

- Одеський державний економічний університет (Всеукраїнська асоціація молодих науковців. Науки: економіка, політологія, історія) — 2010. — № 3 (104). — С.50-61.
2. Смирнова І.І. Розвиток мотиваційної системи управління на промислових підприємствах : автореф. дис. на здобуття уч. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 „Регіональна економіка” / І.І. Смирнова — Маріуполь : 2008. — Приазов. держ. техн. ун-т. — 19 с.
 3. Процик И.С. Мотивування керівників в системі управління підприємством : автреф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 „Економіка, організація і управління підприємствами” / И.С. Процик — Львів, 2007. — Національний університет „Львівська політехніка” — 26 с.
 4. Михляев М. А. Некоторые аспекты в определении минимального уровня заработной платы управленческого персонала // Науковий вісник: Одесський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2008. - № 1 (57). – С.127-136.

Полюха Е.С., к.э.н. Волошук Л.А.

Одесский национальный политехнический университет

Сбалансированная система показателей как основа стратегического управления

Balanced Scorecard (BSC) — это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ключевых показателей, учитывающих все существенные аспекты ее деятельности (финансовые, производственные, маркетинговые и т. д.) [1].

BSC дает высшему руководству компании совершенно новый инструмент управления, переводящий видение компании, и ее стратегии в набор взаимосвязанных сбалансированных показателей, оценивающих критические факторы не только текущего, но и будущего развития организации [2].

Связь стратегического и оперативного управления до появления Balanced Scorecard была наиболее уязвимым местом практически всех школ стратегии. Одна из базовых идей BSC и состоит в том, чтобы дать сотрудникам ориентированные на стратегию показатели результативности своей деятельности. Предполагается, что BSC разрабатывается на основе стратегии, которая уже существует в компании. Однако в небольших фирмах, чья сила заключается в гибкости, долговременные цели часто изменяются. В этих случаях рекомендуется вместо разработки стратегического плана строить дерево целей, сфокусированное на внутренних качествах компании. Такой подход позволяет строить BSC в фирмах, не имеющих формализованных стратегий.

Основное назначение системы заключается в усилении стратегии бизнеса, ее формализации, проведении и донесении до каждого сотрудника компании,

обеспечении мониторинга и обратной связи с целью отслеживания и генерации организационных инициатив внутри структурных подразделений [3].

Существует еще одна весомая причина, побуждающая компании к внедрению BSC, это растущий интерес со стороны внешних кредиторов и инвесторов к информации дающей представление и позволяющей сделать оценку будущего потенциала компании. BSC можно реализовать, как в специальных программных продуктах (например, Oros Scorecard, Hyperion Performance Scorecard, Oracle Scorecard и др.), так и в Excel.

Для успешного внедрения BSC необходимо соблюдение нескольких условий [4]. Во-первых, система сбора информации о деятельности всех подразделений должна быть хорошо налажена. Во-вторых, руководство компании должно быть готово к конструктивной работе по созданию стратегии, обсуждению целей и разработке подробного плана работы. В-третьих, желательно, чтобы в компании хотя бы один сотрудник имел опыт построения подобных систем управления или хорошо в них разбирался. В противном случае нужно обращаться к консультантам, имеющим такой опыт.

Обычно негативная реакция при внедрении BSC наблюдается со стороны руководителей отделов и направлений, которые не только получают дополнительный инструмент управления, но и в результате его внедрения сами становятся более контролируемыми. Для повышения заинтересованности менеджмента следует применять не только методы административного воздействия, но и увязывать материальное вознаграждение с достижением необходимого уровня KPI.

Однако при использовании BSC могут возникнуть следующие проблемы:

- внедрение системы сбалансированных показателей в отсутствие четко сформулированной стратегии;
- у компании может быть четко разработанная стратегия, но созданная BSC не увязана с системами бюджетирования, управления качеством и вознаграждения персонала. В этом случае не следует ожидать каких-то положительных результатов, а методология BSC, призванная повысить управляемость компании, превращается в еще одну учетную систему.

Также Balanced Scorecard не позволяет:

- Создать стратегию.
Данный инструмент позволяет внедрить существующую стратегию, но не создать новую.
 - Отказаться от традиционных инструментов планирования и контроля.Система взаимосвязанных показателей не подменят собой существующие контроллинговые инструменты. Он является лишь дополнением к ним, позволяющим уточнить взаимосвязи параметров развития;
- Сохранять систему неизменной.
Стратегия предприятия должна регулярно корректироваться, одновременно с ней будет изменяться и Balanced Scorecard, которая является не чем иным, как описанием стратегии на языке количественных показателей;

- Внедрить данную идеологию на предприятии с неадекватной корпоративной культурой.

Таким образом, Balanced Scorecard поддерживает постоянную коммуникацию между организацией в целом, отдельными бизнес-единицами и работниками компании для постоянного следования стратегии, ее оценки и оперативного внесения изменений, которые будут максимизировать операционную эффективность предприятия, что выразится в большем удовлетворении потребителя, и как результат - в достижении поставленных финансовых результатов.

Література:

1. Кандалинцев В.Г. Сбалансированное управление предприятием. – М.: Кнорус, 2006. – 222 с.
2. Неудачин В.В. Реализация стратегии компании: финансовый анализ и моделирование. – М.: Вершина, 2006. – 176 с.
3. Коробков А. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления. – Режим доступа:
http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_399/
4. Секреты применения BSC от Роберта Каплана. – Режим доступа:
http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_1294/

Полякова Н.О., Атабаєва А.А.

Одеський національний політехнічний університет

Становлення сучасного державного фінансового контролю в Україні

Перехід економіки до ринкових відносин, створення нових суб'єктів з різними формами власності і різних форм господарювання обумовили необхідність внесення кардинальних змін до раніше діючої системи фінансово-господарського контролю, яка ґрутувалась на командно-адміністративній системі управління. У зв'язку з цим поряд з державною контролально-ревізійною службою виникли нові галузі контролю, а саме: аудит, державна податкова служба, Державне казначейство, управління Пенсійного фонду, Антимонопольний комітет та інші [1].

Кабінет Міністрів України намагається покращити стан економічного контролю, і видав Розпорядження від 22 жовтня 2008 року «Про внесення змін до Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю та затвердження плану заходів щодо її реалізації на період до 2015 року». У цій Концепції усе спрямовано на підвищення ефективності використання державних фінансів, яке має вирішальне значення для економічного розвитку України та суспільного добробуту, а також виконання завдань, передбачених планом дій Україна – Європейский Союз.

Згідно даній Концепції з метою усунення недоліків у функціонуванні системи державного внутрішнього фінансового контролю необхідно змінити пріоритети та запровадити її сучасну модель.