

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2023.40.22.073

Сбалансированная система показателей: основные тенденции на современном этапе развития

Кеменов Дмитрий Сергеевич

Аспирант,
Московская международная академия,
129075, Российская Федерация, Москва, ул. Новомосковская, 15А, с. 1;
e-mail: 5975138@gmail.com

Барышова Юлия Николаевна

Кандидат экономических наук, доцент,
Московская международная академия,
129075, Российская Федерация, Москва, ул. Новомосковская, 15А, с. 1;
e-mail: fm.neradio@gmail.com mailto:5975138@gmail.com

Аннотация

Система сбалансированных показателей была разработана в 90-х годах профессором бизнес-школы при Гарвардском университете Роберт Каплан и американским консультантом по вопросам управления Дэвид Нортон. ССП или же Balanced Scorecard, BSC – это один из ключевых инструментов менеджмента, который позволяет отслеживать эффективность результатов любой компании. Это стратегический инструмент. Система основана причинно-следственной связи всех бизнес-процессов фирмы, а также предлагает комплексный подход для анализа и построения модели стратегии. В статье определена сущность и значимость сбалансированной системы показателей как инструмента стратегического финансового контроля. Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении является инструментом, который позволяет организации разработать долгосрочную стратегию, учитывающую изменения в окружающей среде и способную обеспечить конкурентоспособность и прибыльность. При правильном сбалансировании всех основных маркеров ССП можно построить рациональную стратегию развития, соответствующую современным тенденциям и реалиям в России. Сбалансированная система показателей позволяет организации иметь комплексное представление о ее деятельности и сравнить разные аспекты ее работы. Это позволяет лучше анализировать и оценивать результаты, прослеживать взаимосвязь между различными показателями и принимать информированные решения для достижения целей и стратегий финансового контроля.

Для цитирования в научных исследованиях

Кеменов Д.С., Барышова Ю.Н. Сбалансированная система показателей: основные тенденции на современном этапе развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Том 13. № 10А. С. 572-576. DOI: 10.34670/AR.2023.40.22.073

Ключевые слова

Эффективность, контроль, стратегия, сбалансированная система показателей, преимущества и недостатки.

Введение

Система сбалансированных показателей была разработана в 90-х годах профессором бизнес-школы при Гарвардском университете Роберт Каплан и американским консультантом по вопросам управления Дэвид Нортон.

ССП или же *Balanced Scorecard*, *BSC* – это один из ключевых инструментов менеджмента, который позволяет отслеживать эффективность результатов любой компании. Это стратегический инструмент.

Система основана причинно-следственной связи всех бизнес-процессов фирмы, а также предлагает комплексный подход для анализа и построения модели стратегии.

Отличительные характеристики СПП:

1. Акцент на стратегических целях.
2. Небольшое количество отслеживаемых критериев.
3. Сочетание финансовых и нефинансовых данных.

Основная часть

В современных реалиях в СПП происходит смещение вектора внимания при оценке успешности компании с чисто финансовых показателей на нефинансовые. Как правило, у современной компании стратегии обозначено несколько (более пяти) основных целей функционирования. Они затрагивают внутреннюю, внешнюю среду.

На уровне бизнес-процессов достижение стратегических целей отслеживают с помощью *Key Performance Indicators*. Так полюбившееся всем КРІ служат своеобразными критериями, показывающими запланированные результаты.

Классическую стратегическую карту СПП предложили Нортон и Каплан. Это была диаграмма, разделенной на четыре сектора (или перспективы):

1. Внутренние процессы. Настройка и оптимизация бизнес-процессов
2. Клиенты. Привлечение клиентов
3. Финансы. Финансовый рост
4. Обучение. Развитие команды

Задачи, которые решаются с помощью СПП:

- обновление бизнес-стратегии;
- разработка долгосрочной концепцией развития;
- определение приоритетов в проектной деятельности;
- соотношение бюджетных планов со стратегическими целями;
- обеспечение организационных изменений;
- сравнение эффективности различных бизнес-единиц;
- повышение понимания корпоративного видения и стратегии.

Необходимо четко различать основные элементы – фазы СПП:

- Перспективы (*perspectives*).

- Стратегические цели (objectives).
- Показатели (measures).
- Целевые значения (targets).
- Причинно-следственные связи (cause and effect linkages).
- Стратегические инициативы (strategic initiatives)

Конечно, стала возрастать роль нефинансовых маркеров в ССП. Однако, в данном исследовании делается акцент, что именно в настоящее время, время санкций, финансовый контроль должен быть приоритетным.

Задачи финансового контроля в организации ССП:

- 11) Установление баланса финансами компании и реализованными целями;
- 12) Формирование финансовых гарантий в стратегии развития компании. Создание гарантий по исполнению обязательств перед бюджетом и внебюджетными фондами;
- 13) Обнаружение внутрипроизводственных потенциалов.

Нельзя забывать, что финансовый контроль – проверка на соответствие нормам законодательства и интересам собственников. Проверяющий буквально разбирает компанию на винтики: ему доступны все документы, физические объекты предприятия и произведенные товары, общение с любым сотрудником

Заключение

При правильном сбалансировании всех основных маркеров ССП можно построить рациональную стратегию развития, соответствующую современным тенденциям и реалиям в России.

Сбалансированная система показателей позволяет организации иметь комплексное представление о ее деятельности и сравнить разные аспекты ее работы. Это позволяет лучше анализировать и оценивать результаты, проследить взаимосвязь между различными показателями и принимать информированные решения для достижения целей и стратегий финансового контроля.

Библиография

1. Беликова И.П. и др. Инновационный менеджмент на предприятии. Ставрополь, 2020. 248 с.
2. Елагина А.С. Стандарты управления инновационными процессами компании: поиск институциональной модели // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 1А. С. 696-704.
3. Елагина А.С. Структура рынков инновационных товаров: подходы к оценке влияния на эффективность // Крымский научный вестник. 2015. № 2 (2). С. 59-64.
4. Куличкина Е.Ю. Сущность сбалансированной системы показателей как инструмента стратегического финансового контроля // Молодой ученый. 2020. № 45 (335). С. 321-324.
5. Смирнова С.М., Елагина А.С. Генезис инновационных агропромышленных кластеров: российский и международный опыт // Крымский научный вестник. 2016. № 2 (8). С. 325-332.
6. Frigo M. L., Krumwiede K. R. The balanced scorecard // Strategic Finance. – 2000. – Т. 81. – №. 7. – С. 50-50.
7. Kaplan R. S. Conceptual foundations of the balanced scorecard // Handbooks of management accounting research. – 2009. – Т. 3. – С. 1253-1269.
8. Kaplan R. S. The balanced scorecard measures that drive performance. – Harvard business review, 1992.
9. Kaplan R. S. The balanced scorecard: comments on balanced scorecard commentaries // Journal of Accounting & Organizational Change. – 2012. – Т. 8. – №. 4. – С. 539-545.
10. Nørreklit H. The balanced scorecard: what is the score? A rhetorical analysis of the balanced scorecard // Accounting, organizations and society. – 2003. – Т. 28. – №. 6. – С. 591-619.

Balanced scorecard: the main trends at the present stage of development

Dmitrii S. Kemenov

Postgraduate,
Moscow International Academy,
129075, 1, 15A, Novomoskovskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: 5975138@gmail.com

Yuliya N. Baryshova

PhD in Economics, Associate Professor,
Moscow International Academy,
129075, 1, 15A, Novomoskovskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: fm.neradio@gmail.com mailto:5975138@gmail.com

Abstract

The balanced scorecard was developed in the 90s by Harvard Business School professor Robert Kaplan and American management consultant David Norton. BSC or Balanced Scorecard, BSC is one of the key management tools that allows you to track the effectiveness of the results of any company. This is a strategic tool. The system is based on the cause-and-effect relationship of all business processes of the company, and also offers an integrated approach for analyzing and building a strategy model. The article defines the essence and significance of the balanced scorecard as a tool of strategic financial control. The balanced scorecard in strategic management is a tool that allows an organization to develop a long-term strategy that considers changes in the environment and can ensure competitiveness and profitability. With the correct balance of all the main BSC markers, it is possible to build a rational development strategy that corresponds to modern trends and realities in Russia. The balanced scorecard allows an organization to have a holistic view of its performance and compare different aspects of its performance. This allows you to better analyze and evaluate results, trace the relationship between various indicators and make informed decisions to achieve financial control goals and strategies.

For citation

Kemenov D.S., Baryshova Yu.N. (2023) Sbalansirovannaya sistema pokazatelei: osnovnye tendentsii na sovremennoy etape razvitiya [Balanced scorecard: the main trends at the present stage of development]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 13 (10A), pp. 572-576. DOI: 10.34670/AR.2023.40.22.073

Keywords

Efficiency, control, strategy, balanced scorecard, advantages and disadvantages.

References

1. Belikova I.P. et al. (2020) *Innovatsionnyi menedzhment na predpriyatii* [Innovative management at the enterprise]. Stavropol.
2. Elagina A.S. (2015) *Struktura rynkov innovatsionnykh tovarov: podkhody k otsenke vliyaniya na effektivnost'* [Structure

-
- of innovative goods markets: approaches to assessing the impact on efficiency]. *Krymskii nauchnyi vestnik [Crimean Scientific Bulletin]*, 2 (2), pp. 59-64.
3. Elagina A.S. (2019) Standarty upravleniya innovatsionnymi protsessami kompanii: poisk institutsional'noy modeli [Standards for managing innovative processes of the company: finding an institutional model]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow]*, 9 (1A), pp. 696-704.
 4. Frigo, M. L., & Krumwiede, K. R. (2000). The balanced scorecard. *Strategic Finance*, 81(7), 50-50.
 5. Kaplan, R. S. (1992). The balanced scorecard measures that drive performance. *Harvard business review*.
 6. Kaplan, R. S. (2009). Conceptual foundations of the balanced scorecard. *Handbooks of management accounting research*, 3, 1253-1269.
 7. Kaplan, R. S. (2012). The balanced scorecard: comments on balanced scorecard commentaries. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 8(4), 539-545.
 8. Kulichkina E.Yu. (2020) Sushchnost' sbalansirovannoi sistemy pokazatelei kak instrumenta strategicheskogo finansovogo kontrolya [The essence of the balanced scorecard as a tool for strategic financial control]. *Molodoi uchenyi [Young scientist]*, 45 (335), pp. 321-324.
 9. Nørreklit, H. (2003). The balanced scorecard: what is the score? A rhetorical analysis of the balanced scorecard. *Accounting, organizations and society*, 28(6), 591-619.
 10. Smirnova S.M., Elagina A.S. (2016) Genezis innovatsionnykh agropromyshlennykh klasterov: rossiiskii i mezhdunarodnyi opyt [The genesis of innovative agro-industrial clusters: Russian and international experience]. *Krymskii nauchnyi vestnik [Crimean Scientific Bulletin]*, 2 (8), pp. 325-332.