

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2024. № 1 (231). С. 57–65.
Vestnik of Samara State University of Economics. 2024. No. 1 (231). Pp. 57–65.

МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

Научная статья
УДК 338.2:338.266

Парадигма сбалансированного развития предприятия: концептуальные подходы

Юлия Ивановна Васькова

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия, rygyk@list.ru

Аннотация. В статье рассматривается парадигма сбалансированного развития предприятия, анализируются различные концептуальные подходы, выявляются взаимосвязь и различие категорий «устойчивое развитие» и «сбалансированное развитие». Определяются этапы формирования и ключевые цели системы сбалансированных показателей, раскрываются особенности ее применения в современных условиях развития отечественной экономики.

Ключевые слова: промышленные предприятия Российской Федерации, сбалансированное развитие, устойчивое развитие, система сбалансированных показателей, ССП, показатели ССП, этапы формирования системы сбалансированных показателей, особенности реализации ССП, проблемы внедрения ССП

Основные положения:

- ◆ выявлены различия понятий «сбалансированное развитие» и «устойчивое развитие»;
- ◆ разработан алгоритм, определяющий этапы формирования системы сбалансированных показателей;
- ◆ проанализированы ключевые составляющие системы сбалансированных показателей;
- ◆ определены проблемы внедрения системы сбалансированных показателей в условиях отечественной экономики.

Для цитирования: Васькова Ю.И. Парадигма сбалансированного развития предприятия: концептуальные подходы // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2024. № 1 (231). С. 57–65.

MANAGEMENT AND BUSINESS MANAGEMENT

Original article

Paradigm for balanced enterprise development: conceptual approaches

Yulia I. Vaskova

Samara State University of Economics, Samara, Russia, rygyk@list.ru

Abstract. The article examines the paradigm of balanced enterprise development, analyzes various conceptual approaches, identifies the relationship and difference between the categories of "sustainable development" and "balanced development".

© Васькова Ю.И., 2024

lopment" and "balanced development". The stages of formation and key goals of a balanced scorecard are determined, the features of its application in modern conditions of the development of the domestic economy are revealed.

Keywords: industrial enterprises of the Russian Federation, balanced development, sustainable development, balanced scorecard system, BSC indicators, stages of formation of a balanced scorecard system, features of BSC implementation, problems of BSC implementation

Highlights:

- ◆ differences between the concepts of «balanced development» and «sustainable development» were identified;
- ◆ an algorithm has been developed that determines the stages of forming a system of balanced indicators;
- ◆ the key components of the balanced scorecard system are analyzed;
- ◆ the problems of implementing a system of balanced indicators in the conditions of the domestic economy are identified.

For citation: Vaskova Yu.I. Paradigm for balanced enterprise development: conceptual approaches // Vestnik of Samara State University of Economics. 2024. No. 1 (231). Pp. 57–65. (In Russ.).

Введение

В современных экономических условиях, характеризующихся динамическими изменениями во внешней среде, для сохранения своей жизнеспособности предприятия вынуждены активно развиваться. В то же время для предприятия крайне важно сохранять пропорциональность основных функциональных составляющих, обеспечивая тем самым сбалансированность развития, что обуславливает актуальность выбранной темы.

Исследованием вопросов развития предприятия на основе сбалансированности его функциональных составляющих занималось множество ученых-экономистов, среди которых Е.В. Семенова, Л.О. Макаревич, А.В. Улезько, Ю.В. Данильченко, С.В. Мордвинов, М.С. Абибуллаев, К.Р. Быков, Г.В. Гетманова и др.

Анализируя рассмотренные подходы современных отечественных ученых к понятийному аппарату, можно сделать вывод, что в целом их мнение о трактовке категории «сбалансированное развитие» совпадает. Большинство исследователей определяет данную категорию как тип развития, характеризующийся оптимальным соотношением всех элементов предприятия.

Так, Е.В. Семенова отмечает, что система сбалансированных показателей обеспечивает взаимосвязь стратегического и тактического

уровней управления предприятием и направлена на установление равновесности финансовых и нефинансовых показателей, а эффективность стратегии сбалансированного развития находится в прямой зависимости от правильного выбора самих показателей [1].

В исследованиях Л.О. Макаревич и А.В. Улезько обосновывается различие понятий «устойчивое развитие» и «сбалансированное развитие», а также определяются специфические принципы сбалансированного развития, которые заключаются в сбалансированности интересов, ресурсного потенциала, ресурсного и финансового обеспечения [2].

По мнению экономистов Ю.В. Данильченко и С.В. Мордвинова, экономический смысл категории «сбалансированное развитие предприятия» состоит в оптимальном определении объемов финансирования, способных обеспечить решение поставленных перед ним задач [3].

В то же время ученый М.С. Абибуллаев считает, что в процессе формирования и реализации стратегии сбалансированного развития необходимо пропорционально использовать все элементы потенциала развития предприятия, учитывая при этом эффект синергии [4].

Указанные подходы в целом согласуются с концептуальной основой классической парадигмы сбалансированного развития предпри-

ятия. Вместе с тем остаются недостаточно раскрытыми проблемы реализации концепции сбалансированного развития в условиях российской экономики.

Методы

При написании данной статьи применялись общенаучные методы обобщения, анализа и синтеза. Результаты исследования представлены с помощью графического метода.

Целью написания статьи является систематизация вклада отечественных ученых-экономистов в исследование парадигмы сбалансированного развития предприятия, а также выявление проблем формирования и реализации стратегии сбалансированного развития в условиях российской экономики.

Результаты

Изучение отечественных научных источников по теме исследования показало, что основной идеей сбалансированного развития является соблюдение предприятием принципа равновесности функциональных элементов в процессе изменения предприятия. Сбалансированное развитие предприятия предполагает обеспечение следующего соответствия (рис. 1).

Отдельного рассмотрения требует вопрос ошибочного отождествления понятий «устойчивое развитие» и «сбалансированное развитие». По мнению ученых [5; 6], изначально основным условием стабильного функционирования предприятия считалась его финансовая

устойчивость, ключевыми показателями – наличие собственных оборотных средств, наличие и величина собственных источников финансирования запасов.

Со временем пришло понимание того, что финансовая устойчивость не обеспечивает таких важных и необходимых для стратегической перспективы аспектов, как техническая оснащенность, инновационная вооруженность, профессионализм персонала, эффективность руководства и т.д. В результате все большую актуальность приобретает концепция сбалансированного развития, согласно которой основными сферами производства принято считать финансы, маркетинг, производство и персонал. В соответствии с этим формируется система сбалансированных показателей (ССП), учитывающая основные показатели деятельности этих сфер, разрабатываются стратегические карты, содержащие систему целей и их взаимосвязь, и стратегические мероприятия, способные обеспечить достижение поставленных целей [1; 6] (рис. 2).

При этом разработка СПП подразумевает формирование и достижение долгосрочных (стратегических) целей, что позволяет считать данную систему стратегическим инструментом.

В большей части научных исследований основными сферами предприятия предлагается считать рыночную (маркетинговую, клиентскую), производственную (сферу внутренних процессов), социальную (сферу персонала, обучения и роста) и финансово-экономиче-

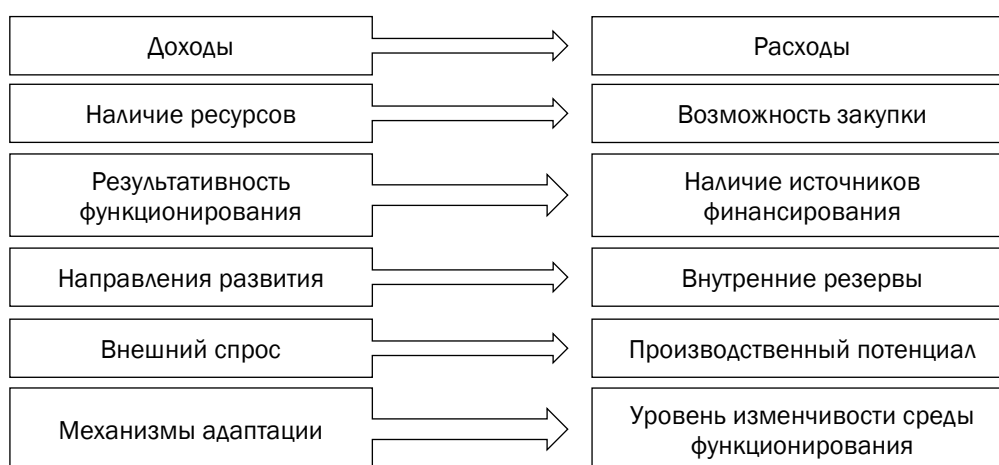


Рис. 1. Соответствие потребностей и возможностей, необходимое для обеспечения сбалансированного развития предприятия

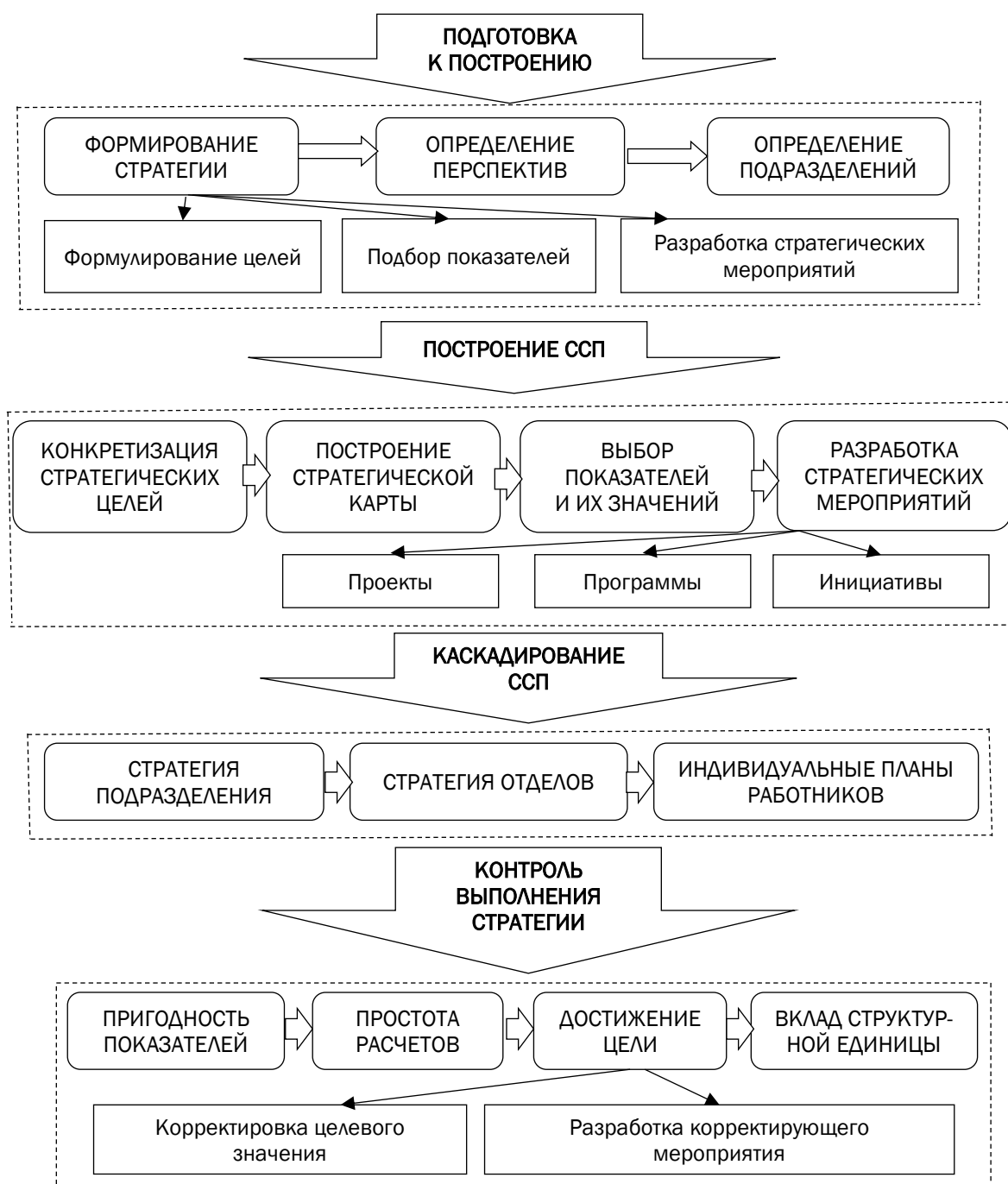


Рис. 2. Алгоритм формирования ССП

скую [1; 3]. Это позволяет отслеживать ограниченный круг количественных и качественных показателей, что значительно упрощает процесс (рис. 3).

Динамические изменения, свойственные окружающей экономической среде в современных условиях, приводят к тому, что предприятия вынуждены противостоять многим угрозам извне, не только реагируя на них, но и принимая превентивные меры. Вследствие

данных обстоятельств концепция сбалансированного развития трансформируется в концепцию устойчивого развития предприятия.

В данной трансформации сбалансированное развитие выступает как отправная точка концепции устойчивого развития. В тоже время категория «устойчивое развитие» имеет более глубокую смысловую нагрузку и диапазон.

В предыдущих исследованиях автором данной статьи был уточнен термин «устойчи-

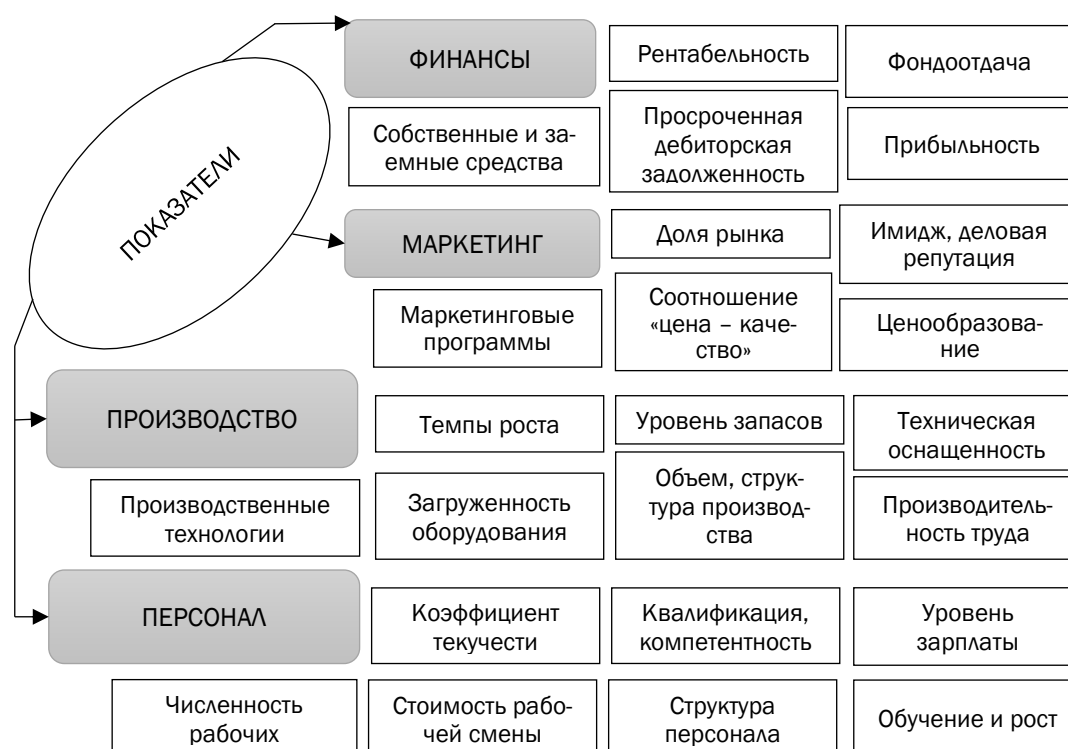


Рис. 3. Систематизация ключевых показателей системы сбалансированного развития предприятия

ность предприятия» – «это способность предприятия в условиях нестабильности окружающей среды обеспечивать стабильно высокие результаты деятельности: сохранять свои технологии, увеличивать объемы производства и оптимизировать каналы сбыта» [7]. Также были определены основные показатели устойчивости предприятия в зависимости от его функциональных составляющих (финансовой, производственной, управленческой, инновационной, маркетинговой, репутационной, информационной, силовой, политико-правовой, кадровой, экологической), которые дают возможность привести качественные показатели к количественному выражению. Это способствует их формализации и возможности разработки формализованных методик, направленных на анализ состояния как предприятия в целом, так и его составляющих, а также их сбалансированности.

Система сбалансированных показателей является продуктом разработки американских экономистов Д. Нортон и Р. Каплана и направлена на трансформацию стратегических целей предприятия в конкретные задачи и показатели. В процессе реализации данной концепции на промышленных предприятиях

Российской Федерации возникают проблемы, обусловленные специфическими особенностями отечественной экономики (рис. 4).

Изучение и систематизация исследований отечественных экономистов позволили определить факторы, затрудняющие внедрение системы сбалансированных показателей на предприятиях. Основным препятствием являются проблемы, вызванные специфическими особенностями ведения бизнеса в Российской Федерации, – непрозрачная среда бизнес-операций, недостаточный уровень подготовки менеджеров среднего звена, чрезмерное делегирование ответственности подчиненным, а также низкий уровень ликвидности материальных активов. Несмотря на возникающие трудности, все больше отечественных предприятий прибегают к практике применения ССП в процессе стратегического управления предприятием.

Обсуждение

В результате проведенных исследований автор данной статьи пришел к выводу, что в некоторых случаях учеными отождествляются понятия «сбалансированное развитие» и «устойчивое развитие». Исследование понятийного



Рис. 4. Проблемы внедрения системы сбалансированных показателей в условиях отечественной экономики

аппарата показало, что устойчивое развитие предприятия является более широким понятием, чем сбалансированное развитие, и включает в себя более обширный круг сфер деятельности предприятия. Устойчивое развитие предприятия подвержено воздействию множества внутренних и внешних факторов, среди которых объем и цены импорта и экспорта, динамика роста цен на газ и нефть, состояние резервных активов и внешнего долга (внешние), а также снижение платежеспособности, проблемы сбыта, утрата рынков сбыта, производительность труда, техническая оснащенность, наличие оборотных средств, объем инвестиций (внутренние), которые отличаются от факторов влияния на сбалансированное развитие, но имеют с ними взаимосвязь и взаимозависимость [5].

Требуется уточнения часть концепции системы сбалансированных показателей, связанная со стратегией. Необходимо понимать, что ССП не заменяет и не исключает стратегию предприятия, а является стратегическим инструментом:

- ◆ прослеживается следующая логическая последовательность: формирование стратегии предшествует разработке ССП;

- ◆ при создании ССП используются результаты стратегических разработок: сформированные цели и определенные задачи, направления развития предприятия в долгосрочном периоде и т.д.;

- ◆ ССП является инструментом, посредством которого становится возможным связать стратегические цели развития предприятия с оперативными планами его функционирования.

Отметим, что в современных условиях на российских предприятиях наблюдается тенденция к применению концепции сбалансированного развития в процессе руководства предприятием. Ее преимущество перед иными концепциями управления заключается в получении дополнительного синергетического эффекта от взаимодействия функциональных составляющих предприятия.

Однако возникает необходимость некоторой доработки рассматриваемой концепции в

соответствии с особенностями отечественной экономики. В результате практического применения было выявлено, что на принятие управленческих решений в разной мере способны оказывать влияние присущие современному этапу развития экономики такие факторы, как:

- ◆ отсутствие прозрачной бизнес-среды, существование так называемого «серого бизнеса», который затрудняет идентификацию надежности бизнеса, что может способствовать отдельным злоупотреблениям со стороны недобросовестного бизнеса, вплоть до мошенничества, а также затрудняет прогнозируемость бизнес-процессов, снижая тем самым эффективность реализуемой стратегии;

- ◆ низкий уровень профессионализма менеджеров среднего звена приводит к тому, что большая часть сотрудников предприятия не имеет информации о стратегии предприятия (или имеет минимум информации), не понимает свою роль в ее реализации и, соответственно, не имеет мотивации для осуществления поставленных руководством целей и задач;

- ◆ нематериальные активы (торговая марка, торговое имя, обученный персонал, клиентура), хотя и оказывают существенное влияние на стоимость бизнеса, но имеют низкий уровень ликвидности. Сложившаяся ситуация ограничивает использование рыночных целей ССП в условиях отечественной экономики. В то же время четырех групп показателей, заявленных авторами концепции ССП (производство, персонал, финансы, маркетинг), недостаточно для управления российскими предприятиями, на которых наблюдаются значительная разбалансировка развития и сложности с формализацией.

Данные факторы являются отличительной чертой отечественной экономики. Они не учитывались западными экономистами в процессе разработки концепции сбалансированного развития, но способны нивелировать эффект

от ее реализации. Таким образом, эффективное применение концепции сбалансированного развития предприятия на современном этапе развития отечественной экономики возможно после адаптации данной концепции к особенностям экономики Российской Федерации.

Заключение

Обобщая результаты проведенного исследования, можно резюмировать, что концепция сбалансированного развития является актуальной для отечественных предприятий. В то же время существуют некоторые проблемы реализации, связанные с особенностями отечественной экономики.

Несмотря на схожесть понятий, «устойчивое развитие» и «сбалансированное развитие» являются разными категориями. При этом понятие «устойчивое развитие» имеет более широкий экономический смысл.

Система сбалансированных показателей является стратегическим инструментом, она не способна заменить стратегию развития предприятия, но использует стратегические разработки.

Основными факторами, затрудняющими реализацию ССП, являются специфические черты российской экономики, базирование оценки эффективности предприятия только на финансовых показателях, минимизация издержек на обучение и маркетинг, отсутствие недорогих эффективных программ, неверная трактовка методологии персоналом.

Стоит отметить, что применение западных методик в Российской Федерации в целом перспективно, но требует адаптации к отечественной экономике.

Эффективность применения принципа сбалансированности обуславливается получением дополнительного синергетического эффекта от взаимодействия его функциональных составляющих, увеличивающего потенциал развития [8; 9].

Список источников

1. Семенова Е.В. Формирование стратегии сбалансированного развития промышленного холдинга на основе комплексной оценки его экономической деятельности : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Самара, 2012. 167 с.

2. Макаревич Л.О., Улезко А.В. Сбалансированное развитие экономических систем: сущность и принципы обеспечения // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2018. № 4 (59). С. 141–147.
3. Данильченко Ю.В., Мордвинов С.В. Проблема сбалансированности развития предприятия // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. 2006. № 6 (13). С. 163–165.
4. Абибуллаев М.С. Компоненты сбалансированного развития предприятий // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики : труды Юбилейной XV междунар. науч.-практ. конф. (Гурзуф, 17–19 нояб. 2016 г.) / [науч. ред.: Апатова Н.В.] ; Крым. федер. ун-т им. В.И. Вернадского. 2016. С. 118–120.
5. Быков К.Р. Экономическая устойчивость предприятия как условие сбалансированного роста экономики // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. 2017. № 5. С. 13–17.
6. Гетманова Г.В., Могутова М.С. Анализ понятий устойчивого и сбалансированного развития предприятия // Моделирование и ситуационное управление качеством сложных систем : сборник докладов Третьей Всерос. науч. конф. (Санкт-Петербург, 18–22 апр. 2022 г.). Санкт-Петербург : С.-Петерб. гос. ун-т аэрокосм. приборостроения. 2022. С. 134–137.
7. Васькова Ю.И., Глебов И.П. Повышение экономической устойчивости мясоперерабатывающих предприятий на основе стратегического планирования и антикризисной диагностики : монография. Саратов : Амирит, 2019. 226 с.
8. Балановская А.В., Волкодаева А.В., Махмудов Ф.А. Исследование товарной стратегии организации // Вестник Самарского муниципального института управления. 2020. № 1. С. 58–67.
9. Родионов А.В., Жобакине Н.Ф. Оценка системы управления финансовыми ресурсами предприятия // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. 2020. № 4 (34). С. 139–142.

References

1. Semenova E.V. Formation of a strategy for the balanced development of an industrial holding based on a comprehensive assessment of its economic activities : dis. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.05. Samara, 2012. 167 p.
2. Makarevich L.O., Ulezko A.V. Balanced development of economic systems: essence and principles of support // Bulletin of the Voronezh State Agrarian University. 2018. No. 4 (59). Pp. 141–147.
3. Danilchenko Yu.V., Mordvinov S.V. The problem of balancing the development of an enterprise // Bulletin of the Siberian State Aerospace University named after Academician M.F. Reshetnev. 2006. No. 6 (13). Pp. 163–165.
4. Abibullaev M.S. Components of balanced development of enterprises // Actual problems and prospects of economic development : proceedings of the Jubilee XV international scientific and practical conference (Gurzuf, November 17–19, 2016) / [scientific editing: Apatova N.V.]; V.I. Vernadsky Crimean Federal University. 2016. Pp. 118–120.
5. Bykov K.R. Economic sustainability of an enterprise as a condition for balanced economic growth // Bulletin of Polotsk State University. Series D. Economic and legal sciences. 2017. No. 5. Pp. 13–17.
6. Getmanova G.V., Mogutova M.S. Analysis of the concepts of sustainable and balanced development of an enterprise // Modeling and situational quality management of complex systems : collection of reports of the Third All-Russian scientific conference (St. Petersburg, April 18–22, 2022). St. Petersburg : St. Petersburg State University of Aerospace Instrumentation. 2022. Pp. 134–137.
7. Vaskova Yu.I., Glebov I.P. Increasing the economic sustainability of meat processing enterprises based on strategic planning and anti-crisis diagnostics : monograph. Saratov : Amirite, 2019. 226 p.
8. Balanovskaya A.V., Volkodaeva A.V., Makhmudov F.A. Research of the organization's product strategy // Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management. 2020. No. 1. Pp. 58–67.
9. Rodionov A.V., Zhokabine N.F. Assessment of the financial resource management system of an enterprise // Bulletin of the Lugansk National University named after Vladimir Dahl. 2020. No. 4 (34). Pp. 139–142.

Информация об авторе

Ю.И. Васькова – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры учета, анализа и экономической безопасности Самарского государственного экономического университета.

Information about the author

Yu.I. Vaskova – Candidate of Economic Sciences, senior lecturer of the Department of Accounting, Analysis and Economic Security of Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 14.11.2023; одобрена после рецензирования 17.11.2023; принята к публикации 07.02.2024.

The article was submitted 14.11.2023; approved after reviewing 17.11.2023; accepted for publication 07.02.2024.