

УДК 338.012

*Матвеев И. Э.
студент 4 курса направления подготовки 38.03.01 «Экономика»
Института экономики и управления Гуманитарно-педагогической
академии (филиал)
г. Ялта, Республика Крым, Россия*

**СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК
ВАЖНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ
BALANCED SCORECARD AS AN IMPORTANT TOOL FOR
EVALUATING THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

Аннотация: в настоящей статье автором рассматривается концепт сбалансированной системы показателей, которая предлагается в качестве одного из основополагающих инструментов оценки деятельности предприятия. Также в работе представлено положение о связи рассматриваемого элемента и ключевых показателей эффективности организации. Автор подчеркивает, что создание стратегической карты является одним из ключевых шагов в грамотном использовании сбалансированной системы показателей.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, эффективность, стратегический менеджмент, стратегия, стратегическая карта.

Abstract: in this article, the author considers the concept of a balanced scorecard, which is proposed as one of the fundamental tools for assessing the activities of an enterprise. The paper also presents a statement on the relationship of the element under consideration and key performance indicators of the organization. The author emphasizes that the creation of a strategic map is one of the key steps in the proper use of a balanced scorecard.

Key words: balanced scorecard, efficiency, strategic management, strategy, strategic map.

Множество предприятия в настоящее время подвержено конкуренции из-за развивающейся конъюнктуры рынка. И чтобы поддерживать свое положение «на плаву», нужно постоянно следить за деятельностью организации с использованием различных инструментов. И одним из таких инструментов является сбалансированная система показателей (ССП). Отметим, что сбалансированная система показателей - это элемент управления эффективностью стратегии - полустандартный структурированный отчет, который может использоваться менеджерами для отслеживания выполнения работ персоналом, находящимся под их контролем, и для мониторинга последствий, связанных с этими действиями¹.

Обращаясь к истории, стоит сказать, что сбалансированная система показателей, как концепт, была первоначально разработана доктором Робертом Капланом из Гарвардского университета и доктором Дэвидом Нортоном в качестве основы для измерения эффективности работы организации с использованием более сбалансированного набора показателей эффективности. Традиционно компании использовали только краткосрочные финансовые показатели в качестве индикатора успеха. Сбалансированная система показателей, как введенный элемент в стратегический менеджмент, добавила дополнительные нефинансовые стратегические меры для объединения, чтобы лучше сосредоточиться на долгосрочном успехе. СПП развивалась на протяжении многих лет и в настоящее время считается полностью интегрированной стратегической системой управления².

¹ Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 303 с.

² Balanced Scorecard Basics [Электронный ресурс], - <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard>

Используемое выражение «сбалансированная система показателей» в первую очередь относится к отчету об управлении эффективностью, используемому командой управления, и, как правило, эта команда ориентирована на управление реализацией стратегии или оперативной деятельности. В 2017 году американская компания «2G Active Management» провела опрос среди управленцев по всему миру, спрашивая у них о целях использования сбалансированной системы показателей в своей деятельности, получив следующие результаты: 62% респондентов сообщили об использовании ССП для управления реализацией стратегии, а 48% ответили, что используют её для оперативного управления деятельностью организации. 17% опрошенных отметили, что данный инструмент используют для отслеживания личной рабочей эффективности, а 30% подчеркнули, что работают с сбалансированной системой показателей в качестве получения общей информации о ходе развития предприятия³.

Сейчас хотелось бы также отметить и основные характеристики, которые присуще сбалансированной системе показателей как важному инструменту деятельности предприятия⁴:

- основное внимание уделяется стратегической повестке развития соответствующей организации;
- выбор небольшого количества элементов данных для проведения мониторинга;
- сочетание финансовых и нефинансовых данных для анализа функциональности предприятия.

³ Balanced Scorecard Usage Survey 2017 [Электронный ресурс], - https://2gc.eu/assets/files/site/Survey_Files/2017_Survey_Document_final_180123.pdf

⁴Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, Академцентр, 2013. - 272 с.

Сбалансированная система показателей, как парадигма, широко используемая в менеджменте, коррелирует с термином «КРІ» - ключевые показатели эффективности. ССП предполагает использование четырех конструктивных элементов для полной оценки организации⁵:

1. Финансовый элемент, включающий в себя анализ показателей деятельности организации с точки зрения доходов и расходов;

2. Элемент заинтересованности клиента, включающий в себя организационную эффективность с точки зрения клиента и других ключевых заинтересованных сторон, которые напрямую связаны с деятельностью предприятия;

3. Элемент внутренних процессов, происходящих в организации, которые связаны с концептом эффективности и качества выпускаемых продуктов или выполняемых услуг со стороны компании;

4. Элемент организационного потенциала, рассматривающий организационную производительность через объективы человеческого капитала, инфраструктуры, технологий, культуры и других возможностей, являющимися ключевыми для достижения прорывных результатов в своей отрасли.

Одной из самых сильных составляющих методологии ССП является использование сопоставления стратегий для визуализации и обмена информацией о том, как создаются ценности организацией. Для этого может быть использована стратегическая карта - это графическое изображение, которое показывает логическую причинно-следственную связь между стратегическими целями, принятыми на предприятии. Говоря в общем, повышение производительности в задачах, обнаруженных в перспективе организационной мощности, позволяет организации улучшить

⁵ Balanced Scorecard Basics [Электронный ресурс], - <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard>

свою внутреннюю перспективу процесса роста, что, в свою очередь, позволяет компании создавать желаемые результаты в таких сферах, как клиент ориентированность и финансовые перспективы⁶.

Создание стратегической карты организации является первым ключевым шагом в методологии сбалансированной системы показателей. Она вводит четкое определение бизнес-стратегии и обычно может быть зафиксирована после набора интенсивного мозгового штурма, в котором должны принимать участие руководители, отвечающие за все ключевые функции и процессы организации. Очень важным для создания связной и реалистичной стратегической карты является реальное понимание иерархических внутренних взаимосвязей между используемыми перспективами. Каждая перспектива содержит одну или несколько стратегических целей, которые в свою очередь связаны с одним или несколькими показателями эффективности и их целевыми значениями. Расположение стратегических целей на стратегической карте выбрано не случайно и служит наглядному представлению взаимосвязей между выбранными заголовками перспектив⁷.

Итак, можно сделать вывод, что такой концепт стратегического менеджмента, как сбалансированная система показателей, эволюционировал с момента появления первоначальных идей, связанных с ним, предложенных в конце 1980-х - начале 1990-х годов, а современные средства управления эффективностью, включая ССП, значительно улучшились, став более гибкими (в соответствии с более широким диапазоном организационных типов) и более эффективными, что

⁶ Balanced Scorecard Basics [Электронный ресурс], - <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard>

⁷ Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 303 с.

позволяет организации прослеживать возможность своего функционального состояния и строить стратегии для дальнейшего роста.

Использованные источники

1. Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 303 с.

2. Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, Академцентр, 2013. - 272 с.

3. Balanced Scorecard Basics [Электронный ресурс], -
<https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard>

4. Balanced Scorecard Usage Survey 2017 [Электронный ресурс], -
https://2gc.eu/assets/files/site/Survey_Files/2017_Survey_Document_final_180123.pdf