DOI: 10.17117/na.2015.07.068

Поступило в редакцию: 16.07.2015

<http://ucom.ru/doc/na.2015.07.068.pdf>

Винникова А.Б.

Сравнительный обзор ключевых теорий экономического развития региона как объекта управления

Vinnikova A.B.

A comparative overview of the key theories of economic development of the region as an object of management

Применения сбалансированной системы показателей для региональных структур региона, значимости сбалансированная система показателей. Связь сбалансированной системы показателей с инструментами стратегического планирования

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, инструменты стратегического планирования, стратегические цели, промышленное предприятие

The use of a balanced scorecard for the regional structures of the region, the significance of the balanced scorecard. Link the balanced scorecard with strategic planning

Key words: balanced scorecard, strategic planning tools, strategic objectives, industrial enterprise

Винникова Александра Борисовна

Кандидат экономических наук, доцент
Алтайская академия экономики и права
Алтайский край, г. Барнаул, ул. Калинина, 15 В

Vinnikova Aleksandra Borisovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Altai academy of economics and law
Altai region, Barnaul, Kalinina st., 15 V

Процесс принятия управленческих решений базируется на значительном количестве информации, отражающей различные сферы и области деятельности. При этом главной задачей руководителей и специалистов в такой ситуации ставится решение проблемы неструктурированного потока информации зачастую несвоевременной, противоречивой и трудноусваиваемой.

В начале 90-х годов прошлого столетия Дэвид Нортон и Роберт Каплан предложили модель, которую они назвали термином Balanced Scorecard. Эта модель была интерпретирована в российской деловой и научной литературе в нескольких вариантах: «сбалансированная система показателей», «сбалансированная система оценочных индикаторов», «сбалансированная счетная карта», «система взаимосвязанных показателей» и т.д.

Сбалансированная система показателей – это «инструмент стратегического управления, нацеленный на трансформацию стратегии в ключевые показатели результативности, комплексно отражающие все направления деятельности промышленного предприятия во всех уровнях управления».

В рамках сбалансированной системы показателей различают показатели, которые измеряют достигнутые результаты, и показатели, которые отражают процессы, способствующие получению этих результатов.

Обе категории показателей должны быть согласованы друг с другом, так как для достижения первых (например, определенного уровня производительности) нужно реализовать вторые (например, добиться известной загрузки мощностей машин и оборудования).

Таким образом, сбалансированная система показателей даст возможность руководителям связать стратегию промышленного предприятия с набором взаимосвязанных показателей, индивидуально разработанных для различных уровней управления.

Основное назначение сбалансированной системы показателей заключается в усилении стратегии бизнеса, ее формализации, проведении и донесении до каждого работника, обеспечении мониторинга и обратной связи с целью отслеживания и генерации организационных инициатив внутри структурных подразделений.

Сбалансированная система показателей позволяет решить ряд задач, в том числе:

- устранить разрыв между стадиями разработки и воплощения стратегии. Благодаря системе взаимосвязанных показателей стратегия предприятия воплощается в жизнь. Одновременно можно оценить обратное воздействие, а именно, понять, как новый проект способен повлиять на достижение стратегических целей.

- оценить успешность проекта на стадии его возникновения. Установив взаимосвязи между различными параметрами развития, можно понять, есть ли смысл в реализации данного проекта, и насколько это приблизит предприятие к достижению стратегических целей.

- оценить стратегию. Если некое стратегическое решение приводит к значительному числу взаимоисключающих воздействий, то, скорее всего, такая стратегия является неудовлетворительной. Кроме того, на основе системы взаимосвязанных показателей возможна корректировка существующей стратегии и приведение ее в более гармоничное состояние.

При всей значимости сбалансированная система показателей не дает возможности:

- создать стратегию. Данный инструмент позволяет внедрить существующую или предлагаемую стратегию, но не создать новую. Как и всякий инструмент, система взаимосвязанных показателей помогает внести упорядоченность в операционные процессы, установить взаимосвязи, осуществлять контроль и корректировку;

- отказаться от традиционных инструментов планирования и контроля. Система взаимосвязанных показателей не подменит собой существующие инструменты. Она является лишь дополнением к ним, позволяющим уточнить взаимосвязи параметров развития.

- сохранять систему неизменной. Со временем всякая стратегия должна пересматриваться. Стратегия предприятия должна регулярно корректиро-

ваться, одновременно с ней будет изменяться и сбалансированная система показателей, которая является не чем иным, как описанием стратегии на языке количественных показателей;

– внедрить данную идеологию на предприятии с неадекватной корпоративной культурой. Как бы ни была оптимальна сбалансированная система показателей сама по себе, она не может работать должным образом в неадекватных условиях. Основной черта системы – создание прозрачности.

Сбалансированная система показателей неразрывно связана с инструментами стратегического планирования.

Рис. 1. Механизм взаимодействия сбалансированной системы показателей с инструментами стратегического планирования

После выработки базовой стратегии на основе перечисленных инструментов стратегического планирования формируется сбалансированная система показателей.

Показатели в рамках сбалансированной системы показателей являются преобразованными (ограниченными, структурированными, систематизированными и взаимосвязанными) инструментами планирования.

Результатом взаимодействия сбалансированной системы показателей с инструментами стратегического планирования является стратегическая программа промышленного предприятия. Ее, в свою очередь, можно рассматривать как инструмент и как результат стратегического планирования.

Цикличность (наличие обратной связи) в рассматриваемом механизме объясняется изменениями внешней и внутренней среды во временном промежутке. Контроллинг, мониторинг и корректировка планов также служат инструментами планирования, позволяющими вовремя внести соответствующие

изменения в стратегическую программу или стратегию, а следовательно, повысить качество планирования.

Причины, по которым в управлении промышленным предприятием следует использовать систему сбалансированных показателей:

- На промышленных предприятиях, особенно в холдингах и производственных объединениях, для управления используется значительный объем информации, который трудно проанализировать. Сбалансированная система показателей позволяет структурировать и сократить перечень показателей, необходимых для принятия решений до оптимального и доступного восприятия.

- Сбалансированная система показателей может использоваться в различных отраслях промышленности без ограничений по специализации, объемам производства, численности персонала, уровня технического развития и т.д.

- Сбалансированная система показателей не является шаблонной, она способна подстраиваться под любые стратегические цели.

- Сбалансированная система показателей позволяет увязать финансы с производством, рынком и персоналом. Это существенным образом защищает менеджмент предприятия от несбалансированного планирования.

- Сбалансированная система показателей может служить не только инструментом стратегического планирования, но и инструментом контроля достигнутых результатов.

- Сбалансированная система показателей может корректироваться во времени.

- Сбалансированная система показателей позволяет защититься от неэффективного менеджмента, направленного на достижение максимальных краткосрочных результатов в ущерб достижения более весомых стратегических показателей. Она ориентирована на перспективу.

- Несмотря на стратегическую направленность сбалансированной системы показателей, она неразрывно связана с реальностью. Достижение стратегических показателей отражается в оперативном планировании и контроле.

Среди российских предприятий, внедривших систему сбалансированных показателей следует выделить: ОАО ХК «Барнаульский станкостроительный завод», ОАО ХК «Барнаултрансмаш», ОАО ПО «Алтайский шинный комбинат», ОАО ПО «РОТОР», ОАО ХК «Машзавод», ОАО «Алтайвагон».

Список литературы:

1. Винникова А.Б., Полтарыхин А.Б. *Методология анализа функционирования корпоративных структур региона*. Барнаул: ААЭП, 2013. 160 с.
2. Пашанин И. *Сбалансированная система показателей как основа стратегического управления* // Финансовая газета. 2007. № 11. С. 14-15.

© 2015, Винникова А.Б.

Сравнительный обзор ключевых теорий экономического развития региона как объекта управления

© 2015, Vinnikova A.B.

A comparative overview of the key theories of economic development of the region as an object of management