

Князев Егор Витальевич,
студент 1 курса магистратуры
Финансового университета при Правительстве РФ,
г. Москва

Князева Софья Андреевна,
студент 1 курса магистратуры Финансового факультета,
Финансового университета при Правительстве РФ,
г. Москва

КОНЦЕПЦИЯ «ВОЙНА МЕТРИК» И СПОСОБЫ БОРЬБЫ С НЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация: В эпоху больших данных и цифровизации, когда информация доступна в огромных объемах, умение правильно выбирать и анализировать метрики стало ключевым фактором успеха. Однако, существует явление, когда различные отделы или группы внутри компании используют разные показатели для оценки своей эффективности. Эти метрики зачастую противоречат друг другу, что создает конфликты и препятствует эффективной работе организации.

Ключевые слова: показатели компании, управление компанией, balanced scorecard

Метрики играют критически важную роль в современном мире, поскольку они помогают организациям принимать обоснованные решения, улучшать процессы и достигать поставленных целей. В эпоху больших данных и цифровизации, когда информация доступна в огромных объемах, умение правильно выбирать и анализировать метрики стало ключевым фактором успеха. Однако, существует явление, известное как «война метрик». Этот термин был введен Карлом Майерсом в 1996 году и обозначает ситуацию, когда различные отделы или группы внутри компании используют разные показатели для оценки своей эффективности. Эти метрики зачастую противоречат друг другу, что создает конфликты и препятствует эффективной работе организации.

Концепция «войны метрик», предложенная Карлом Майерсом в 1996 году, получила широкое признание среди специалистов в области менеджмента и финансового анализа. В своей работе Майерс описал ситуацию, когда различные отделы или группы внутри организации используют разные наборы показателей (метрик) для оценки своей эффективности. Эти метрики часто противоречат друг другу, создавая конфликт интересов и препятствуя эффективному сотрудничеству [1].

Основная идея Майерса заключается в том, что без единой системы метрик, согласованной на уровне всей организации, невозможно достичь реального понимания успехов и неудач. Каждая группа может сосредоточиться на своих собственных целях, игнорируя влияние на общую стратегию компании. Например, производственный отдел может стремиться к минимизации издержек, в то время как отдел продаж ориентирован на увеличение выручки. Оба подхода могут казаться правильными с точки зрения конкретных отделов, однако они могут вступать в противоречие друг с другом, снижая общую эффективность компании [2].

Майерс также указал на опасность чрезмерного увлечения показателями, которые легко измеримы, но не отражают истинную ценность деятельности. Такой подход может привести к искаженному восприятию реальности и принятию неверных управленческих решений. Поэтому он подчеркивал необходимость тщательного выбора метрик, которые действительно отражают стратегические цели организации.



Последствия «войны метрик» для финансовой аналитики [2,3]:

- Несогласованность данных: когда разные отделы или лица используют различные метрики для оценки одного и того же аспекта деятельности, возникают трудности в сопоставлении и интеграции данных. Это ведет к искажению общей картины и затруднению принятия обоснованных решений.

- Конфликты между отделами: «Война метрик» может привести к внутренним конфликтам между различными подразделениями компании. Каждый отдел может пытаться продвигать свои собственные метрики, что создает напряжение и снижает продуктивность совместной работы.

- Смещение фокуса на краткосрочные результаты: из-за давления со стороны руководства и инвесторов многие компании склонны концентрироваться на краткосрочных финансовых показателях, таких как квартальная прибыль или доходность акций. Это может приводить к игнорированию долгосрочных стратегических целей и устойчивых факторов роста.

- Неправильное распределение ресурсов: использование различных метрик может привести к неправильному распределению ресурсов внутри компании. Например, отделы, которые демонстрируют лучшие результаты по своим собственным метрикам, могут получать большее финансирование, хотя их вклад в общий успех компании может быть незначительным.

- Потеря доверия к финансовым отчетам: постоянные изменения в используемых метриках и несогласованность в методологии их расчета могут подрывать доверие к финансовой отчетности компании. Инвесторы и аналитики могут начать сомневаться в достоверности представляемых данных, что негативно скажется на репутации компании.

- Сложности в сравнительном анализе: для внешних аналитиков и инвесторов становится труднее сравнивать компании одной отрасли, если они используют разные подходы к расчету ключевых финансовых показателей. Это усложняет процесс оценки рыночной стоимости и конкурентоспособности компаний.

- Необходимость стандартизации: чтобы избежать негативных последствий «войны метрик», компаниям необходимо внедрять стандарты отчетности и анализа, которые будут приняты всеми заинтересованными сторонами. Это поможет обеспечить прозрачность и сравнимость данных.

- Роль ESG-факторов: в последние годы наблюдается рост интереса к нефинансовым показателям, таким как экологическая устойчивость, социальная ответственность и управление (ESG). Однако отсутствие универсальной методики их измерения и оценки также может стать причиной новых конфликтов и разногласий [3].

Для решения этой проблемы Майерс предлагал разработку сбалансированных систем показателей (Balanced Scorecard), которые учитывают интересы всех ключевых участников процесса и обеспечивают комплексный взгляд на деятельность компании. Для борьбы с этим явлением в современном мире компании могут предпринять несколько шагов (см. таблица 1).

Таблица 1.

Способы борьбы с «войной метрик»

№	Направление	Описание	Чем поможем
1	Создание единой системы метрик	Унифицированную систему метрик, которая будет использоваться во всех отделах	Приоритезация показателей; Избегание конфликтов из-за различий в подходах
2	Использование сбалансированных систем показателей	Комплексный взгляд на деятельность компании	Избегание фрагментации



3	Обучение сотрудников	Обучение персонала пониманию метрик	Разъяснение смысла применения метрик
4	Регулярный пересмотр и адаптация	Адаптация к изменениям внешней среды и внутренней структуры компании	Актуальность и релевантность используемых метрик
5	Интеграция данных	Полная картина состояния компании	Точная оценка эффективности
6	Открытое общение и сотрудничество	Создание культуры открытого общения и сотрудничества	Устранение разногласия до их превращения в серьезные проблемы
7	Гибкость и адаптивность	Оперативное реагирование на изменения	Разработка более точных и эффективных показателей
8	Автоматизация процессов	автоматизация сбора и обработки данных	Уменьшает вероятность ошибок; Сокращение затрат

Примечание: источник – составлено авторами на основе данных [4,5].

Эти меры помогут компаниям успешно справляться с «войной метрик» и создавать условия для эффективного управления и устойчивого развития.

Таким образом, идеи Майерса оказали значительное влияние на развитие современных методов управления и остаются актуальными в условиях постоянно меняющейся деловой среды. Концепция «войны метрик» напоминает менеджерам о важности координации усилий и использования единых критериев оценки для успешного функционирования организации.

«Война метрик» представляет собой серьезную проблему для финансовой аналитики, так как она может привести к дезориентации руководителей, снижению эффективности управления и ухудшению инвестиционной привлекательности компании. Чтобы минимизировать эти риски, организациям необходимо разрабатывать и внедрять единую систему метрик, обеспечивающую целостный подход к оценке и управлению бизнесом.

Метрики становятся неотъемлемой частью успешной работы любой современной организации. Их правильное применение позволяет управлять сложными системами, добиваться высоких результатов и обеспечивать устойчивое развитие в условиях постоянных изменений.

Список литературы:

1. Myers R. Metric wars (Война метрик // CFO Magazine. – 1996. – № 12 (10). – С. 41– 47
2. Белоусов И. Н., Боровик У. А., Гладков К. Г. Бизнес-метрики в эпоху цифровизации: новые вызовы и возможности //Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2025. – №. 6. – С. 100-106.
3. Кравцова О. С., Марьевская Н. Г. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ ESG-ФАКТОРОВ: ИНТЕГРАЦИЯ ЭКОЛОГИИ, СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И УПРАВЛЕНИЯ В СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ //КОНКУРС ЛУЧШИХ СТУДЕНЧЕСКИХ РАБОТ: сборник статей XXIII. – 2025. – С. 29.
4. Чернышева Ю. Г. Новая бизнес-аналитика для новой реальности // Проблемы учета, анализа, аудита и статистики в условиях рынка: Ученые записки. Вып. 24. Ростов-н/Д.: Ростовский государственный экономический университет «РИНХ», 2021. С. 97–101
7. Теплова, Т. В. Корпоративные финансы (продвинутый уровень): учебник и практикум для вузов / Т. В. Теплова. – 2-е изд., испр. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 750 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17326-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/566260> (дата обращения: 09.03.2025).

