

Магистр 2 года обучения  
факультета менеджмента и маркетинга ХНЭУ им. С. Кузнеца

## **СВЯЗЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ С БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕМ**

*Аннотация. Показано, как использование сбалансированной системы показателей позволяет трансформировать стратегические цели предприятия в тактические и учитывать их при составлении бизнес-планов.*

*Анотація. Показано, як використання збалансованої системи показників дозволяє трансформувати стратегічні цілі підприємства в тактичні та враховувати їх під час складання бізнес-планів.*

*Annotation. The article shows how the use of the Balanced Scorecard allows a company to transform its strategic goals to tactical ones and to consider them in the preparation of business plans.*

*Ключевые слова: стратегия, сбалансированная система показателей, бизнес-план.*

Долгосрочное развитие предприятия, обеспечение его конкурентоспособности, коммерческого успеха и устойчивости положения на рынке зависят от эффективного стратегического управления и успешной реализации стратегии. При этом многие предприятия не реализуют стратегию, большую часть усилий тратя на решение текущих проблем. При этом стратегия остается только на бумаге, не влияя на текущую деятельность предприятия.

Целью данной статьи является поиск возможности связать стратегическое планирование и бизнес-планирование на предприятии с помощью сбалансированной системы показателей.

Абстрактный характер стратегических планов и, как следствие, их оторванность от текущей деятельности, заставили ученых разработать инструмент формализации стратегии. Таким инструментом выступила сбалансированная система показателей (ССП), которая впервые была описана Нортон и Капланом, и исследовалась также такими учеными, как Марк Грэм Браун, Пол Нивен [1 – 3]. Преимуществом ССП является понятная и логичная структура, возможность использования на предприятиях различных сфер деятельности и разного масштаба деятельности, а также возможность разработки конкретных показателей и определения их целевых значений на стратегическом уровне с последующей передачей на тактический.

Для оценки работы предприятия принято выделять четыре основные группы показателей. Финансовый аспект является одним из ключевых в ССП, что связано с обеспечением прибыли и конкурентоспособности. Финансовый аспект включает финансово-экономические показатели на уровне предприятия, характеризующие стратегические цели совладельцев.

Клиентский аспект раскрывает показатели, отражающие реакцию внешней среды на способность предприятия удовлетворять потребности покупателей, что в конечном итоге приводит к достижению финансовых целей. Аспект внутренних процессов включает показатели, характеризующие эффективность бизнес-процессов предприятия для достижения финансовых и клиентских целей. И наконец, аспект обучения и развития связан с показателями, обеспечивающими эффективность внутреннего функционирования предприятия с помощью таких нематериальных активов, как потенциал персонала, моральный климат и информационная инфраструктура.

Имея структурно-логическое построение, ССП становится легкой для восприятия персоналом, и меняет отношение к работе не только руководителей, а, как показывает опыт, и всех работников организации.

При этом ССП позволяет установить цели и контрольные показатели на уровне подразделений и отдельных сотрудников, согласовав их со стратегией. Именно эти цели и должны учитываться при разработке бизнес-планов предприятия.

Поэтому внедрение сбалансированной системы показателей обеспечит не только улучшение экономических показателей, но и дальнейшее развитие предприятия с перспективой занятия лидирующих позиций на рынке.

*Научн. рук. Котлик А. В.*

---

**Литература:** 1. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Д. Нортон, Р. Каплан. – М. : Олимп-Бизнес, 2010. – 320 с. 2. Браун М. Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / М. Г. Браун. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 232 с. 3. Нивен П. Р. Сбалансированная система показателей для государственных и неприбыльных организаций / П. Р. Нивен ; пер. с англ. ; под. ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 336 с.