

УДК 338.242

***Т.В. Шорец***

*tvshorets@mail.ru*

*Белорусский государственный университет транспорта, Беларусь*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ**

В статье рассматриваются вопросы повышения эффективности управления организациями корпоративного типа при помощи использования системы сбалансированных показателей, которая направлена на повышение эффективности управления и деятельности в целом. Данная система представляет собой

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ

инструмент, представляющий цели и стратегию развития компании в виде набора взаимосвязанных сбалансированных показателей, оценивающих все факторы, влияющие на развитие организации.

В последнее время вопросы корпоративного управления стали все чаще и чаще обсуждаться в научных и деловых кругах. В первую очередь это связано с тем, что количество организаций корпоративного типа в национальной экономике постоянно растет. Вследствие этого все больше и больше актуализируются вопросы построения эффективных схем управления такими компаниями.

Именно рост эффективности корпоративного управления позволяет:

- увеличить приток внешних инвестиций в экономику республики;
- динамично развиваться национальному бизнесу;
- своевременно адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям внешней среды функционирования компаний.

Сегодня развитие корпоративного управления рассматривается как одна из важнейших частей институционального механизма функционирования отечественной экономики. При этом роль корпоративного управления в развитии государства является достаточно широкой. Именно использование современных, соответствующих реалиям нынешней экономики, механизмов корпоративного менеджмента способствует росту эффективности управления вертикально-интегрированными компаниями, что впоследствии приведет к положительному вкладу бизнеса в социальное развитие страны, защиту окружающей среды, борьбу с коррупцией и пр.

Проведенные исследования показывают, что именно сейчас крупным корпоративным образованиям необходимы качественная и оперативная информация, которая позволит своевременно и эффективно принимать управленческие решения. Однако используемые сегодня в практике модели управления на предприятиях не отвечают современным требованиям, требуют затрат огромного количества времени на обработку информации, содержание управленческого персонала, на разработку и согласование планов из-за часто меняющихся факторов внешней и внутренней среды компаний.

На сегодня одной из наиболее эффективных систем управления организациями является сбалансированная система показателей, которая представляет собой концепцию управления компанией, ориентированную на определение стратегических целей с целью планирования деятельности и последующий контроль их достижения. Система переводит миссию и стратегию корпорации в интегрированный комплекс рабочих показателей, обеспечивая связь между стратегическими целями и повседневной работой коммерческих, производственных и административных структурных единиц организации.

Фактически, сбалансированная система показателей – это процесс превращения стратегии развития организации в последовательность действий, направленных на достижение поставленных целей, причем на всех уровнях управления. Это подразумевает баланс между финансовыми и нефинансовыми показателями деятельности компании, между результатами и затратами, связанными с достижением этих результатов.

Сегодня действующие способы оценки деятельности отечественных организаций зачастую базируются только на анализе динамики ряда финансовых показателей. При этом в условиях постоянно меняющейся внешней среды это уже не позволяет быстро реагировать на происходящие изменения. Помимо этого, существует опасность увлечения ростом прибыли, что приведет к снижению контроля за другими сторонами деятельности: инновациям, управлению персоналом и т.д. Впоследствии это может привести к большим убыткам.

Сбалансированная система показателей охватывает важнейшие аспекты деятельности предприятия - потребительский, хозяйственный, инновационный, финансовый.

Основной принцип данной технологии – управлять можно только тем, что можно количественно измерить. То есть, поставленной цели можно достигнуть только в том случае,

если есть числовые показатели, дающие менеджерам информацию, что именно нужно сделать и позволяют оценить уже выполненные действия.

Особенностью системы сбалансированных показателей является то, что она делает акцент на нефинансовых показателях эффективности. Тем самым она позволяет четко понять, как отдельные структурные подразделения, проекты компании и даже отдельные сотрудники влияют на достижение поставленных перед компанией целей, и дает возможность корректировать их деятельность, направляя ее на выполнение стратегических целей.

Построение системы сбалансированных показателей осуществляется таким образом, чтобы задачи и показатели управленцев более высокого уровня отражали задачи и показатели управленцев более низкого уровня.

Особенностью использования в управлении указанной системы является то, что ней должны быть задействованы все без исключения сотрудники предприятия: как менеджеры высшего звена, так и рядовые сотрудники. Персонал корпорации не просто должен знать цели развития компании, но и быть заинтересован в их достижении.

Следует отметить, что использование сбалансированной системы показателей не зависит от вида деятельности корпорации. Полезность методики выражается в ряде открывающихся возможностей, не зависящих от отрасли.

Время разработки системы показателей зависит от размера компании, ее структуры, отрасли и специализации. Изначально ее построение занимает 2-3 месяца. При этом однажды определенные показатели не остаются неизменными на долгие годы. Они продолжают постоянно развиваться и совершенствоваться, поскольку изменяются цели и стратегия предприятия. Фактически планирование стратегии становится непрерывным, постоянно улучшаемым процессом.

Обобщая вышесказанное, можно отметить, что сбалансированная система показателей дает руководству организации совершенно новый инструмент управления, преобразовывающий цели и стратегии компании в набор взаимосвязанных сбалансированных показателей, оценивающих различные факторы не только текущего, но и будущего развития организации.

## Литература

1. Исмагилова Л.А. Построение системы управления развитием предприятия на основе сбалансированной системы показателей / Л.А. Исмагилова, Р.Ф. Галимов // Вестник Уфимского государственного авиационного технического университета. – 2006. – № 4. – С. 96-100.

2. Орехов, С.А. Корпоративное управление: учебник для академического бакалавриата / С. А. Орехов [и др.]; под общ. ред. С. А. Орехова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 312 с.