

# Zrównoważona Karta Wyników (BSC)

- Autor: Jakub Nowak
- Data opracowania: 15.01.2024 r.

This publication is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International Public License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) (CC BY-NC 4.0).



# Zrównoważona Karta Wyników (BSC)

- Strategiczna Karta Wyników (Balanced Scorecard) – to metoda monitorowania opracowanej przez przedsiębiorstwo strategii wykorzystująca spójny system finansowych i pozafinansowych wskaźników (mierników) do oceny bieżącego stanu organizacji. Zakłada przedstawienie opracowanej strategii w postaci zestawu mierzalnych celów niezbędnych do realizacji wizji i misji firmy. Łączy w sposób zrównoważony długo i krótkoterminowe cele, mierniki i wskaźniki efektów działań operacyjnych. Wymaga, aby ze strategii organizacji uczynić centralny plan działania, aby dzięki niej można było opisać i komunikować w sposób zrozumiały strategię.

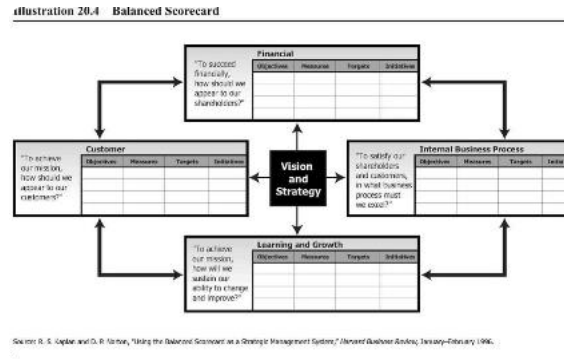


# Elementy Zrównoważonej Karty Wyników



## Perspektywy

Zrównoważona Karta Wyników składa się z czterech głównych perspektyw, które pomagają organizacjom skoncentrować się na różnych aspektach swojej działalności.



## Konceptualna Mapa

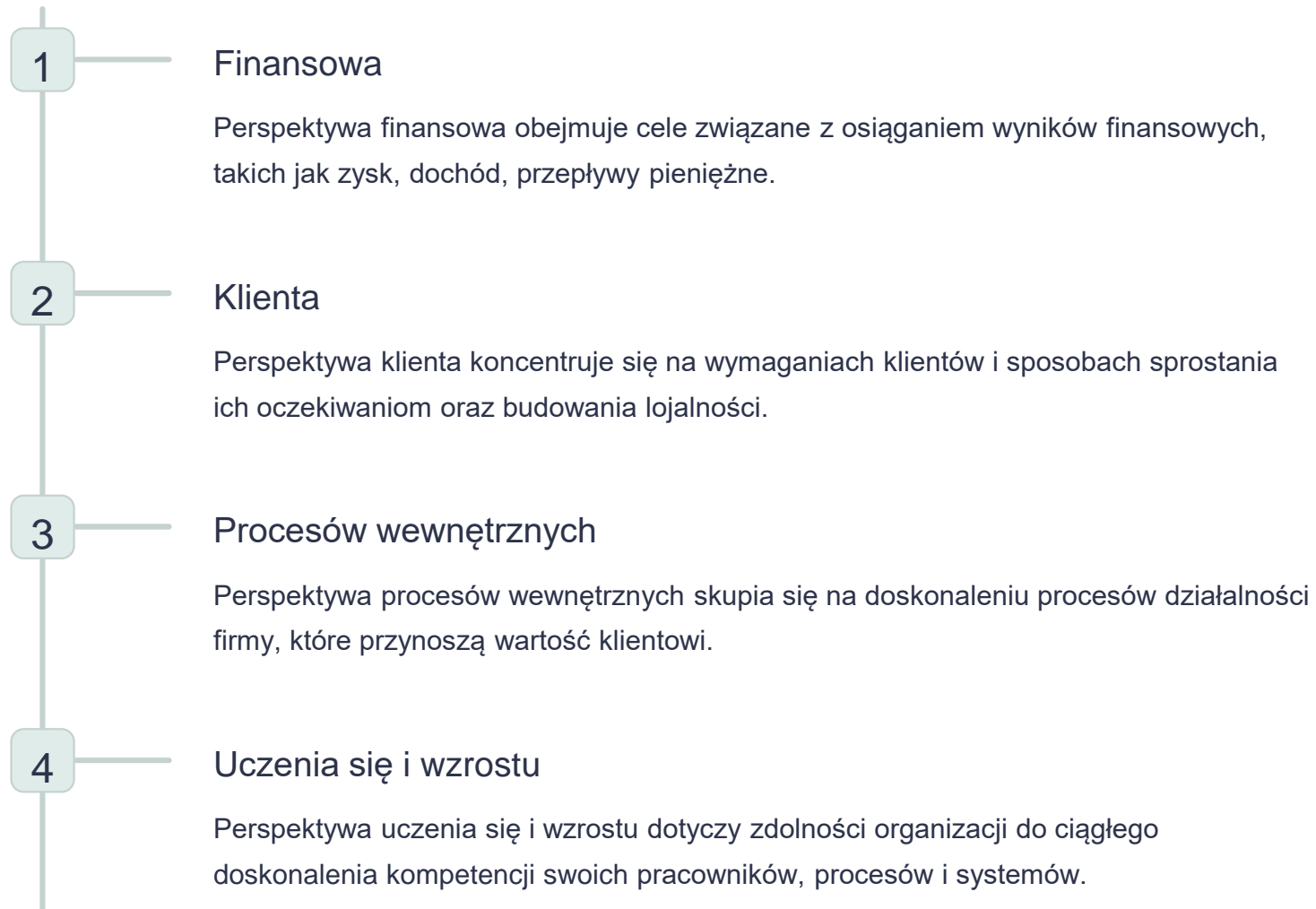
Centralnym elementem BSC jest konceptualna mapa strategiczna, która wizualizuje przyczynowo-skutkowe związki między celami strategicznymi.



## Wskaźniki Strategii

Oprócz perspektyw, BSC skupia się na wyznaczeniu kluczowych wskaźników efektywności w każdej dziedzinie działalności.

# Perspektywy w Zrównoważonej Karcie Wyników



# Cele w Zrównoważonej Karcie Wyników

## 1 Wyważone cele krótko- i długoterminowe

Zrównoważona Karta Wyników pomaga w ustaleniu równowagi pomiędzy krótkoterminowymi wynikami finansowymi a długoterminowymi celami strategicznymi.

## 2 Korygowanie bieżących działań

Umieszczenie strategii w postaci celów nastawionych na działanie umożliwia korygowanie działań w trakcie realizacji procesu.

## 3 Wykonywanie spójnych działań

Integracja różnych działań w organizacji przy jednoczesnym zachowaniu spójności z celami w ramach wszystkich perspektyw.

# Wskaźniki w Zrównoważonej Karcie Wyników

- Wskaźniki finansowe: Skupiają się na wynikach finansowych, takich jak marża, zysk netto, wskaźniki zadłużenia
- Wskaźniki klienta: Oceniają satysfakcję klienta, liczbę nowych klientów, wskaźniki utrzymania klientów.
- Wskaźniki procesów: Ocena efektywności, wydajności i skuteczności w zakresie wytwarzania produktów i usług



# Przykłady zastosowania Zrównoważonej Karty Wyników

1

## Firma usługowa

Marriott International jest jedną z największych na świecie firm hotelarskich, działającą globalnie. Firma ta zobowiązała się do zrównoważonego rozwoju, co obejmuje zarówno aspekty ekonomiczne, społeczne, jak i środowiskowe. Zrównoważona karta wyników BSC umożliwia Marriott monitorowanie i zarządzanie tymi obszarami w sposób skoordynowany i strategiczny.

2

## Przemysł produkcyjny

Unilever jest globalną firmą produkcyjną specjalizującą się w produktach żywnościowych, środkach czystości i produktach do pielęgnacji osobistej. Firma Unilever konsekwentnie promuje zrównoważony rozwój poprzez swoje praktyki biznesowe, a zrównoważona karta wyników BSC jest kluczowym narzędziem do monitorowania i zarządzania jej osiągnięciami.

3

## Sektor finansowy

HSBC jest jednym z największych banków na świecie i ma zobowiązanie do zrównoważonego rozwoju, obejmującego zarówno aspekty ekonomiczne, społeczne, jak i środowiskowe. Zrównoważona karta wyników BSC umożliwia HSBC monitorowanie i zarządzanie tymi obszarami w sposób strategiczny i zintegrowany.

# Korzyści wynikające z implementacji Zrównoważonej Karty Wyników

## Usprawniona komunikacja

BSC poprawia porozumienie między różnymi poziomami zarządzania poprzez spójność celów i miar skuteczności.

## Lepsze zarządzanie ryzykiem

Implementacja BSC wspomaga identyfikację i zarządzanie różnorodnymi rodzajami ryzyka.

## Skuteczniejsze podejmowanie decyzji

Obiektywne dane dotyczące wyników i celów umożliwiają bardziej efektywne podejmowanie decyzji.



# Wyzwania w implementacji Zrównoważonej Karty Wyników

## 1 Zmiana kultury organizacyjnej

Implementacja BSC często wymaga zmiany kultury organizacyjnej i sposobu myślenia pracowników.

## 2 Wsparcie z kierownictwa

Aby sukcesywnie wdrożyć BSC, niezbędne jest aktywne zaangażowanie i wsparcie ze strony kierownictwa organizacji.

## 3 Odpowiednie wskaźniki

Wybór odpowiednich i mierzalnych wskaźników odzwierciedlających cele strategiczne stanowi często wyzwanie.

# Przykłady sukcesów związanych z Zrównoważoną Kartą Wyników



<https://pl.freepik.com>

## Przemysł farmaceutyczny

Zastosowanie BSC w tej branży przyczyniło się do wzrostu efektywności procesów badawczo-rozwojowych i skrócenia czasu wprowadzenia nowych leków na rynek.



<https://pl.freepik.com>

## Opieka zdrowotna

BSC pozwoliło na zwiększenie efektywności zarządzania opieką zdrowotną i poprawienie jakości świadczonych usług pacjentom.



<https://pl.freepik.com>

## Produkcja

Wdrożenie BSC w sektorze produkcyjnym przyniosło wzrost wydajności, redukcję odpadów produkcyjnych i polepszenie jakości produktów.

# Podsumowanie i wnioski

## Zrównoważona karta wyników - kluczowe narzędzie zarządzania

BSC zapewnia holistyczne podejście do zarządzania, umożliwiając organizacjom śledzenie postępów zarówno w krótkim, jak i długim okresie, w sposób zrównoważony.

## Kontynuacja skutecznego wdrażania

Kontynuacja efektywnego wdrażania BSC, uwzględniając zmieniające się warunki i cele organizacji, przyczyni się do osiągnięcia długotrwałego sukcesu.

## Ważna rola strategicznego zarządzania

BSC umożliwia skuteczne zarządzanie zmianami w organizacji, kształtowanie strategii oraz monitorowanie ich realizacji.

# Bibliografia

- **Gamma App** (medium do prezentacji)
- **ChatGPT**
- **Artykuł:** Strategiczna karta wyników (balanced scorecard) w implementacji założeń rozwoju organizacji, A. Chodyński, A. Stefan Jabłoński, M. M. Jabłoński, Kraków 2007
- **Strona internetowa:** [https://mfiles.pl/pl/index.php/Strategiczna\\_karta\\_wynik%C3%B3w](https://mfiles.pl/pl/index.php/Strategiczna_karta_wynik%C3%B3w)
- <https://www.iso.org/pl/uslugi-zarzadzania/wdrazenie-systemow/zarzadzanie-strategiczne/zrownowazona-karta-wynikow-bsc/>
- chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://cor.sgh.waw.pl/bitstream/handle/20.500.12182/897/BSC\_artyku\_jacek\_wysocki.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- <https://www.marriott.com/marriott/aboutmarriott.mi>
- <https://www.unilever.com/>
- <https://www.hsbc.com/>
- **Zdjęcia:** Freepik.com oraz Gamma APP

[https://pl.freepik.com/darmowe-zdjecie/tlo-apteki-z-niewyraźnymi-polkami-z-lekami\\_84736699.htm#query=przemys%C5%82%20farmaceutyczny&position=28&from\\_view=search&track=ais&ai\\_generated&uid=83b1a347-45c1-4f31-b2d7-2c7983b8fc6d](https://pl.freepik.com/darmowe-zdjecie/tlo-apteki-z-niewyraźnymi-polkami-z-lekami_84736699.htm#query=przemys%C5%82%20farmaceutyczny&position=28&from_view=search&track=ais&ai_generated&uid=83b1a347-45c1-4f31-b2d7-2c7983b8fc6d)>Obraz autorstwa nuraghies</a> na Freepik

Obraz autorstwa [https://pl.freepik.com/darmowe-zdjecie/widok-z-przodu-kobiety-trzymajacej-papierowe-serce-z-biciem-serca\\_9638055.htm#query=opieka%20zdrowotna&position=38&from\\_view=search&track=ais&uid=7e5c8daf-6c1a-4ade-a4ca-67f97874dee0](https://pl.freepik.com/darmowe-zdjecie/widok-z-przodu-kobiety-trzymajacej-papierowe-serce-z-biciem-serca_9638055.htm#query=opieka%20zdrowotna&position=38&from_view=search&track=ais&uid=7e5c8daf-6c1a-4ade-a4ca-67f97874dee0)>Freepik</a>

[https://pl.freepik.com/darmowe-zdjecie/produkcja-linii-montazowej-nowego-samochodu-zautomatyzowane-spawanie-karoserii-na-linii-produkcyjnej-pracuje-zrobotyzowane-ramie-na-linii-produkcyjnej-samochodu\\_26150931.htm#query=produkcja&position=23&from\\_view=search&track=sph&uid=812ea637-8a2d-4c5e-ab1b-bc6d3290846c](https://pl.freepik.com/darmowe-zdjecie/produkcja-linii-montazowej-nowego-samochodu-zautomatyzowane-spawanie-karoserii-na-linii-produkcyjnej-pracuje-zrobotyzowane-ramie-na-linii-produkcyjnej-samochodu_26150931.htm#query=produkcja&position=23&from_view=search&track=sph&uid=812ea637-8a2d-4c5e-ab1b-bc6d3290846c)>Obraz autorstwa usertrmk</a> na Freepik

Image by [https://www.freepik.com/free-photo/economy-chart-money\\_8175481.htm#query=wska%C5%BAniki%20finansowe&position=0&from\\_view=search&track=ais&uid=3a02633b-e220-41da-a56d-c3b4a745a602](https://www.freepik.com/free-photo/economy-chart-money_8175481.htm#query=wska%C5%BAniki%20finansowe&position=0&from_view=search&track=ais&uid=3a02633b-e220-41da-a56d-c3b4a745a602)>Freepik</a>

[https://www.freepik.com/free-photo/books-magnifying-glass\\_22207266.htm#query=definicja&position=1&from\\_view=search&track=ais&uid=a5ccd709-20fc-4b28-a0b8-1aad4b7cd21b](https://www.freepik.com/free-photo/books-magnifying-glass_22207266.htm#query=definicja&position=1&from_view=search&track=ais&uid=a5ccd709-20fc-4b28-a0b8-1aad4b7cd21b)>Image by fabrikasimf</a> on Freepik

