

ВНЕДРЕНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА ПРИМЕРЕ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ «УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ»

Л.А. Домнич, студентка 3 курса ГИУСТ БГУ
Научный руководитель:
кандидат технических наук,
доцент Т.В. Борздова (ГИУСТ БГУ)

На сегодняшний день одним из важных инструментов успешной реализации стратегии предприятия является сбалансированная система показателей (ССП, Balanced Score Card – BSC). Она предназначена для стратегического управления предприятием и основана на оценке его эффективности по определенным группам показателей, связанным как с финансовой стороной деятельности, так и с нефинансовой. Главной задачей разработки СПП является увеличение акционерной стоимости компании. СПП позволяет выявить именно те моменты, на усовершенствовании которых должна сосредоточить свое внимание компания. Основное назначение СПП – обеспечение функций сбора, систематизации и анализа информации, необходимой для принятия стратегических управленческих решений. Однако СПП нельзя назвать просто учетной системой: она является составной частью системы управления организации

и может сказать, что является ее основным ядром [1].

Чаще всего сбалансированную систему показателей применяют компании, которые нуждаются в максимально эффективном управлении для достижения своей стратегической цели, а также организации, прошедшие реструктуризацию и испытывающие после этого трудности при построении системы управления.

Выделяют четыре признака того, что предприятие нуждается во внедрении ССП [2]:

1) у предприятия есть своя стратегия и миссия, однако при этом менеджмент не применяется при стратегическом управлении;

2) сотрудники предприятия не разделяют стратегию и не участвуют в достижении главных целей компании;

3) предприятия, находящиеся в холдинге, преследуют собственные цели, не всегда соответствующие

единой стратегии холдинга. В этом случае внедрение ССП поможет налаживанию коммуникаций между предприятиями и выстраиванию эффективной схемы управления;

4) отсутствие контроля над процессами, направленными на достижение главной цели предприятия.

Внедрение сбалансированной системы показателей включает в себя следующие шаги [2]:

– обследование организации с целью формализации стратегии;

– создание стратегической карты на компанию в целом;

– разработку показателей и определение алгоритма их расчета;

– «каскадирование» ССП на подразделения;

– определение инициатив;

– закрепление ССП в системе управления компании.

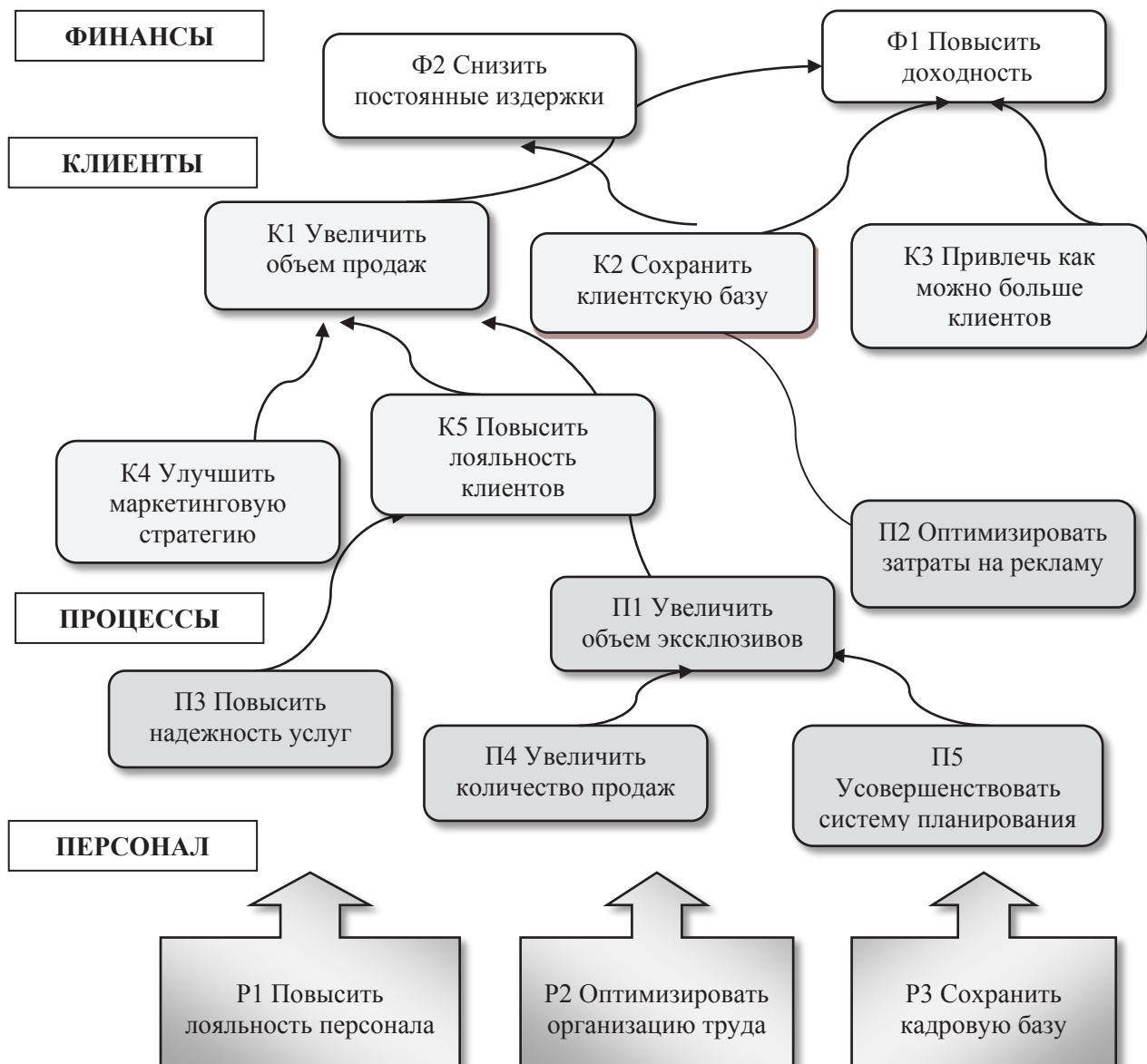


Рисунок 1 – Стратегическая карта ЗАО «Универсальные юридические услуги»

Рассмотрим один из этапов внедрения сбалансированной системы показателей на примере агентства недвижимости «Универсальные юридические услуги», а именно создание стратегической карты на компанию в целом. Согласно концепции ССП, все стратегические цели распределяются по четырем ключевым группам (финансы, клиенты, процессы, обучение и развитие персонала), после этого начинается процесс создания стратегической карты.

На рисунке 1 представлена стратегическая карта ЗАО «Универсальные юридические услуги». В основу ее разработки положен подход, рассматриваемый авторами работы [2] применительно к российским компаниям. Из анализа рисунка можно подробно увидеть цели каждой категории стратегической карты.

Сбалансированная система показателей переводит цели стратегической карты в показатели и конкретные задачи. Но данные цели и задачи невозможно достичь, лишь определив их. Организации нужно внедрить целый ряд программ, с помощью которых станет возможным получение намеченных результатов. И все это будет возможным при достаточном количестве людей, мощностей, финансов и др. Для каждого показателя сбалансированной системы руководителям нужно определить стратегические инициативы, с помощью которых будет возможным достижение поставленных целей. Таким образом, следуя за авторами работы [3], можно сделать вывод, что реализация стратегии предприятия возможна через реализацию инициатив.

Литература

1. Разработка сбалансированной системы показателей [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://referat911.ru/Ekonomika/razrabotka-sbalansirovannoj-sistemy-pokazatelej/94421-1861840-place1.html> – Дата доступа : 09.01.2014.
2. *Фурсеева, М.* Практика внедрения сбалансированной системы показателей в российских компаниях / М. Фурсеева // Сайт, посвященный разработке и эффективной реализации стратегии, сбалансированной системе показателей и KPI [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://balanced-scorecard.ru/implementation/furseeva>. – Дата доступа : 25.01.2014.
3. *Каплон, Р.* Стратегические карты / Р. Каплон, Д. Нортон // Глава из книги [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_2136. – Дата доступа : 12.01.2014.