

Надеина Елена Анатольевна
Уральский государственный экономический университет

Управление результативностью предприятия

Аннотация. Статья рассматривает ключевые аспекты управления результативностью на современном промышленном предприятии в условиях цифровизации и усиления конкурентного давления. В работе анализируются теоретические подходы к понятию результативности, включающей как финансовые, так и нефинансовые показатели, такие как производительность, инновационная активность и удовлетворенность потребителей. Автором рассматриваются как методы так и инструменты управления результативностью, такие как KPI, сбалансированная система показателей (BSC), и цифровые решения, включая BI-системы и ERP-платформы. Оценивается важность интеграции этих инструментов в стратегическое планирование и управление, а также подчеркивается роль персонала в достижении целей организации. Приведены примеры успешной реализации систем управления результативностью на промышленных предприятиях, а также даны рекомендации по повышению их эффективности.

Ключевые слова: результативность, управление предприятием, сбалансированная система показателей, управление по результатам.

Nadeina Elena Anatolyevna
Ural State University of Economics

Enterprise performance management

Abstract. The article examines the key aspects of performance management at a modern industrial enterprise in the context of digitalization and increasing competitive pressure. The paper analyzes theoretical approaches to the concept of performance, including both financial and non-financial indicators, such as productivity, innovation activity and customer satisfaction. The author examines both methods and tools for performance management, such as KPI, balanced scorecard (BSC), and digital solutions, including BI systems and ERP platforms. The importance of integrating these tools into strategic planning and management is assessed, and the role of personnel in achieving the goals of the organization is emphasized. Examples of successful implementation of performance management systems at industrial enterprises are given, and recommendations for improving their effectiveness are given.

Key words: performance, enterprise management, balanced scorecard, results-based management.

Введение

В условиях высокой турбулентности внешней среды и усиления конкурентного давления на предприятия особую значимость приобретает ориентация управленческой деятельности не просто на выполнение функций, а на достижение конкретных и измеримых результатов. Управление результативностью становится важнейшим направлением стратегического и операционного управления, отражающим способность организации достигать поставленных целей при эффективном использовании доступных ресурсов[5].

Современная экономическая практика показывает, что успешные предприятия выстраивают систему управления не вокруг процессов, а вокруг целевых показателей, с постоянным мониторингом отклонений и обратной связью. При этом ключевую роль

играют интегрированные инструменты — KPI, сбалансированная система показателей, цифровые панели управления (дашборды), а также организационные механизмы, обеспечивающие персональную ответственность и управляемую вовлечённость сотрудников в достижение результатов [4].

Основная часть

Понятие результативности предприятия представляет собой комплексную характеристику, отражающую степень достижения стратегических и операционных целей организации. В теоретическом контексте результативность рассматривается как интегральный показатель, который включает в себя различные аспекты деятельности предприятия, такие как финансовая результативность, производительность, эффективность использования ресурсов, инновационная активность, качество продукции и удовлетворенность потребителей. Это понятие тесно связано с такими категориями, как эффективность и продуктивность, однако результативность охватывает более широкий спектр: помимо финансовых показателей, она также затрагивает внутренние процессы, влияние на окружающую среду и долгосрочные цели развития предприятия.

Существует несколько подходов к определению и измерению результативности. В классическом менеджменте результативность часто рассматривается через показатели достижения поставленных целей, что в свою очередь связано с эффективностью работы всех подразделений предприятия. Эффективность же в свою очередь подразумевает более узкое соотношение между затратами и результатами. В рамках системного подхода результативность определяется как степень соответствия всех процессов и задач предприятия его общей стратегии. Важным элементом является также способность предприятия поддерживать устойчивое функционирование в условиях меняющейся внешней среды, что добавляет аспект устойчивости и адаптивности в оценку результативности.

С точки зрения стратегического менеджмента, результативность предприятия должна быть связана с долгосрочными целями и ориентирована на создание и поддержание конкурентных преимуществ. Это включает в себя как финансовые результаты (например, рентабельность, прибыльность, оборачиваемость капитала), так и нефинансовые показатели, такие как репутация на рынке, инновационная активность, уровень удовлетворенности клиентов, эффективность кадровых и производственных процессов.

В контексте цифровизации и внедрения новых технологий в процесс управления результативностью особое значение приобретает интеграция цифровых решений для мониторинга и оценки ключевых показателей. Цифровые инструменты и системы бизнес-анализа (BI) становятся важными компонентами в оценке результативности, так как они позволяют не только осуществлять мониторинг в реальном времени, но и делать прогнозы на основе исторических данных и анализа текущих трендов.

Управление результативностью предприятия предполагает системный подход к формированию, мониторингу и корректировке целевых ориентиров на всех уровнях организационной структуры. Для этого используются разнообразные методы и инструменты, которые позволяют не только фиксировать степень достижения поставленных целей, но и оперативно выявлять отклонения, настраивать механизмы обратной связи и трансформировать управленческие решения в зависимости от меняющихся условий [7].

К числу ключевых методов управления результативностью относятся:

– Управление по целям (Management by Objectives, MBO) — один из базовых подходов, при котором цели формируются на основе стратегических ориентиров, декомпозируются по уровням управления и становятся основой для оценки деятельности сотрудников. Метод способствует выстраиванию чёткой причинно-следственной связи между индивидуальным вкладом и общими результатами организации.

– Метод ключевых показателей эффективности (KPI) — предполагает использование системы количественных и качественных индикаторов, по которым

оценивается результативность подразделений и сотрудников. КPI формируются на основе стратегических целей и привязываются к бизнес-процессам, что позволяет отслеживать не только итоговые результаты, но и ход их достижения.

– Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, BSC) — более комплексный подход, сочетающий финансовые и нефинансовые индикаторы. Включает четыре блока: финансы, клиенты, внутренние процессы, обучение и развитие. Эта методика позволяет увязать оперативные действия с долгосрочной стратегией предприятия.

В современных условиях ключевую роль начинают играть цифровые инструменты, обеспечивающие автоматизацию сбора данных, визуализацию и аналитику:

– BI-системы (Business Intelligence) позволяют формировать дашборды, проводить многомерный анализ показателей результативности, выявлять отклонения и прогнозировать их динамику. Это обеспечивает руководству возможность принятия управленческих решений на основе данных (data-driven management).

– ERP-системы обеспечивают синхронизацию между стратегическим и операционным уровнями управления, автоматизируя планирование, учёт и контроль ключевых показателей.

– Цифровые двойники процессов и инструменты процессной аналитики (Process Mining) позволяют моделировать отклонения результативности и тестировать различные сценарии достижения целей.

Реализация системы управления результативностью на практике требует комплексной адаптации методологических принципов к специфике предприятия, его отраслевой принадлежности, масштабу, цифровой зрелости и корпоративной культуре. Основной акцент в современных подходах смещается от разовой оценки итогов деятельности к построению устойчивой, прозрачной и непрерывной системы целевого управления, в которой каждый сотрудник осознаёт свой вклад в достижение общих результатов [1].

Одним из наиболее распространённых практических решений выступает внедрение интегрированных KPI-систем, охватывающих стратегический, тактический и операционный уровни. При этом важно обеспечить их неформальную привязку к мотивации персонала и системе внутренней ответственности. В условиях цифровизации всё чаще применяется матричный подход: формируется карта показателей, где для каждого процесса или подразделения устанавливаются ключевые и вспомогательные индикаторы, отражающие как финансовые, так и нефинансовые результаты (качество, сроки, клиентская удовлетворённость, инновационность)[2].

Вторым важным направлением становится внедрение цифровых платформ и аналитических панелей на основе BI-систем. Эти решения позволяют не только оперативно контролировать динамику показателей, но и строить прогнозные модели, выявлять узкие места и потенциальные точки роста. Цифровизация процессов управления результативностью особенно эффективна при наличии интеграции с ERP- и CRM-средой, что обеспечивает согласованность между планированием, исполнением и контролем.

Кроме того, практическая реализация результативного управления невозможна без сильной организационной поддержки. Это включает в себя регулярную обратную связь, обучение сотрудников работе с показателями, формирование культуры ответственности за результат. В ряде компаний применяется модель «прозрачного управления», при которой ключевые цели и показатели становятся предметом открытого обсуждения и коллективной донастройки, что значительно усиливает вовлечённость и мотивацию [6].

В качестве направлений дальнейшего развития можно выделить:

– переход от оценки факта результата к управлению отклонениями в процессе достижения цели (proactive performance management);

– внедрение гибких моделей целеполагания (OKR — Objectives and Key Results);

– усиление взаимосвязи между системой показателей и механизмами стратегического планирования.

Заключение

Практические подходы к управлению результативностью сегодня основаны на принципах прозрачности, измеримости, цифровизации и вовлечённости персонала. Их развитие направлено на формирование единой управленческой логики, где цели, ресурсы и действия неразрывно связаны с достигнутыми результатами[3].

Управление результативностью предприятия в современных условиях представляет собой неотъемлемый элемент эффективной системы управления, обеспечивающий целенаправленность, согласованность действий и стратегическую устойчивость. Применение таких инструментов, как KPI, BSC, цифровая аналитика и управление по целям, позволяет не только отслеживать достигнутые результаты, но и активно влиять на их формирование в процессе. Ключевым фактором успеха становится интеграция системы результативности в корпоративную культуру, вовлечение персонала и цифровизация управленческих решений.

Список источников

1. Бартова Е. В., Алферова Т. В. Анализ влияния производственного потенциала на эффективность деятельности промышленных предприятий //Российское предпринимательство. – 2012. – №. 13. – С. 46-50.
2. Депутатова Л. Н. Применение цикла управления результативностью в практической деятельности предприятия //Гуманитарные научные исследования. – 2016. – №. 3. – С. 253-254.
3. Евсеев М. В. Управление результативностью процесса технической эксплуатации технологического оборудования машиностроительного предприятия: Автореферат... к. т. н., спец. 05.02. 23. – 2011.
4. Конащук В. Л., Кромская Л. А. Временной фактор в системе управления результативностью инновационной стратегии функционирования предприятия //Бизнес Информ. – 2014. – №. 7. – С. 98-102.
5. Лытнева Н. А. Совершенствование методов управления результативностью промышленных предприятий //Вестник ОрелГИЭТ. – 2014. – №. 3. – С. 92-97.
6. Механцева К. Ф. Статистическое моделирование реализации стратегии современного промышленного предприятия на основе процессного подхода //Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2015. – №. 2 (50). – С. 100-107.
7. Лытнева Н. А. Механизм управления устойчивым развитием промышленных предприятий //Современные технологии управления. – 2016. – №. 4 (64). – С. 34-44.

Сведения об авторе

Надеина Елена Анатольевна, к.э.н., старший преподаватель кафедры экономики предприятий, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Information about the author

Nadeina Elena Anatolyevna, Senior Lecturer, Department of Enterprise Economics, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ural State University of Economics", Yekaterinburg, Russia