

Інтеграція збалансованої системи показників в концепцію вартісно-орієнтованого корпоративного управління

Мица Є.В., Харківський інститут кадрів управління, Свіщ О.О., Філатова І.О., Харківська національна академія міського господарства

Сучасні підходи до здійснення корпоративного управління передбачають орієнтування всіх учасників та зацікавлених сторін корпоративних відносин на максимізацію вартості акціонерного товариства. Це приносить вигоди як власникам та інвесторам, так і його працівникам. Динамічне збільшення вартості акціонерного товариства відбувається під впливом конкретних функцій управління його вартістю на основі комплексного врахування всіх аспектів такого менеджменту.

Системою показників, яка дає можливість всебічно оцінити результативність діяльності підприємства, є збалансована система показників (ЗСП), розроблена Робертом С. Капланом і Дейвідом П. Нортонем. Збалансована система показників перетворює бачення і стратегію підприємства в набір взаємопов'язаних показників. Вона трансформує стратегію в задачі і показники, згруповані за чотирма різними напрямками, такими як фінанси, клієнти, внутрішній бізнес-процес, навчання та підвищення кваліфікації. Чотири складові збалансованої системи показників дозволяють досягти балансу між довгостроковими і короткостроковими цілями, між бажаними результатами і факторами їх досягнення.

Серед переваг розробки і впровадження ЗСП в систему вартісно-орієнтованого корпоративного управління вважаємо за доцільне виділити, що система ЗСП є інструментом, що за допомогою набору «стратегічні перспективи – цілі – вимірники – цільові показники – стратегічні ініціативи»:

- допомагає виявити і застосовувати суттєві взаємозв'язки основних параметрів формування вартості підприємства для впровадження вартісно-орієнтованої корпоративної стратегії;
- передбачає залучення у процес стратегічного управління усіх співробітників підприємства;
- передбачає мотивацію співробітників шляхом сполучення їх інтересів з інтересами компанії;
- дозволяє описати стратегію підприємства в відповідних показниках, а потім контролювати її впровадження.

Вважаємо за доцільне інтегрувати ЗСП в вартісно-орієнтоване корпоративне управління за етапами:

1. Формалізація вартісно-орієнтованої корпоративної стратегії компанії: побудова дерева цілей компанії; опис головних стратегічних принципів компанії (документ «Стратегічний меморандум»).

2. Формування і навчання команди для роботи за ЗСП в системі корпоративного управління.

3. Формалізація стратегії на рівні ЗСП: розробка стратегічних карт верхнього рівня за інтегрованими показниками вартості, розрахованих із

застосуванням різних методичних підходів до розрахунку ринкової вартості компанії, створення карт процесів бізнесу; розробка принципів формування і виконання бюджетів стратегічних завдань; розробка регламенту функціонування ЗСП; розробка регламенту управління змінами в ЗСП; визначення вимог до облікової інформаційної системи для розрахунку показників.

4. Перенесення формалізованої стратегії на ІТ-платформу.

5. Розробка системи мотивації співробітників компанії, спрямованої на досягнення стратегічної мети компанії – максимізації ринкової вартості.

При розробці збалансованої системи показників важливим етапом є побудова стратегічної карти – це наочне зображення причинно-наслідкових зв'язків між елементами стратегії компанії. Вона дає можливість побачити як інтегровані і скомбіновані цілі чотирьох складових поєднуються у єдину стратегію. Карта деталізує збалансовану систему показників, ілюструючи динаміку стратегічного розвитку і фокусуючись на основні напрями.

Таким чином, побудова ЗСП дозволяє побудувати крізний зв'язок між стратегією і тактикою компанії, що дозволяє не тільки формалізувати вартісно-орієнтовану стратегію, а й контролювати її успішну реалізацію.