

ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Быкова Е.Ю.

*УО «Белорусский государственный аграрный технический университет»,
г. Минск*

Ключевые слова: система сбалансированных показателей, факторы влияния, стратегические цели, развитие.

Key words: system of balanced indicators, factors of influence, strategic goals, development.

Аннотация: В статье представлена необходимость формирования системы сбалансированных показателей. Определены особенности механизма разработки системы сбалансированных показателей развития организаций.

Summary: The article presents the need to create a system of balanced indicators. Shows features of the mechanism of developing a system of balanced indicators to development of organizations.

Одним из важнейших условий конкурентоспособного развития организации является учет многогранных факторов влияния, который может быть реализован при использовании стратегического метода анализа, позволяющего комплексно оценить отраслевые факторы и факторы марко- и микроокружения, а также учесть степень влияния. В рамках представленных критериев могут качественные методы оценки, такие как SWOT-анализ, матрица «Мак-Кинзи», SWN-анализ, PEST-анализ и др. На современном этапе не менее значимыми являются количественные оценки целевых показателей развития организации.

Среди количественных показателей формирования стратегических целей и программных мероприятий птицеводческими организациями выделяются чаще всего показатели финансовой устойчивости и результаты производственно-экономической деятельности (рентабельность предприятия, рентабельность активов, прибыль от реализации продукции и т.п.).

Эффективное стратегическое управление возможно при использовании и учете показателей, определяющих целевые установки по различным направлениям бизнеса. По мнению Е.Ю. Вороновой изложенную проблематику поможет решить сбалансированная система показателей – система управления предприятием на основе измерения и оценки его эффективности по набору показателей, отражающих все существенные с точки зрения

стратегии аспекты деятельности (финансовые, производственные, маркетинговые, инновационные и т.п.) [1, с. 108].

Безусловно не вся совокупность производственно-технологических, финансово-экономических, социокультурных, организационно-технологических факторов является стратегически значимой и важной. В рамках исследуемого подхода главной задачей будет выявление переменных, обеспечивающих птицеводческой организации конкурентное преимущество и устойчивое развитие, т.к. априорное призвание генеральной цели организации чаще всего реализуется абстрагировано от ключевых факторов влияния – стратегических целей.

При этом выбор конкретных показателей и признания их ключевыми сопровождается оценкой их по следующим параметрам:

- отражает и измеряет стратегические точки развития организации;
- базируется на общих стандартных измерениях и реальных данных;
- легок для интерпретации;
- представлен положительным эффектом [2, с. 130].

Проведенные исследования с учетом зарубежного опыта птицеводческих организаций оценки современных стратегических целевых показателей позволили сформировать сбалансированную систему, включающую опорные точки роста и контроля, отобранные из широкого круга показателей (BSC).

Данная система показателей определяет результативность бизнеса организации по следующим группам факторов:

- финансовые факторы (рентабельность активов, производства, продаж; финансовая устойчивость и платежеспособность; стоимость бизнеса);
- факторы развития персонала организации (уровень квалификации; степень удовлетворенности и мотивации, приверженности к организации; уровень автоматизации информационного обеспечения);
- факторы эффективности внутренних бизнес-процессов (инновационная восприимчивость организации; материально-техническое снабжение; управленческие затраты, затраты на производство);
- факторы эффективности работы с потребителями (уровень лояльности потребителей; доля рынка, тенденция развития новых рынков; учет потенциальных потребностей покупателей) [3, с. 96].

Вышеуказанные показатели должны быть учтены в процессе прогнозирования и контроля деятельности организации ответственными лицами, которые должны своевременно реагировать и корректировать свои действия в случае необходимости. Данная сбалансированная система показателей стратегического управленческого учета носит рекомендательный характер, в процессе возможно более детальное выделение значимых составляющих.

Представленная система является гибкой для модификации в зависимости от выбранной стратегии развития организации и позволяет за счет синергии взаимодействия компонентов бизнеса организации достичь целевых установок.

Таблица 1. Механизм разработки системы сбалансированных показателей развития организаций [2, с. 138]

Стадия	Характеристика
Дефиниция целей	Определение основных целей и задач развития организации (ранжирование по степени зависимости) по четырем группам факторов и их ответственности генеральной цели
Составление стратегической карты	Выявление причинно-следственной взаимосвязи предложенных целей, их корректировка и отбор. Составление плана стратегических коммуникаций, информационного обеспечения менеджеров.
Создание показателей	Интерпретация представленных взаимоувязанных целей в количественные показатели.
Установление целевых значений показателей	Составление целевых значений выбранных показателей с учетом отправной точки детальности организации.
Разработка стратегических мероприятий	Конкретизация мероприятий, способствующих достижению показателей BSC, выбор сроков реализации и ответственных лиц
Внедрение BSC	Реализация проекта и контроль его исполнения.

Представленный механизм разработки системы сбалансированных показателей развития организаций включает один наиболее значимых этапов – составление стратегической карты целей, в которой указаны цели в зависимости от группы факторов и их влияние на конечную генеральную цель. Кроме этого представляются показатели, измеряющие достижение каждой цели. Упрощенная схема стратегической карты целей развития организации представлена на рисунке 1.

Подытоживая следует отметить необходимость использования системы сбалансированных показателей в стратегическом управленческом учете в сочетании с информационной системой обеспечения аналитики и возможности принятия управленческого решения класса ERP в сочетании с CRM. Представленные рекомендации позволят минимизировать риски при принятии управленческого решения за счет концентрации на определенных показателях и мероприятиях; структурировать и распределить обязанности для каждого сотрудника организации, контролировать исполнение на всех уровнях управления организацией.

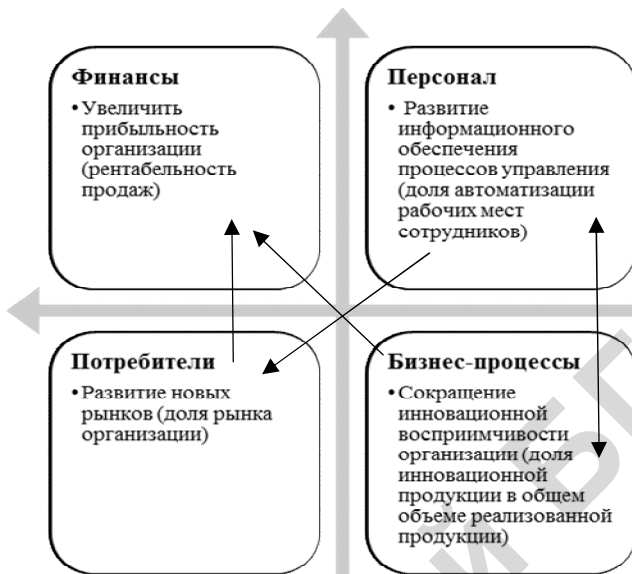


Рисунок 1. Стратегическая карта BSC

Список использованной литературы

1. Воронова, Е.Ю. Неинституциональный анализ учетного процесса: учебное пособие / Е.Ю. Воронова. – М.: МГИМО – Университет, 2010. – 148 с.
2. Ким, Л.И. Стратегический управленческий учет: Монография. / Л.И. Ким. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 202 с.
3. Воронин, А.Д. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.Д. Воронин, А.В. Королев. – Минск: Вышэйшая школа, 2014. – 175 с.

УДК 338.436. 339.923

РАЗВИТИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННЫХ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР В РАМКАХ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА

Веренич С.И., к.вет.н., доцент, Веренич В.А., к.э.н.

УО «Белорусский государственный экономический университет», г. Минск

Ключевые слова: агропромышленные интегрированные структуры, эффективность, инвестиции, Евразийский экономический союз, государственно-частное партнерство