

УДК 657:005:630

ЗАСТОСУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛІСОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

А. Ю. Кондратюк

студент 5 курсу, група ОА-51М, навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Науковий керівник – к.е.н., доцент О. О. Осадча

*Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна*

Розкрито зміст понять «збалансованість» та «збалансована система показників». Розглянуто можливості застосування показників, що відображають умови реалізації механізму збалансованості економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємства лісової промисловості України.

Ключові слова: збалансованість, економічний показник, соціальний показник, екологічний показник, система, стратегічний облік.

Раскрыто содержание понятий «сбалансированность» и «сбалансированная система показателей». Рассмотрены возможности применения показателей, отражающих условия реализации механизма сбалансированности экономических, социальных и экологических аспектов деятельности предприятия лесной промышленности Украины.

Ключевые слова: сбалансированность, экономический показатель, социальный показатель, экологический показатель, система, стратегический учет.

The content of the concepts of "balance" and "balanced scorecard" is exposed. The possibilities of application of indicators that reflect the conditions of implementation mechanism of balancing economic, social and environmental aspects of forest industry enterprises in Ukraine are considered.

Keywords: balance, economic indicators social indicators, environmental indicators, system, strategic account.

Вступ. В сучасних реаліях української економіки першочерговою є проблема розвитку підприємства. Пріоритетним чинником ефективного господарювання визначають взаємодію господарюючого суб'єкта з його соціальним та екологічним середовищем.

Однак, на більшості підприємств перевага віддається економічним чинникам розвитку, таким як прибуток, рентабельність, економічна ефективність, точка беззбитковості та інші. В той же час соціальні та екологічні фактори ігноруються більшістю підприємств. Тому головним завданням кожного підприємства має бути досягнення збалансованості економічних, соціальних та екологічних чинників. Для досягнення цієї мети доцільно розробити стратегію забезпечення збалансованості.

Аналіз останніх досліджень. Над питаннями реалізації механізму збалансованості соціально-економіко-екологічних аспектів діяльності підприємств працювало чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: Ю. П. Анискін, П. А. Бульканов, О. В. Сергєєва, І. О. Крюкова та інші.

Постановка завдання. Метою даної статті є дослідження збалансованої системи показників як інструмента стратегічного обліку та надання рекомендацій в частині її використання на вітчизняних підприємствах лісової промисловості в умовах посилення глобалізаційних процесів.

Результати досліджень. Економічний і соціальний елементи, взаємодіючи один з одним, обумовлюють збалансоване досягнення справедливості: на макrorівні – всередині суспільства (наприклад, щодо розподілу доходів та надання цілеспрямованої допомоги бідним верствам населення); на мікрорівні – адміністративно-фінансове забезпечення заходів використання, збереження та розвитку трудових ресурсів підприємства.

В загальному, *збалансованість* – це такий стан економіки, за якого національно-господарські пропорції перебувають в оптимальному щодо потреб і технологій співвідношенні та рівновазі.

Розрізняють такі аспекти збалансованості економіки: натурально-вартісний і грошовий. Натурально-вартісний аспект збалансованості – це, передусім, забезпечення виробництва, національної сфери та споживчого ринку матеріальними ресурсами і товарами та послугами широкого вжитку. Грошовий аспект збалансованості передбачає відповідність пропозиції платоспроможному попиту. Збалансованість національної економічної системи досягається з оптимізацією національних, ідеологічних, політичних, демократичних, економічних та соціальних пропорцій.

Система збалансованих показників була розроблена на початку 90-х років ХХ століття двома науковцями з США - професором бізнес-школи при Гарвардському університеті Робертом Капланом та консультантом з питань управління Девідом Нортоном. Грунтуючись на результатах дослідження роботи низки американських підприємств, зазначені науковці виявили неможливість адекватної оцінки конкурентоспроможності суб'єкта господарювання грунтуючись лише на результатах аналізу відповідних фінансових показників з огляду на їх ретроспективний характер. З метою вирішення даної проблеми Каплан Р. та Нортон Д. рекомендували здійснювати дослідження ефективності функціонування підприємств за допомогою збалансованої системи показників, яка включала в себе комплексну оцінку як фінансових, так і нефінансових аспектів діяльності [2]. Зазначена система передбачає знаходження балансу між наступними *чотирма перспективами*:

- фінансової;
- клієнтської;
- внутрішніх бізнес-процесів;
- навчання і розвитку персоналу [4].

Перша перспектива включає в себе об'єкти обліку, які розкриваються за допомогою традиційних фінансових показників. Використання останніх забезпечує можливість оцінки керівником підприємства ступеню віддачі вкладених коштів. Зокрема, переважною більшістю науковців до них відносяться:

- операційний прибуток;
- надходження на інвестиції;
- залишковий дохід;
- економічна додана вартість;
- виручка;
- управління витратами;
- використання активів [4].

Друга перспектива, яка виділяється науковцями, дозволяє дати оцінку бізнес-середовищу підприємства та його взаємовідносинам з клієнтами. Досягненню зазначеного

сприяє розрахунок показників, які входять до наступних груп об'єктів обліку:

- частка ринку;
- здатність утримувати споживачів;
- здатність залучати споживачів;
- ступінь задоволення споживачів;
- прибутковість споживачів;
- характеристики продукту або послуги;
- імідж організації;
- взаємовідносини [4].

Третя перспектива дозволяє оцінити внутрішні бізнес-процеси підприємства. Переважною більшістю економістів до неї відносять наступні групи об'єктів обліку:

- ринок;
- виробництво;
- доставка;
- сервіс [4].

В свою чергу четверта перспектива дає оцінку здатності підприємства до освіти та зростання. До неї належать такі групи об'єктів обліку, як:

- персонал;
- інформаційні технології;
- мотивацію і орієнтацію [4].

Дана концепція збалансованої системи показників являє собою універсальну модель, кількість складових частин якої (зокрема, перспектив та груп об'єктів обліку, які входять до їх складу) можна зменшувати або збільшувати залежно від специфіки бізнес-середовища у якому існує підприємство.

На нашу думку, в основі механізму збалансованості лежать розрахункові показники співвідношення екологічних та соціальних параметрів до показників оцінки виробничих ресурсів або фінансових результатів діяльності підприємства, що є для такого підприємства оптимальними.

Для дослідження можливостей практичного впровадження системи збалансованих показників нами було обране підприємство, яке належить до лісової промисловості України, – ДП Березнівський лісгосп». Наприклад, з питань соціального забезпечення членів трудового колективу для ДП Березнівський лісгосп» ми б рекомендували розраховувати (одиниця виміру – коефіцієнти):

1. Рівень компенсаційних виплат: розмір виплаченої матеріальної допомоги на гривню доходів звітного періоду;

2. Рівень оплати тимчасової непрацездатності за рахунок підприємства: розмір виплачених підприємством сум по тимчасовій непрацездатності за перші 5-ть днів на гривню фонду оплати праці відповідного періоду;

3. Рівень виплати елементів мотиваційного соціального пакету: розмір компенсаційних та конкурентних виплат на гривню прибутку, одержаного в звітному періоді.

З питань соціального забезпечення основної діяльності:

1. Екологічне податкове навантаження: розмір екологічних податків на гривню операційних витрат звітного періоду;

2. Рівень витрат на екологічну безпеку на робочому місці: сума витрачених коштів на систему еколого-безпечного виробництва на гривню чистого доходу відповідного періоду;

3. Рівень втрат за недотримання екологічної безпеки: сума сплачених штрафних санкцій на гривню прибутку відповідного періоду тощо.

Оцінка застосування збалансованої системи показників у стратегічному управлінні підприємством має бути направлена на виявлення таких можливостей: підвищення фінансових результатів (економічний аспект); поліпшення системи мотивації персоналу (соціальний аспект); можливість збільшення частки ринку (маркетинговий аспект); поліпшення взаємодії між підрозділами, скорочення плинності персоналу, зростання рівня освіти і підвищення компетентності працівників (організаційний аспект).

Оцінювання економічної ефективності підприємств лісової промисловості при впровадженні ЗСП рекомендуємо проводити за такими критеріями [3]:

1. фінансові та нефінансові показники з умовою взаємозв'язку між собою, а також між організаційними рівнями на підприємстві;
2. економічний стан минулої і поточної діяльності підприємств;
3. показники для прогнозування майбутнього підприємства – вартості або капіталізації суб'єкта господарювання, приросту об'єму продажів і виручки;
4. взаємозв'язок показників із стратегією підприємства і стратегічними цілями;
5. врахування інтересів і потреб зацікавлених сторін – акціонерів, вищого керівництва суб'єкта господарювання, споживачів;
6. значущість, адекватність, послідовність і стабільність щодо логічної послідовності змін у системі; відстеження і реагування на них;
7. ефективність впровадження системи показників не повинна викликати особливих складнощів щодо доступності інформації для розрахунку і відсутності додаткових витрат.

Висновки. Слід зазначити, що збалансована система показників надає підприємству зовсім новий інструмент управління, який дає змогу переводити бачення суб'єкта господарювання та його стратегію в набір взаємозв'язаних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного, а й майбутнього розвитку. Результати проведеного наукового дослідження можуть бути покладені в основу подальшого розвитку науково-методичних засад, формування збалансованої системи показників та впровадження альтернативних моделей формування та вибору стратегій розвитку на вітчизняних підприємствах лісової промисловості.

1. Негомедзянова Е. А. Формирование модели оценки экономической эффективности генерирующей компании [Электронный ресурс] / Е. А. Негомедзянова, Зубкова А. Г. — Режим доступа: <http://www.jurnal.org/articles/2007/ekon43.html>.
2. Криштопа І. І. Побудова збалансованої системи показників на промислових підприємствах України [Електронний ресурс] / І. І. Криштопа // Економічні науки. Серія: Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (1). – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10\(1\)_38.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10(1)_38.pdf).
3. Сергєєва О. В. Формування стратегічних змін підприємства на основі збалансованої системи показників [Електронний ресурс] / О. В. Сергєєва // НБУ ім. Вернадського. — 2011. — Режим доступу : www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2011_31_1/Sergeeva.pdf.
4. Шайкан А. В. Бухгалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень : [монографія] / А. В. Шайкан. - К. : КНЕУ, 2009. - 303 с.
5. S. Diaz et al. 2005. «Biodiversity regulation of ecosystem services», in H. Hassan et al. Ecosystems and human well-being: current state and trends (Washington, DC, Island Press), PP. 297–329.