

## **Анализ интерпретаций концепции сбалансированной системы показателей в работах российских исследователей**

*Румянцева Евгения Романовна*

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
студент*

### **Аннотация**

В статье представлены результаты анализа российских публикаций по теме сбалансированной системы показателей. Выделены отечественные исследования, в которых сбалансированная система показателей рассматривается не в качестве инструмента стратегического управления и учета, а как инструмент других функций управления.

**Ключевые слова:** сбалансированная система показателей, ССП, стратегический управленческий учет, стратегическое управление.

### **Analysis of the interpretation of the concept of the balanced scorecard in the works of Russian researchers**

*Rumiantceva Evgeniia Romanovna*

*Saint-Petersburg State University of Economics  
Student*

### **Abstract**

This article deals with the results of analysis of Russian publications regarding the balanced scorecard. The article presents some of the Russian researches, in that the balanced scorecard is viewed not as an instrument of strategic management and accounting, but as an instrument of other management functions.

**Keywords:** balanced scorecard, BSC, strategic management accounting, strategic management.

Сбалансированная система показателей (ССП) – метод стратегического управления и стратегического управленческого учета, разработанный в 1990-х гг. Д. Нортон и Р. Капланом. Метод получил широкое распространение не только в практике российских компаний, но и в исследованиях российских ученых. За годы исследований метод рассматривался с точки зрения эволюции управленческого учета и стратегического управления, анализировались отдельные элементы ССП и опыт внедрения метода в организациях различных видов деятельности, исследовались разные аспекты метода применительно к специфике различных отраслей и т.п. В большинстве исследований ССП выступал как метод реализации стратегии организации, однако, часть исследователей посвящали свои работы возможностям применения метода в качестве инструмента других функций

управления. Целью данной статьи стал анализ направлений исследований ССП, в которых рассматривается применение метода в иной, отличной от стратегического управления и учета функций управления, как на уровне организации, так и на более высоких уровнях.

Для достижения поставленной цели были проанализированы статьи по проблематике ССП, опубликованные на сайте научной электронной библиотеки «Киберленинка». Первые работы на тему ССП появились в начале 2000-х гг. Изучение проблем, связанных с разработкой, внедрением и использованием ССП остается актуальным до сих пор. На основе анализа был составлен список публикаций отечественных исследователей, демонстрирующий разнообразие интерпретаций ССП (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ интерпретаций ССП в исследованиях российских ученых

Исследователь	Интерпретация ССП	Характеристика исследования
А.А.Баранова, Е.А.Щукина [1]	Инструмент поддержки принятия стратегических решений при реструктуризации	Рассмотрена модель реструктуризации машиностроительного предприятия при реализации инновационного проекта. Произведена классификация решений, принимаемых в процессе реструктуризации, по уровню стратегической значимости. Представлена авторская методика принятия решений по реструктуризации с использованием совокупности показателей ССП.
А.И.Вялков, Е.А.Глухова, Е.Л.Потемкин [2]	Инструмент оценки потенциала научно-исследовательской деятельности	Проанализировано такое понятие, как потенциал организации, выделены его особенности и составные части, в том числе научно-исследовательский потенциал. В качестве инструмента оценки потенциала выступает ССП. Разработана матрица оценки потенциала организации на основе ССП.
А.И.Мозговой [3]	Инструмент мотивации персонала	Рассмотрены теоретические аспекты системы мотивации персонала, построенной на основе ССП. Представлен алгоритм разработки такой

		системы, включающий три этапа. Практическое применение алгоритма показано на примере ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат».
В.А.Барышев [4]	Инструмент оценки инвестиционных проектов	Проанализированы существующие методики применения ССП для оценки инвестиционных проектов, сделан вывод о необходимости их доработки. Разработана авторская методика оценки инвестиционных проектов на основе ССП.
В.А.Морозов [5]	Инструмент оценки эффективности различных объектов и сфер жизни общества в экономике взаимодействия	Представлен метод оценки уровней экономики взаимодействия, разработанный на базе ССП.
В.Н.Мякшин, А.В.Пластинин [6]	Инструмент оценки инвестиционной привлекательности региона	Инвестиционный процесс в регионе рассмотрен с точки зрения системного подхода. Проанализированы отечественные подходы к оценке инвестиционной привлекательности региона. Наиболее эффективным признан подход оценки на основе концепции ССП. На основе этого подхода построена ССП для определения интегрального уровня инвестиционной привлекательности Архангельской области.
Е.А.Хлопонина [7]	Инструмент бюджетного выравнивания на субфедеральном уровне	Рассмотрены подходы к решению проблемы бюджетного выравнивания в разных странах. В качестве инструмента, позволяющего решить данную проблему, предложена ССП. Разработана соответствующая модель для уровня

		муниципальных образований.
Е.М.Белый, И.Б.Романова [8]	Инструмент идентификации угроз экономической безопасности регионального университета	ССП представлена как эффективный инструмент идентификации угроз экономической безопасности. Предложен вариант перспектив ССП для вуза и угроз экономической безопасности по каждой перспективе.
И.А.Гуминская [9]	Инструмент оценки рисков инновационных проектов	Рассмотрены наиболее характерные риски инновационной деятельности и выделены две группы методов их оценки. ССП представлена в качестве перспективного метода оценки рисков инновационных проектов. Рассмотрена последовательная методика применения ССП для оценки инвестиционной привлекательности проектов.
И.Е.Светлов [10]	Инструмент оценки интеллектуального капитала	Исследованы теоретические и практические аспекты понятия «интеллектуальный капитал». Указано, что с помощью ССП можно приблизительно диагностировать состояние интеллектуального капитала организации. Рассмотрены составляющие интеллектуального капитала по отдельным перспективам ССП.
Н.И.Гришакина, А.С.Зарецкая [11]	Инструмент анализа продовольственной безопасности региона	ССП рассмотрена как важная составляющая статистического анализа продовольственной безопасности региона. На основе концепции ССП построена методика расчета интегрального показателя продовольственной безопасности и приведен расчет данного показателя для Новгородской области.

Н.И.Яшина, Д.В.Митин, М.Ю.Гинзбург [12]	Инструмент определения рисков социально-политических и экономических процессов в различных странах	Представлена методика определения рисков социально-политических и экономических процессов политики в различных странах, включающая пять этапов, а также апробация методики. Авторы отмечают, что две группы коэффициентов, разработанные на первом этапе, определены на основе концепции ССП.
С.Т.Зиядин, М.Б.Молдажанов [13]	Инструмент системного описания деятельности кластера и его участников	ССП представлена в качестве одной из моделей системного описания деятельности кластера и его автономных участников. Сделан вывод о целесообразности применения именно такой модели, благодаря ее универсальности.
Т.Д.Синявец, Е.Б.Нефедова [14]	Инструмент аудита службы управления персоналом	Исследованы теоретические аспекты аудита подразделения по управлению персоналом. Произведен анализ подходов к определению показателей данного вида аудита. В качестве инструмента стратегического аудита подразделения по управлению персоналом для организаций с высоким уровнем развития менеджмента предлагается ССП. Выделены и проанализированы три направления оценки подразделения по управлению персоналом на основе ССП. Сделан вывод о недостаточной результативности существующих подходов к данному виду аудита на основе ССП.

Проведенный анализ позволяет сделать ряд выводов. Традиционно ССП рассматривается в качестве инструмента стратегического управления и

стратегического управленческого учета. Однако многие исследователи рассматривают возможности использования ССП, как инструмента управления рисками и мотивацией, оценки интеллектуального капитала и инвестиционной привлекательности и т.д. Использование метода возможно не только в рамках организации, но и при управлении регионом, и даже на макроуровне управления. Таким образом, метод Д. Нортон и Р. Каплана достаточно универсален. Но стоит подчеркнуть, что в большинстве рассмотренных публикаций речь идет скорее о концепции ССП, то есть при интерпретации метода используются далеко не вся совокупность его элементов, а скорее сама идея, положенная в его основу – система взаимосвязанных показателей по конкретным сферам управления. И если на уровне организаций используются такие привычные сферы, как финансы, клиенты, бизнес-процессы и персонал, то при переходе от уровня микроэкономики на мезо- и макроуровень, происходит значительная корректировка рассматриваемых сфер. Подводя итог, отметим, что универсальность ССП открывает широкую перспективу для дальнейших исследований метода, так как с появлением новых экономических реалий будут возникать новые проблемные вопросы, требующие гибкого и эффективного инструмента решения.

### **Библиографический список**

1. Баранов А.А., Щукина Е.А. Разработка модели процесса реструктуризации машиностроительного предприятия с учетом требования роста стоимости компании // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2015. №1-1. С.156-177
2. Вялков А.И., Глухова Е. А., Потемкин Е. Л. Подходы к измерению и инструментарий оценки потенциала научно-инновационной деятельности // Здоровоохранение РФ. 2013. №1. С.8-11
3. Мозговой А.И. Мотивация персонала на основе системы показателей // Интернет-журнал Науковедение. 2014. №5 (24). С.194
4. Барышев В.А. Применение системы сбалансированных показателей при оценке инвестиционных проектов // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. №26. С.45-52
5. Морозов В.А. Совместимые показатели в экономике взаимодействия // КЭ. 2014. №10 (94). С.42-51
6. Мякшин В.Н., Пластинин А.В. Инвестиционная привлекательность Северо-Арктического региона: оценка, инструменты, механизмы управления // Известия ВУЗов. Лесной журнал. 2015. №2 (344). С.159-169
7. Хлопонина Е.А. Сбалансированная система показателей как инструмент бюджетного выравнивания на субфедеральном уровне // Новые технологии. 2012. №1. С.194-197
8. Белый Е.М., Романова И.Б. Идентификация угроз экономической безопасности регионального университета // Проблемы экономики и

- менеджмента. 2015. №6 (46). С.35-37
9. Гуминская И.А. Оценка рисков инновационных проектов на основе сбалансированной системы показателей // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2015. №11. С.344-346
  10. Светлов И.Е. Применение концепции интеллектуального капитала для целей управления // КЭ. 2015. №6. С.783-794
  11. Гришакина Н.И., Зарецкая А.С. Интегральная оценка уровня продовольственной безопасности Новгородской области // Вестник НовГУ. 2013. №74. С.20-26
  12. Яшина Н.И., Митин Д.В., Гинзбург М.Ю. Теория и методология определения рисков социально-политических и экономических процессов в различных странах мира // ЖЕР. 2015. №2.-С.69-90
  13. Зиядин С.Т., Молдажанов М.Б. Совершенствование управления туристского кластера региона // Вестник АГАУ. 2015. №3 (125). С.185-191
  14. Синявец Т.Д., Нефедова Е.Б. Теоретические основы аудита службы управления персоналом с использованием сбалансированной системы показателей (BSC) // Вестник ОмГУ. Сер. Экономика. 2008. №2. С.48-56