DOI: 10.17117/na.2017.01.01.165

<http://ucom.ru/doc/na.2017.01.01.165.pdf>

Поступила (Received): 26.01.2017

Романова О.В., Алтынбеков А.Р. Развитие сбалансированной системы показателей как инструмента принятия управленческих решений

Romanova O.V., Altynbekov A.R.
Development of the balanced scorecard as a tool
for management decision-making

В ходе интенсивного развития экономики, предприятия приобретают абсолютную финансовую самостоятельность и ответственность за результаты своей деятельности. В связи с этим необходимо своевременно определять предстоящие воздействия внешней и внутренней среды и принимать соответствующие плановые решения. Одним из инструментов, способных с помощью различных показателей глубоко проанализировать стратегические возможности предприятия и сориентировать руководство при принятии управленческих решений является сбалансированная система показателей

Ключевые слова: планирование, контроллинг, сбалансированная система показателей, управление

In the course of the intensive development of the economy, enterprises gain absolute financial independence and responsibility for their performance. In this connection it is necessary to promptly determine the impact of the coming internal and external environment and make appropriate planning decisions. One of the tools capable of using a variety of indicators to analyze the deep strategic capabilities of the enterprise and direct leadership in management decisions is the balanced scorecard

Key words: planning, controlling, balanced scorecard, management

Романова Оксана Владимировна

Кандидат экономических наук, доцент
Уфимский государственный авиационный
технический университет
г. Уфа, ул. К. Маркса, 12

Romanova Oksana Vladimirovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Ufa state aviation technical university
Ufa, K. Marks st., 12

Алтынбеков Азамат Рашитович

Уфимский государственный авиационный
технический университет
г. Уфа, ул. К. Маркса, 12

Altynbekov Azamat Rashitovich

Ufa state aviation technical university
Ufa, K. Marks st., 12

В ходе интенсивного развития рыночной экономики, предприятия приобретают абсолютную финансовую самостоятельность и ответственность за результаты своей деятельности. В связи с этим предприятие обязано вовремя определять предстоящие воздействия внешней и внутренней среды и принимать соответствующие плановые решения. Наряду с известными функциями менеджмента, планирование в условиях рынка, играет одну из важнейших

ролей и является необходимым направлением в системе управления предприятием [1].

Учитывая современные условия острой конкуренции, предприятия вынуждены непрерывно искать новые способы укрепления своей позиции на рынке, для чего активно применяют современные инструменты планирования и управления деятельностью предприятия.

Одним из таких инструментов является сбалансированная система показателей (ССП), которая с помощью различных показателей как финансовых, так и нефинансовых, позволяет наиболее глубоко проанализировать стратегические возможности предприятия [2].

ССП служит инструментом, который позволяет связать стратегические цели компании с бизнес-процессами и повседневными действиями сотрудников на каждом уровне управления, а также контролировать реализацию стратегии.

Таблица 1. Вариант ССП для филиал ПАО «Газпром газораспределение Уфа»

Измерение	Связь	Задачи	Измерители	Цели
1	2	3	4	5
Финансы	Рост при-	Прибыльный рост бизнеса	Максимальная прибыль	Увеличение еже- годной прибыли, 20%
	↑		Рентабельность	Максимальное зна- чение по итогам года, 100%
	Рост рента-			
Клиенты (потребители газа)	↑	Предоставить качественное оказание услуг. Безопасность сетей	Показатель ВДГО (техническое об- служивание физ. лиц)	Выполнение плана по системе сдельно- премиальной оплаты труда (тех. обслуживание внут- ридомового газо- вого оборудования)
	Удовлетворе- ние			
	↑		Обслуживание се- тей газоснабже- ния и комму- нально-бытового оборудования (юр. лица)	Своевременное обслуживание КБО, расширение клиентской базы
	Бесперебой- ное и безопасное			
Внутрен- ние бизнес- процессы	↑	Повысить каче- ство выполне- ния работ, по- высить про- дажи	Снабжение филиала "Газ-Комплект"	Своевременное вы- полнение заказов (задержки не более 45 дней)
	Точность вы- полнения заказов и поставленных задач		Строительство	Строительство в поставленные сроки
	↑		Продажа в мага- зинах филиала	Выполнение плана
Персонал	Улучшение условий труда, стимулирование	Обучить и про- стимулировать персонал	Социальная сфера	Расходы
			Обучение сотруд- ников	Расходы
			Премирование	Расходы

В рамках организационной иерархии **сбалансированная система** реализуется в направлении сверху вниз. Система должна начинать работать на уровне всего предприятия, а после спускаться на уровни подразделений и даже отдельных сотрудников компании.

Современные условия хозяйствования характеризуются непостоянной внешней средой, ростом объема информации и ее значимости для принятия оперативных решений, усилением роли функции координации в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений. В этих условиях предприятию нужна комплексная методология и основанный на ней инструментарий, которые помогли бы определить стабильные успехи не только в настоящем, но и в будущем. Поэтому для более ясного и комплексного изучения проблемы на предприятии, в настоящее время, необходимо не только показатели планирования, а также показатели контроллинга [3].

Для достижения основной цели контроллинга – обеспечения стабильности – структура системы оценочных показателей должна быть скоординирована с общей функциональной структурой предприятия, т.е. формироваться в соответствии с иерархией центров ответственности. В целях создания результативной системы оценочных показателей, необходимо подходить к ее выработке индивидуально в каждой конкретной ситуации, учитывая специфику работы как предприятия в целом, так и отдельных структурных подразделений.

По результатам статистического анализа предприятий газовой промышленности нашей страны был сделан вывод, что сбалансированная система показателей не в полной мере востребована в данном сегменте, что естественным образом может привести к снижению эффективности принятия управленческих решений. Вследствие этого, авторами была предложена следующая ССП, разработанная на примере филиала ПАО «Газпром газораспределение Уфа» (табл. 1).

Таким образом, Преимущества, при использовании ССП, можно кратко сформулировать следующим образом: **сбалансированная система показателей** является тем самым инструментом, позволяющим глобально связать стратегию предприятия с оперативным бизнесом. Так же новая система дает возможность принимать вполне объективные решения в области распределения ресурсов [4].

Список используемых источников:

1. Романова О. В., Калистратова К.В. Исследование методов оценки эффективности процессного управления // Молодежный Вестник УГАТУ. Ежемесячный научный журнал № 3 (12) / 2014. С. 184-187.
2. Д. Нортон, Р. Каплан. Стратегическое единство. Создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей. М., 2012. 62 с.
3. Слинков В.Н. Сбалансированная система показателей в менеджменте организации. Теория и практика. М., 2012. 89 с.
4. Савкина Р.В. Планирование на предприятии. М., 2013, 324 с.