ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

FORMATION OF A BALANCED SYSTEM OF INDICATORS

УДК 331.225.3

Султанов Артур Дагирович, студент магистратуры, «Управленческий финансовый аудит бизнеса», 3 курс, Институт «Цифровая экономика», Ижевский государственный технический университет им. М.Т. Калашникова Россия, г. Ижевск, artur.sultanov.13@mail.ru

Sultanov Artur Dagirovich, Master's student, "Management financial audit of business", 3rd year, Institute "Digital Economy", Izhevsk State Technical University named after M.T. Kalashnikov, Russia, Izhevsk, artur.sultanov.13@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются особенности экономической деятельности в России. Приведены несколько подходов к определению представления «ССП», непринужденно объединяющих его с умственным капиталом и демонстрирующих его, как основным рычагом воздействия на инновационное становление экономики страны. По суждению автора, под сбалансированной системой показателей, дальше ССП следует понимать образование и измерение стратегии, именно в перспективах финансов, заказчика, процесса и персонала. Образование стратегии имеет особенно значимое значение в становлении экономики страны, также является помощью любому бизнесу. Без правильной стратегии добротное ведение бизнеса нереально: необходимо уметь грамотно определять рычаги воздействия и представлять точное направление предприятия, а также подобрать все нужные инструменты для

реализации удачной экономической деятельности. Вкладывая большие финансовые средства в важные планы, не определив верные инструменты плана, дозволено понести огромные убытки, не достигнув обозначенных итогов. Перечислены способы изыскания организации перед вводом ССП, выделены сущность и конструкция ССП. Высказана основа разработки становления ССП склонностью для текущих предпринимателей России и их планов, представлена информация о составляющих ССП. На основе проведенного теоретического обзора экономических показателей, выявлены основные из них, регулирующие управление предприятием, выделен ряд преград на пути реализации бизнеса, а также поводы финансовых неудач.

Annotation

The article examines the features of economic activity in Russia. Several approaches to defining the concept of "SSP" are given, naturally combining it with mental capital and demonstrating it as the main lever of influence on the innovative formation of the country's economy. According to the author, under the balanced scorecard, further BSC should be understood as education and measurement of strategy, namely in the perspectives of finance, customer, process and personnel. The formation of a strategy is of particular importance in the formation of the country's economy, and is also a help to any business. Without the right strategy, good-quality business is unrealistic: you need to be able to correctly determine the leverage and represent the exact direction of the enterprise, as well as select all the necessary tools for the implementation of successful economic activity. By investing large financial resources in important plans, without identifying the correct plan instruments, it is allowed to incur huge losses without reaching the designated results. Methods of searching for an organization before entering the BSC are listed, the essence and design of the BSC are highlighted. The basis for the development of the formation of the BSC by the inclination for the current entrepreneurs of Russia and their plans is stated, information on the components of the BSC is presented. Based on the theoretical review of economic indicators, the main ones that regulate

enterprise management are identified, a number of obstacles to the implementation of a business, as well as reasons for financial failures, are identified.

Ключевые слова: Анализ, ССП, стратегическая карта, показатели, план, инструменты, система, организация

Keywords: Analysis, BSC, strategic map, indicators, plan, tools, system, organization.

В Российской Федерации сбалансированная система показателей (ССП) появилась значительно позже и инвестиционное развитие экономики находится только в начале своего пути.

Цель системы сбалансированных показателей (ССП)- сделать так, чтобы действия всех сотрудников предприятия были согласованными!

В основе исследования лежит системный подход, тот, что позволил выявить сущностные характеристики образования ССП в изменчивой экономической среде. Данная работа также построена на принципах эволюционной экономики, диалектическом, историческом методах для исследования становления венчурного инвестирования в России. [6]

Чтобы подвести к теме формирования сбалансированной системы показателей, начнем с рассмотрения основных тематических понятий. Итак, введение нашей статьи будет именно об этом – о ключевых словах исследования. Так что же такое сбалансированная система показателей? ССП является KPI (KPIs) – это английская аббревиатура от “key performance indicators”, по-русски именуется как КПЭ – ключевые показатели эффективности (иногда – параметры) - это система измерения эффективности деятельности всего предприятия (система стратегического планирования), основанная на видении и стратегии, которая отражает наиболее важные аспекты бизнеса. Ключевые показатели эффективности - главный критерий оценки результатов работы сотрудника на предприятиях, использующих «западные» системы мотивации работников и расчета переменной части заработной платы. Концепция KPI поддерживает стратегическое

планирование, реализацию и дальнейшую корректировку стратегии, путём объединения усилий всех подразделений предприятия. Данная технология разработана сравнительно недавно, в 1991 году, но с тех пор процент компаний, использующих KPI, возрос во много раз. [5] ССП позволяет охватить все показатели финансового и нефинансового характера на предприятии, вывести общий вывод по ним и наглядно продемонстрировать результат.

ССП входит в стратегические системы управленческого учета, основное назначение данной системы заключается в обеспечении функций сбора, систематизации и анализа информации необходимой для принятия стратегических управленческих решений для последующего внедрения результатов в деятельность компании.

Любая мотивационная система направлена на увеличение интереса к работе и качеству реализуемых ключевых показателей. Важно понимать также, что не все подразделения в равной степени влияют на реализацию бизнес-целей компании. Вполне реально установить критерии эффективности работы для любых подразделений. Такие критерии должны входить в реализацию целей и задач подразделения. Например, ключевыми показателями эффективности в офисе можно назвать качество обработки входящей и исходящей документации, скорость ответа на входящие звонки по телефону; время обработки документов или качество взаимодействия в вопросах документооборота с бухгалтерами контрагентов.

Методы исследования организации перед вводом ССП

Методы исследования позволяют провести диагностику, способствуют выявлению проблем и поиску их решений на основе анализа данных.Одним из часто употребляемых и наиболее эффективных методов является метод опросов. Опросы — незаменимый прием получения информации о субъективном мире людей, их склонностях, мотивах деятельности, мнениях. По мнению ученого А.И. Кубарева, оценка методом опроса – важный системный показатель для предприятия. Сущность этого метода заключается

в том, что для каждого показателя качества назначается некоторое максимальное количество баллов. Затем составляются так называемые опросные листы, в которые заносятся количественные значения основных показателей рассматриваемого продукта. Этот метод при соблюдении надлежащих предосторожностей позволяет получить надежную информацию о событиях прошлого или настоящего, о продуктах деятельности.

Существуют два больших класса опросных методов: интервью и анкетные опросы. По мнению Ядова В. А., интервью — проводимая по определенному плану беседа, предполагающая прямой контакт интервьюера с респондентом (опрашиваемым), причем запись ответов последнего производится либо интервьюером (его ассистентом), либо механически (на пленку). [3]

Опрос по анкете предполагает жестко фиксированный порядок, содержание и форму вопросов, ясное указание способов ответа, причем они регистрируются опрашиваемым либо наедине с самим собой (заочный опрос), либо в присутствии анкетера (прямой опрос).

Анкетные опросы классифицируют по содержанию и конструкции задаваемых вопросов, они бывают открытые и закрытые.

Последовательность смысловых разделов анкеты представлены в табл. 1.

Таблица 1 - Последовательность смысловых разделов

Пункт	Содержание раздела
1 Введение	указано: кто (организация или научное учреждение) и для чего проводит опрос, как будут использованы данные; если требуется по содержанию вопросов, — гарантия анонимности информации, инструкция по заполнению анкеты и способе ее возврата.
2 Вступительные вопросы	заинтересовать респондента и максимально облегчить ему включение в работу. Поэтому в начале текста ни в коем случае не должны появляться

	трудные или беспокоящие вопросы. Нельзя начинать опрос с «паспортички»
3 Заключительные вопросы	Закрытые вопросы - шкалы оценок и другая информация в закрытых вариантах. Открытые вопросы, требующие пространных комментариев, располагают ближе к середине анкеты; как контроль они разрешаются и в конце, но не более одного-двух
4 «Паспортичка»	лаконична, не требует особого напряжения и свидетельствует о завершении опроса
5 Заключение	благодарность за сотрудничество в проведении опроса

Сущность и структура ССП

Сбалансированная система показателей (BSC, Balanced Scorecard) — это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации: финансовые, производственные, маркетинговые, инновационные, инвестиционные, управленческие.

ССП — это инструмент стратегического управления, который позволяет связать операционную деятельность компании с ее стратегией. ССП отражает то равновесие, которое сохраняется между краткосрочными и долгосрочными целями, финансовыми и нефинансовыми показателями, основными и вспомогательными параметрами, а также внешними и внутренними факторами деятельности.

Условия эффективности показателей

Условия эффективности показателей (ССП)

− Показатели замеряются регулярно и постоянно! Периодичность строго определена и исполнитель об этом знает

− ССП не меняется в течении отчетного периода без уведомления сотрудника!

− Количество KPI на одного сотрудника не должно превышать 5 (пяти)!

− Каждый показатель **ССП** должен быть измерим и конкретен для Исполнителя!

− Сотрудник должен иметь возможность самостоятельно его рассчитать (доступ к актуальной информации!)

− Исполнитель должен иметь возможность своим действиями влиять на **ССП**: знания, навыки и полномочия

Условия эффективной работы системы ССП

− Назначить ответственного сотрудника для сбора данных и ведения таблицы KPI

− Утвердить форму таблицы ССП

− Определить сроки внесения значений в таблицу ССП

− Утвердить методику расчета каждого ССП для каждого сотрудника

− Ежемесячное обновление доски ССП [4]

Литература

1. Как управлять воспринимаемым качеством обслуживания с помощью Кнопок. [Электронный ресурс]. URL: https://911.prolan.ru/articles/kak-upravlyat-kachestvom-obsluzhivaniya.html (дата обращения 26.01.2021).
2. Крылов С.И. Сбалансированная система показателей как аналитический инструмент стратегического управления в условиях современной рыночной экономики // Экономический анализ: теория и практика. 2007. №24. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sbalansirovannaya-sistema-pokazateley-kak-analiticheskiy-instrument-strategicheskogo-upravleniya-v-usloviyah-sovremennoy-rynochnoy (дата обращения: 26.01.2021).
3. Корнеева Марина Юрьевна Возможности и границы применения количественных и качественных социологических методов в исследовании социальных ценностей // Russian Journal of Education and

Psychology. 2010. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-granitsy-primeneniya-kolichestvennyh-i-kachestvennyh-sotsiologicheskih-metodov-v-issledovanii-sotsialnyh-tsennostey-2 (дата обращения: 26.01.2021).

4. Кочкаров Р.А., Кочкаров А.А., Хубиева Д.А.-З Сбалансированная система показателей целевой программы // Хроноэкономика. 2019. №1 (14). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sbalansirovannaya-sistema-pokazateley-tselevoy-programmy (дата обращения: 26.01.2021).
5. Фролова Анастасия Дмитриевна, Жуйков Денис Михайлович, Шкунова Анжелика Аркадьевна, Жулькова Юлия Николаевна Kpi в современной системе управления человеческими ресурсами // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. №6 (40). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kpi-v-sovremennoy-sisteme-upravleniya-chelovecheskimi-resursami (дата обращения: 26.01.2021).
6. М. Б. Тхагапсо, Е. А. Узленко Система сбалансированных показателей как инструмент оценки эффективности деятельности организации и решения стратегических задач // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. №9. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-sbalansirovannyh-pokazateley-kak-instrument-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-organizatsii-i-resheniya-strategicheskih (дата обращения: 26.01.2021).

Literature

1. How to manage perceived quality of service using Buttons. [Electronic resource]. URL: https://911.prolan.ru/articles/kak-upravlyat-kachestvom-obsluzhivaniya.html (date of treatment 01/26/2021).
2. Krylov S.I. Balanced system of indicators as an analytical tool for strategic management in a modern market economy // Economic analysis: theory and practice. 2007. No. 24. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sbalansirovannaya-sistema-pokazateley-kak-analiticheskiy-instrument-strategicheskogo-upravleniya-v-usloviyah-sovremennoy-rynochnoy (date of access: 26.01.2021).

3. Korneeva Marina Yurievna Opportunities and limits of application of quantitative and qualitative sociological methods in the study of social values // Russian Journal of Education and Psychology. 2010. No. 4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-i-granitsy-primeneniya-kolichestvennyh-i-kachestvennyh-sotsiologicheskih-metodov-v-issledovanii-sotsialnyh-tsennostey-2 (date accessed: 26.01.2021).
4. Kochkarov RA, Kochkarov AA, Khubieva DA-3 Balanced system of target program indicators // Chronoeconomics. 2019. No. 1 (14). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sbalansirovannaya-sistema-pokazateley-tselevoy-programmy (date of access: 01/26/2021).
5. Frolova Anastasia Dmitrievna, Zhuikov Denis Mikhailovich, Shkunova Anzhelika Arkadyevna, Zhulkova Yulia Nikolaevna Kpi in the modern human resource management system // Innovative economy: prospects for development and improvement. 2019. No. 6 (40). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kpi-v-sovremennoy-sisteme-upravleniya-chelovecheskimi-resursami (date of access: 01/26/2021).
6. MB Tkhagapso, EA Uzlenko Balanced Scorecard as a Tool for Assessing the Effectiveness of an Organization and Solving Strategic Problems // Economics and Business: Theory and Practice. 2019. No. 9. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-sbalansirovannyh-pokazateley-kak-instrument-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-organizatsii-i-resheniya-strategicheskih (date accessed: 01/26/2021).