

УДК 65.01

***ИНТЕГРАЦИЯ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В  
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ***

***Кузнецова Ю.О.***

*Магистрант,*

*Сургутский государственный университет,*

*Сургут, Россия*

**Аннотация**

В научной статье рассмотрены преимущества и возможности в применении сбалансированной системы показателей для управления развитием организации. Определены ключевые этапы интеграции между сбалансированной системой показателей и стратегией развития фирмы. Представлены результаты анализа особенностей разработки и использования сбалансированной системы показателей с учетом разных стадий жизненного цикла фирмы.

**Ключевые слова:** сбалансированная система показателей, жизненный цикл фирмы, стадии жизненного цикла, применение сбалансированной системы показателей, ключевые показатели эффективности, интеграция сбалансированной системы показателей.

***INTEGRATION OF A BALANCED SCORECARD INTO THE STRATEGIC  
MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION***

***Kuznetsova Yu.O.***

*Master's student,*

*Surgut State University,*

*Surgut, Russia*

**Abstract**

The scientific article discusses the advantages and opportunities of using a balanced scorecard to manage the development of an organization. The key stages of integration between the balanced scorecard and the company's development strategy are identified. The results of the analysis of the features of the development and use of a balanced scorecard, taking into account different stages of the company's life cycle, are presented.

**Key words:** balanced scorecard, life cycle of a company, life cycle stages, application of a balanced scorecard, key performance indicators, integration of a balanced scorecard.

Современные реалии экономической деятельности фирм в России динамичные и характеризуются высокой нестабильностью внешней среды. Из-за этого прежние бизнес-процессы становятся неустойчивыми и неэффективными. По причине их сохранения в прежнем виде происходит ухудшение экономической безопасности и финансовой устойчивости бизнеса, что требует принятия соответствующих корректирующих решений. Чтобы не запускать данный процесс слишком далеко и поздно, необходимо применение такого механизма, как сбалансированной системы показателей, которая позволяет выявить недостатки операционной, финансовой и инвестиционной деятельности фирмы [1].

Сбалансированная система показателей – это инструмент, представляющий собой совокупность упорядоченных взаимосвязанных и согласованных показателей о состоянии, ходе, развитии компании, позволяющий оценить экономическую деятельность и управлять потоками ресурсов для достижения стратегических краткосрочных и долгосрочных целей.

В случае с экономической деятельностью фирмы ключевые показатели эффективности применяются в целях оценки степени достижения целей путем

сравнения плановых и фактических показателей, сравнения однородных показателей за определенный промежуток времени, выявления «узких мест» и эффективности управления потоками ресурсов системы предприятия в целом.

При помощи ключевых показателей эффективности фирмой проводится системный анализ эффективности и результативности экономической деятельности, включая все ее компоненты и функциональные области, что формирует такие преимущества для менеджмента организации, как:

- происходит тесная интеграция стратегического и оперативного управления;
- происходит делегирование стратегических целей предприятия между ее функциональными менеджерами и специалистами;
- повышается уровень внутренних коммуникаций внутри предприятия;
- повышается эффективность использования ресурсов в решении задач и достижения стратегических целей.

В современной практике экономической деятельности фирмы отсутствует единый подход и методы в оценке ключевых показателей эффективности. Каждая организация вправе применять собственные решения о использовании конкретных показателей, которые считает важными в информационно-аналитической поддержке системы управления. Однако в тот же момент, многие методики схожие, а выбор тех или иных показателей в оценке эффективности, происходит исходя из стратегических целей, ставящихся руководством фирмы.

Одной из ключевых областей эффективной адаптации сбалансированной системы показателей в развитие бизнеса является улучшение взаимоотношения с основными группами стейкхолдеров. Оценка ключевых показателей эффективности можно разрабатываться с учетом основных интересов заинтересованных лиц, что позволяет повысить инвестиционную привлекательность и стоимость организации [2].

Основное направление практического применения сбалансированной системы показателей как инструмента управления реализацией стратегии заключается и в задаче контроля и диагностирования бизнес-процессов, влияющих на разработку и принятие управленческих решений, а также выявление слабых мест бизнес-модели предприятия. Данное направление важное, поскольку:

- высокая динамичность факторов внешней среды требуют такие меры, как постоянного отслеживания изменений во внешней и внутренней среде предприятия;
- усложнение элементов внутренней организационной структуры предприятий требует эффективного механизма их координации;
- повышение роли информации в условиях становления цифровой экономики требует для предприятий оперативного информационного обеспечения всех субъектов управления.

Необходимо отметить, что интеграция между системой ключевых показателей эффективности и стратегией развития предприятия реализуется в три ключевых этапа (см. рис. 1).

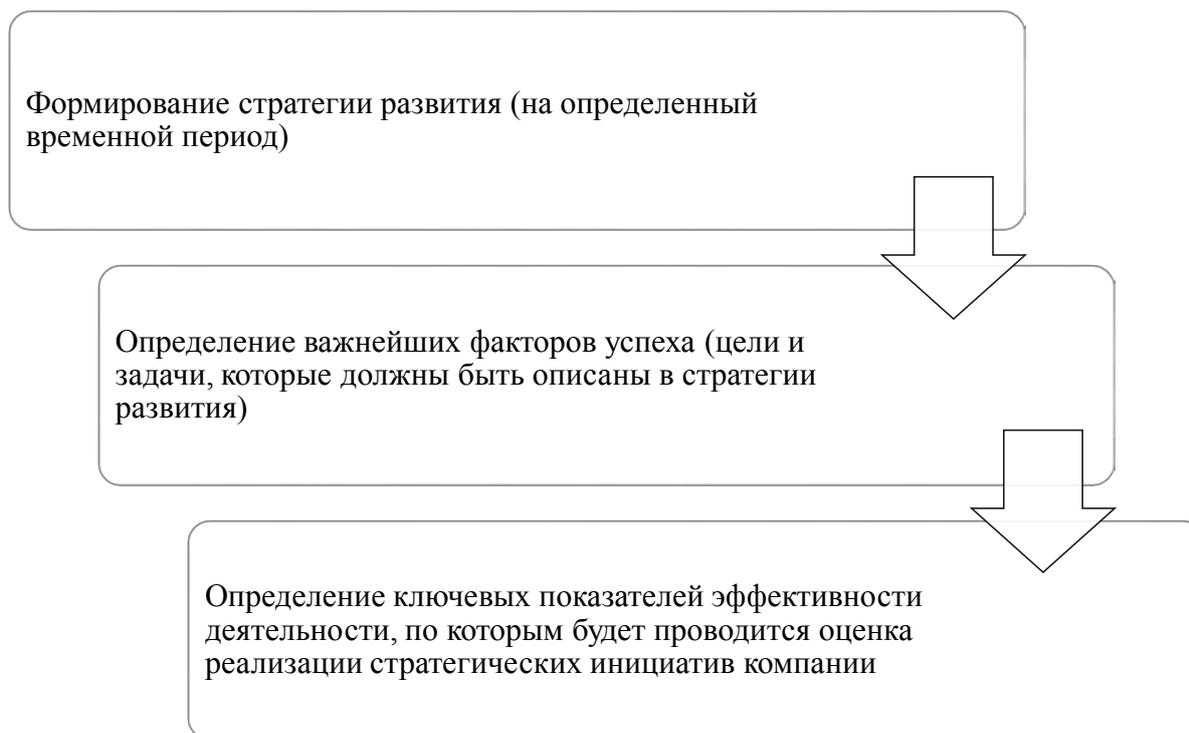


Рис. 1 – Этапы интеграции между сбалансированной системой показателей и стратегией развития фирмы (составлено автором)

Процесс интеграции сбалансированной системы показателей в стратегическое управление организацией – не трудоемкий, что формирует его популярность и рост практического использования предприятиями в экономике России. Однако есть такая проблема, как учет различных стадий жизненного цикла фирмы.

У каждой организации есть определенный цикл развития, начиная от регистрации предпринимательской деятельности и заканчивая спадом, за которым может последовать ликвидация бизнеса, или, наоборот, реорганизация и выход на новый уровень. В зависимости от того, на какой стадии жизненного цикла находится организация, формируется система управления, в рамках которой применяются те или иные решения, направленные на обеспечение стратегического развития [4].

Чтобы понимать влияние стадии жизненного цикла организации на применение сбалансированной системы показателей, перечислим краткую

характеристику особенностей управленческого процесса на каждом этапе развития:

1. Становление – система управления гибкая и функционирует в условиях неопределенности, где большую роль играет мониторинг.

2. Рост – система управления направлена на разработку решений по реализации проектов, цель которых масштабирование производства.

3. Зрелость – система управления наиболее инновационно-ориентированная, поскольку есть в доступе ресурсы, инвестируемые в инновации.

4. Упадок – система управления обретает характеристику антикризисной концепции, где проводится работа над рисками.

5. Перерождение или банкротство – система управления подвергается кардинальным изменениям и трансформациям, что обусловлено необходимостью выхода из кризиса.

Таким образом, применение сбалансированной системы показателей организации должно проходить с учетом конкретной стадии жизненного цикла фирмы. Это позволяет разработать наиболее важные группы ключевых показателей эффективности, анализ которых предоставляет информационно-аналитическую возможность принятия эффективных управленческих решений менеджментом предприятия.

#### **Библиографический список:**

1. Бургонов О.В., Алмазов К.В. Формирование системы сбалансированных показателей для комплексной оценки эффективности системы управления организации // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 4. С. 340-350.

2. Щербакова А.А., Лобода А.А., Морин И.А. Сбалансированная система показателей и ее влияние на управление и развитие компании // Матрица научного познания. 2022. № 6-2. С. 168-170.

3. Козюбро Т.И., Орлова Д.Ю. Основные достоинства и недостатки системы сбалансированных показателей // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 4-1 (86). С. 227-229.

4. Виноградова Е.Ю., Галимова А.И. Различие стадий жизненного цикла компании как основа создания корпоративной системы // Human Progress. 2021. №2. С. 1-15.

*Оригинальность 89%*