

УДК 338

***СТРУКТУРА СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
ЭФФЕКТИВНОСТИ (BALANCED SCORECARD)***

Андросюк А. Б.

студентка Института экономики и управления,

Бурятский государственный университет,

Россия, г. Улан-Удэ

Аннотация: В статье описывается структура сбалансированной системы показателей эффективности и раскрывается значение четырех основных проекций.

Ключевые слова: Balanced Scorecard, структура сбалансированной системы показателей эффективности, проекция финансов, проекция маркетинга, проекция внутренних бизнес – процессов, проекция обучения и роста.

***STRUCTURE OF THE BALANCED SYSTEM OF INDICATORS OF
EFFECTIVENESS (BALANCED SCORECARD)***

Androsyuk A.B.

student of the Institute of Economics and Management,

Buryat State University,

Russia, Ulan-Ude

Annotation: The article describes the structure of Balanced Scorecard and reveals the meaning of the four main projections.

Keywords: Balanced Scorecard, projection of finance, projection of marketing, projection of internal business processes, projection of learning and growth.

В настоящее время стратегические системы управленческого учета становятся наиболее популярными. Одной из этих систем является Balanced Scorecard. Эта система дает возможность оценить такие важные факторы, как прогрессивность технологий, лояльность клиентов, высоко квалифицированность персонала.

Авторами данной системы являются Дэвид Нортон и Роберт Каплан. При разработке проекта они придерживались следующего утверждения: «базирование методики оценки эффективности деятельности предприятия исключительно на финансовых показателях не обеспечивает роста будущей экономической ценности организации».

С помощью метода Balanced Scorecard можно разделить систему показателей организации на отдельные проекции. Если бизнес имеет холдинговую структуру, либо построен по принципу дивизионов, то проекции разрабатывают для отдельных направлений. Таким образом, главным преимуществом Balanced Scorecard является так называемый принцип «каскадирования».

Итак, Balanced Scorecard видит стратегию компании в системе конкретно поставленных задач, а также в показателях, которые определяют степень достижения данных задач в рамках следующих главных проекций:

1. финансы;
2. маркетинг;
3. внутренние бизнес-процессы;
4. обучение и рост.

Проекция финансов

Позволяет ответить на вопрос: «Какой организацию видят потенциальные инвесторы и акционеры компании?»

Финансовые показатели – это ключевые критерии деятельности компании. В финансовой проекции в качестве основных показателей эффективности выступают: рентабельность собственного капитала, чистой прибыли, а также увеличение рентабельности продукции.

Чаще всего, главной целью предприятия является увеличение дохода, поэтому финансовые показатели стоят в приоритете компании. Несмотря на это, существует довольно тесная взаимосвязь финансовых целей, с целями других проекций.

Проекция маркетинга

Отвечает на вопрос: «Какой покупатели видят вашу компанию?»

Первым шагом в этой проекции, главы организаций определяют главные сегменты рынка, где планируется сконцентрировать все усилия по продвижению и реализации продуктов предприятия.

Вторым шагом определяются драйверы эффективности. Например, удержание клиентов, их прибыльность, удовлетворенность покупателей, их лояльность к продукции организации. Это помогает менеджерам усилить маркетинговую стратегию, что в будущем может привести к росту финансовых показателей.

Проекция внутренних бизнес - процессов

С помощью этой проекции мы можем ответить на вопрос: «На какие бизнес-процессы лучше всего направить организацию, стоит ли их улучшить, или лучше отказаться от каких-либо идей в пользу других?»

Эта проекция определяет такие бизнес-процессы:

- процессы, которые нужно развить и усовершенствовать, дабы укрепить конкурентные преимущества;
- ценность предложения предприятия, от которого зависит количество привлеченных покупателей и конечный финансовый результат;
- процессы, которые осуществляют основной вклад для достижения намеченных финансовых целей организации;
- инновационные процессы, т.к. они - двигатели будущей эффективности.

После этого разрабатывают показатели эффективности. Например, в производстве, показателем эффективности может быть частота поломок оборудования или количество забракованной продукции и т.д.

Проекция обучения и роста.

Отвечает на вопрос: «Есть ли у компании перспектива роста и стоит ли повысить эффективность или увеличить стоимость?»

В этой проекции определяется инфраструктура, которая в дальнейшем может обеспечить рост и развитие предприятия в долгосрочной перспективе. Так как рост и развитие компании – это результат объединения двух факторов: человеческих ресурсов и организационных процедур, для обеспечения долгосрочного успеха, бизнес должен вкладывать средства в повышение квалификации сотрудников и информационные технологии.

Как и у любого другого метода, у Balanced Scorecard есть свои недостатки. Главным образом это подбор «нормального» показателя, измеряющего ту или иную стратегическую цель. Т.к. бывают факторы, которые трудно измерить в принципе. Например, как измерить готов ли персонал к изменениям в структуре компании? Какова обстановка в коллективе и т.д.

Еще одной сложностью является сбор информации. Он может быть как чрезмерно дорогим, так и сложным для обработки. В этом случае пользуются текстовой информацией, которая не выражена в форме индикаторов.

Итак, с помощью индивидуально разработанных показателей эффективности и дальнейшего сравнения фактических плановых сведений, руководители предприятия могут сделать оценку эффективности реализации стратегии организации в четырех ключевых областях, которые рассматриваются Balanced Scorecard. Из этого можно сделать вывод, что Balanced Scorecard – это отличное средство мониторинга и эффективный инструмент, с помощью которого можно управлять как краткосрочной, так и долгосрочной стратегией компании.

Библиографический список:

1. Коробков А.Б. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления / А.Б. Коробков / Экономические стратегии. – 2001. - №3. - С.50-59.
2. D.Norton, R.Kaplan "Measures that drive performance", Harvard Business Review, January- February 1992.
3. D.Norton, R.Kaplan "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System", Harvard Business Review, January- February 1996.