

Сбалансированная Система Показателей (Balanced Scorecard) – наиболее популярная, признанная в мире концепция управления реализацией стратегии, разработанная профессорами Гарвардского университета Д. Нортон и Р. Капланом (США).

Сбалансированная Система Показателей обеспечивает целенаправленный мониторинг деятельности предприятия, позволяет прогнозировать и упреждать появление проблем, органично сочетает уровни стратегического и оперативного управления, контролирует наиболее существенные финансовые и нефинансовые показатели деятельности предприятия.

В чем суть ССП? Все очень просто. Надо принять перед формированием наших Целей несколько простых правил, которые дальше объединяются в систему, называемую Стратегической картой:

- Стратегические цели должны быть разделены минимум по основным 4 группам: **Финансы, Клиенты, Внутренние процессы, Персонал**. Эти группы называются Перспективами.
- В каждой Перспективе должно быть не более 5 целей.
- Учесть тот факт, что поставленные Цели взаимосвязаны. Они влияют друг на друга в большей или меньшей степени и нам необходимо отразить **МАКСИМАЛЬНО ЗНАЧИМЫЕ** влияния на нашей Стратегической карте.



Для того, чтобы понять, насколько была реализована наша Стратегия, мы должны перевести ее формулировку в набор Стратегических целей. Стратегия содержит не все возможные цели, а только избранные, позиционирующие Компанию на рынке (потенциалы успеха), но не те, которые необходимы для осуществления оперативной деятельности. Оптимальное количество стратегических целей – не более 20!

При формулировке Стратегических целей необходимо придерживаться следующих основных принципов:

- Цели должны быть направлены на реализацию Стратегии.
- Цели должны описывать все основные области деятельности компании, а не только финансовые.
- Цели должны быть достижимы.
- Цели должны быть измеримы.
- За каждую цель должен быть закреплен ответственный.

Все эти Стратегические цели связаны между собой. Выполнение одной из них зависит от выполнения одной или нескольких других.

Как мы поймем, что Стратегические цели реализованы?

Для определения степени достижения каждой Стратегической цели необходимо определить показатели эффективности, исходя из формулировки Стратегической Цели. Цель может измеряться в баллах, либо процентах.

Наименование	↑	↓	Ед. изм.	Вес	Факт	План
Финансы	↑	↓	%	25,0	104,24	95,00
Увеличение чистой прибыли	↑	↓	%	30,0	90,75	95,00
Чистая прибыль	↑	↓	тыс.руб.	60,0	998,00	1 200,00
Добавленная экономическая стоимость	↑	↓	тыс.руб.	40,0	354,00	360,00
Увеличение объема заказов	↑	↓	%	20,0	99,22	95,00
Средний размер заказа	↑	↓	тыс.руб.	40,0	63,98	65,00
Количество заказов	↑	↓	шт.	60,0	26,00	26,00

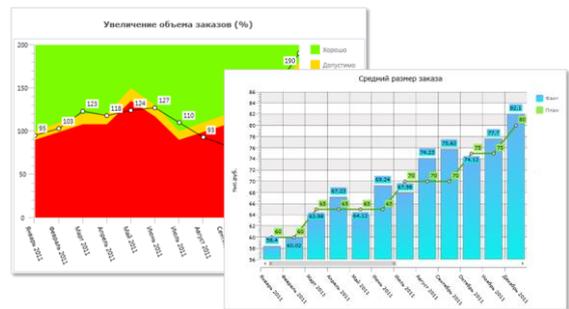
В примере выше отражены две Цели:

- Увеличение чистой прибыли
- Увеличение объема заказов

Каждая цель оценена собственными показателями и рассчитывается в %.

Каждый показатель должен иметь плановое значение (желаемое состояние), с которым сравнивается фактически полученный результат и значение критического отклонения от плана для цветовой индикации. В результате мы видим текущее состояние показателя в цвете. Чаще всего для оценки достижения показателя используются 3 цветовые градации:

- Красный – показатель не выполнен (критическая ситуация)
- Желтый – показатель не выполнен, но его значение находится в области допустимых значений.
- Зеленый – показатель выполнен



Преимущества, получаемые от автоматизации сбалансированной системы показателей

- Контроль деятельности всех подразделений компании по ключевым показателям KPI.
- Своевременное информирование руководства о возникающих критических ситуациях.
- Постоянная доступность информации в корпоративном web портале.
- Возможность оперативного принятия решений.
- Увеличение скорости получения данных за счет автоматизации процесса сбора данных (замена ручной обработки).
- Система мотивации персонала: Автоматизация любых бонусных, премиальных схем на основе показателей и балльных оценок, выставленных руководством.
- **Результат:** Увеличение качества и эффективности работы