефективності. Даний метод полягає в стратегії компанії процесі вибору стратегічних цілей організації, їх чіткого формулювання і розробки способів досягнення цих цілей за допомогою ключових показників діяльності.

Виділяють різні види КРІ. Часто одні види ключових показників переважають над іншими (фінансові над нефінансовими, кількісні - над якісними тощо). Безумовно, склад показників залежить від особливостей підприємства, його стратегії і цілей діяльності, але в будь-якому випадку про досягнення збереженні балансу між різними типами показників важливо пам'ятати і намагатися його підтримувати.

Для того, щоб система ключових показників була ефективною, вони повинні відповідати наступним вимогам: адресна приналежністю, правильною орієнтацією, досяжністю, відкритістю до дій, забезпеченням прогнозування, обмеженістю в часі, легкістю сприйняття, збалансованістю та взаємопов'язаністю, ініціюванням змін, простоті вимірювання, підкріпленій відповідними індивідуальними стимулами, релевантністю, порівнянністю, розумністю.

Існує два підходи до розробки КРІ - функціональний та процесний.

Функціональний підхід передбачає на основі стратегії та цілей підприємства формування його організаційної структури, що відбиває основні напрямки діяльності та склад бізнес-одиниць і їх функції або проекти по кожному з цих напрямків. Відповідно до процесного підходу на основі стратегії і цілей відбуваються опис та оптимізація бізнес-процесів організації.

Виділяють сім етапів розробки та впровадження ключових показників діяльності: визначення бачення організації, формування стратегії і цілі, визначення перспектив розвитку та виділення факторів успіху, розробки системи збалансованих показників, визначення факторних та результативних ознак показників, обґрунтування методів оцінки та алгоритмів розрахунку, впровадження, поточний контроль та коригування.

Система ключових показників має свої переваги та недоліки. Розробка впровадження їх часто викликає труднощі.

Таким чином, у першій частині дослідження розглянуто поняття стратегічного управління, системи збалансованих показників та ключових показників діяльності, проаналізовано види, критерії та підходи до зазначених систем. У наступних розділах на прикладі ТОВ «Харківмаш» продемонстроване застосування збалансованої системи показників для обґрунтування фінансової складової проекту стратегічного управління підприємством.