



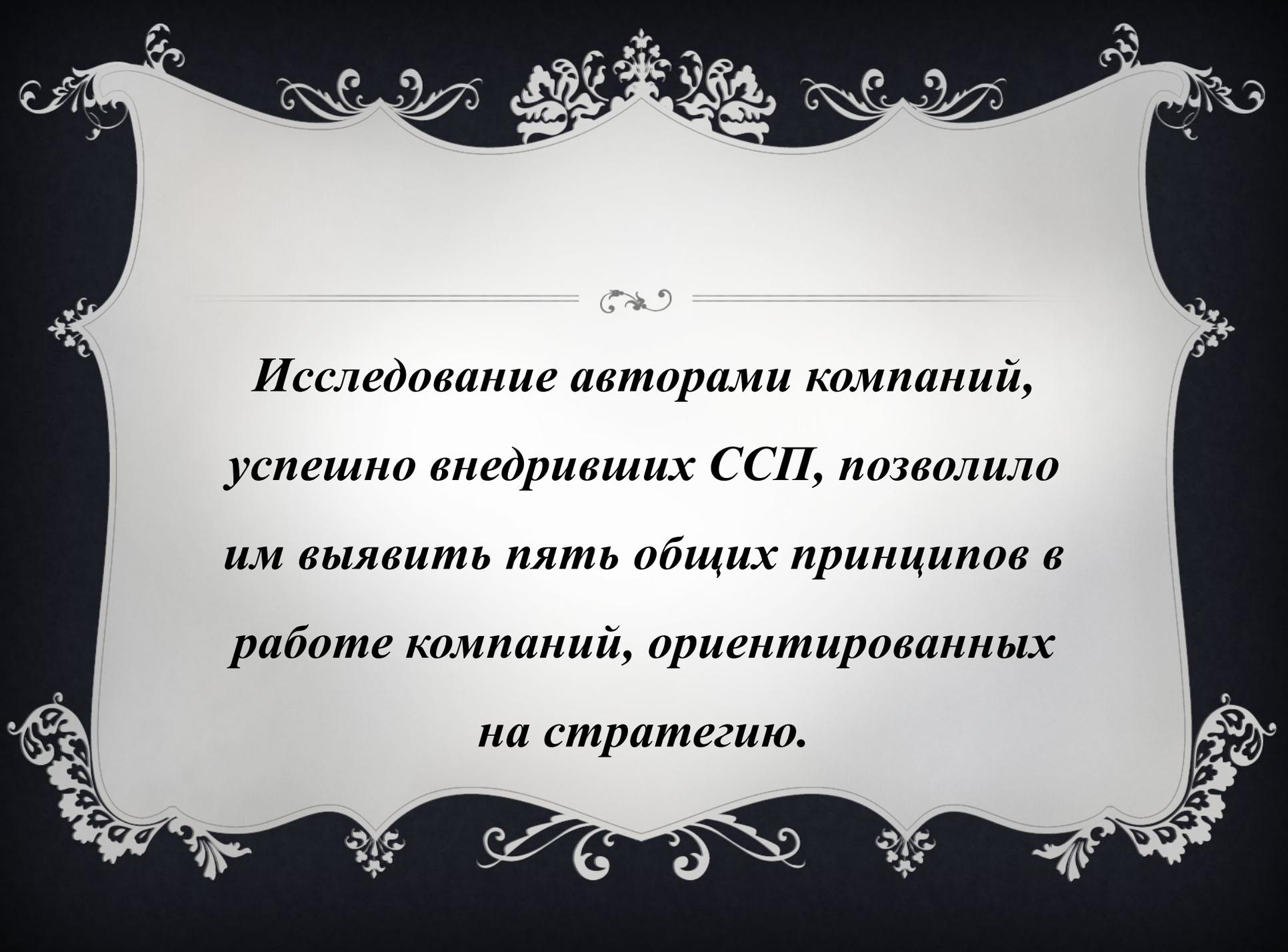
***СИСТЕМА  
СБАЛАНСИРОВАННЫХ  
ПОКАЗАТЕЛЕЙ***



*◆Сбалансированная система показателей (BSC, Balanced Scorecard) – это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации: финансовые, производственные, маркетинговые, инновационные, инвестиционные, управленческие и т. д.*

# **ГЛОБАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ:**

- создание системы управления компанией, организацией позволяющую планомерно реализовывать стратегические планы, переводя их на язык операционного управления и контролируя реализацию стратегии посредством ключевых показателей эффективности;
- создание показателей деятельности менеджеров более высокого уровня, включающих в интегрированном виде задачи и показатели управляющих более низкого уровня организационно-функциональной структуры;
- обеспечение реализации стратегии регулярной деятельностью всех подразделений, управляемой с помощью планирования, учета, контроля и анализа сбалансированных показателей, а также мотивации персонала на их достижение;
- устранение разрыва между целями компании и их операционной реализацией, а также оперативное реагирование на изменения;
- оценка успешности любого затратного проекта;
- привязка цели компании к деятельности персонала.



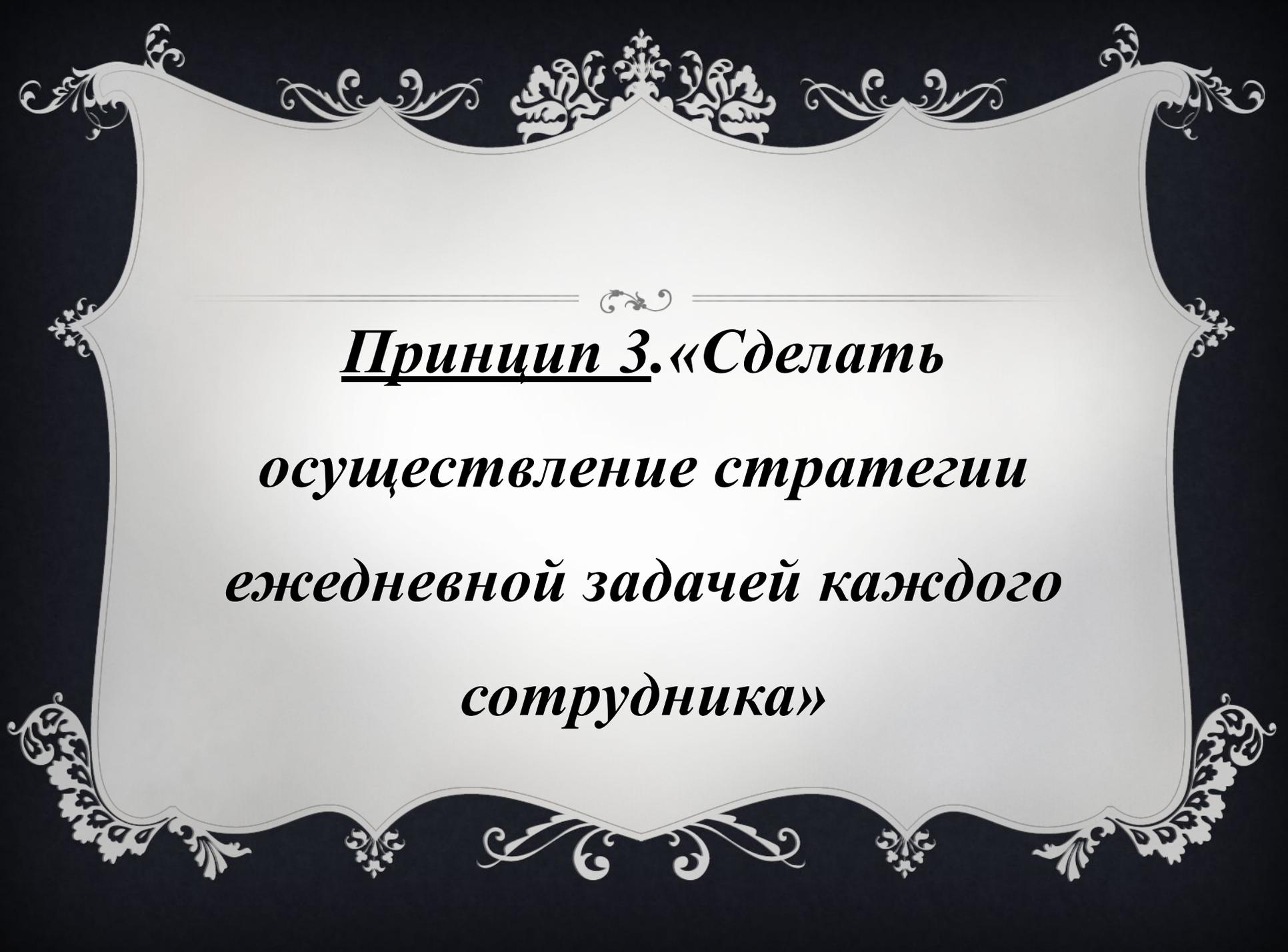
*Исследование авторами компаний,  
успешно внедривших ССП, позволило  
им выявить пять общих принципов в  
работе компаний, ориентированных  
на стратегию.*



**Принцип 1 «Перевести  
стратегию на язык  
действий».**



**Принцип 2 «Держите  
равнение всей организации  
на стратегию».**



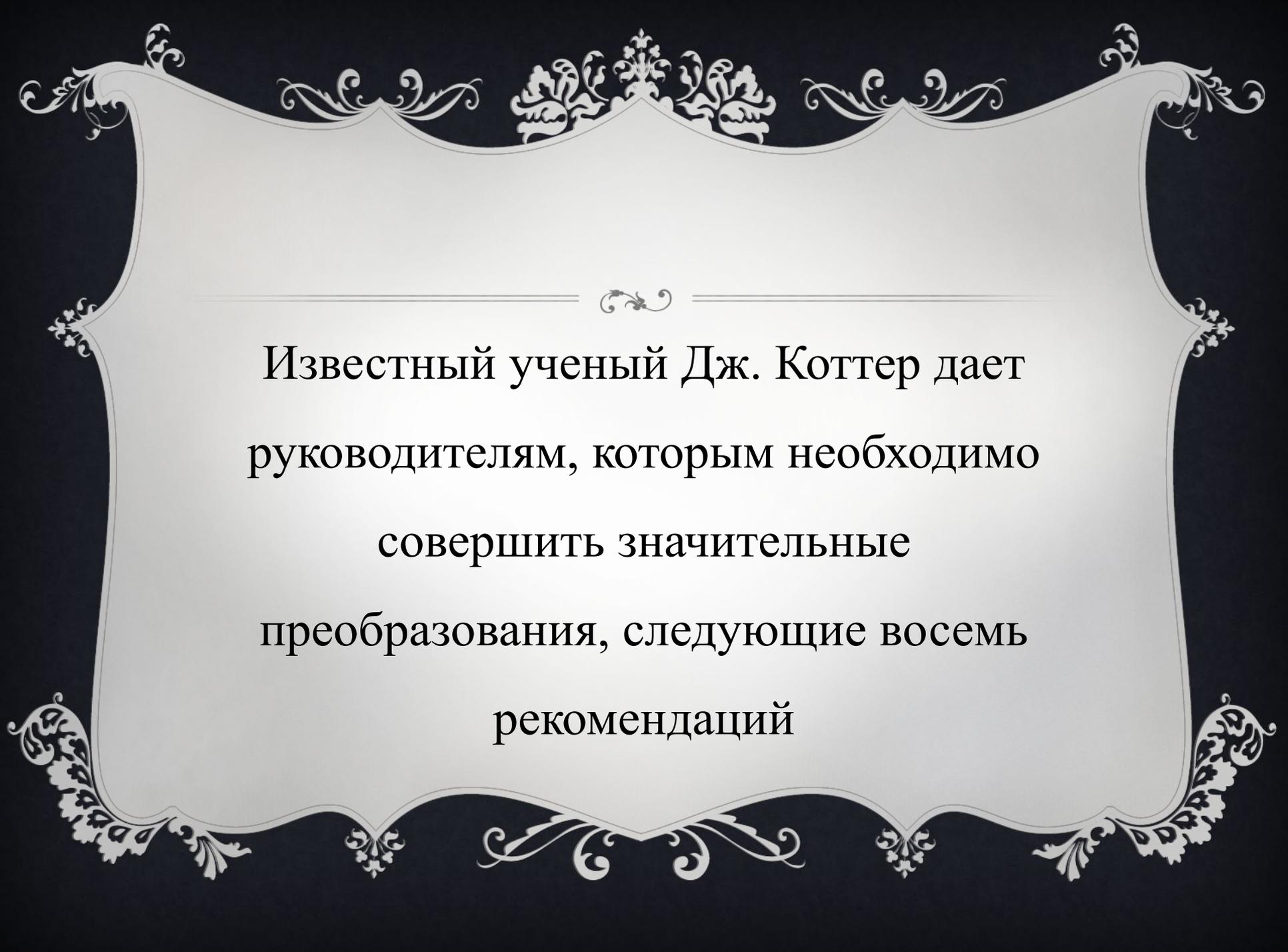
**Принцип 3. «Сделать  
осуществление стратегии  
ежедневной задачей каждого  
сотрудника»**



**Принцип 4. «Сделать  
осуществление стратегии  
непрерывным процессом».**



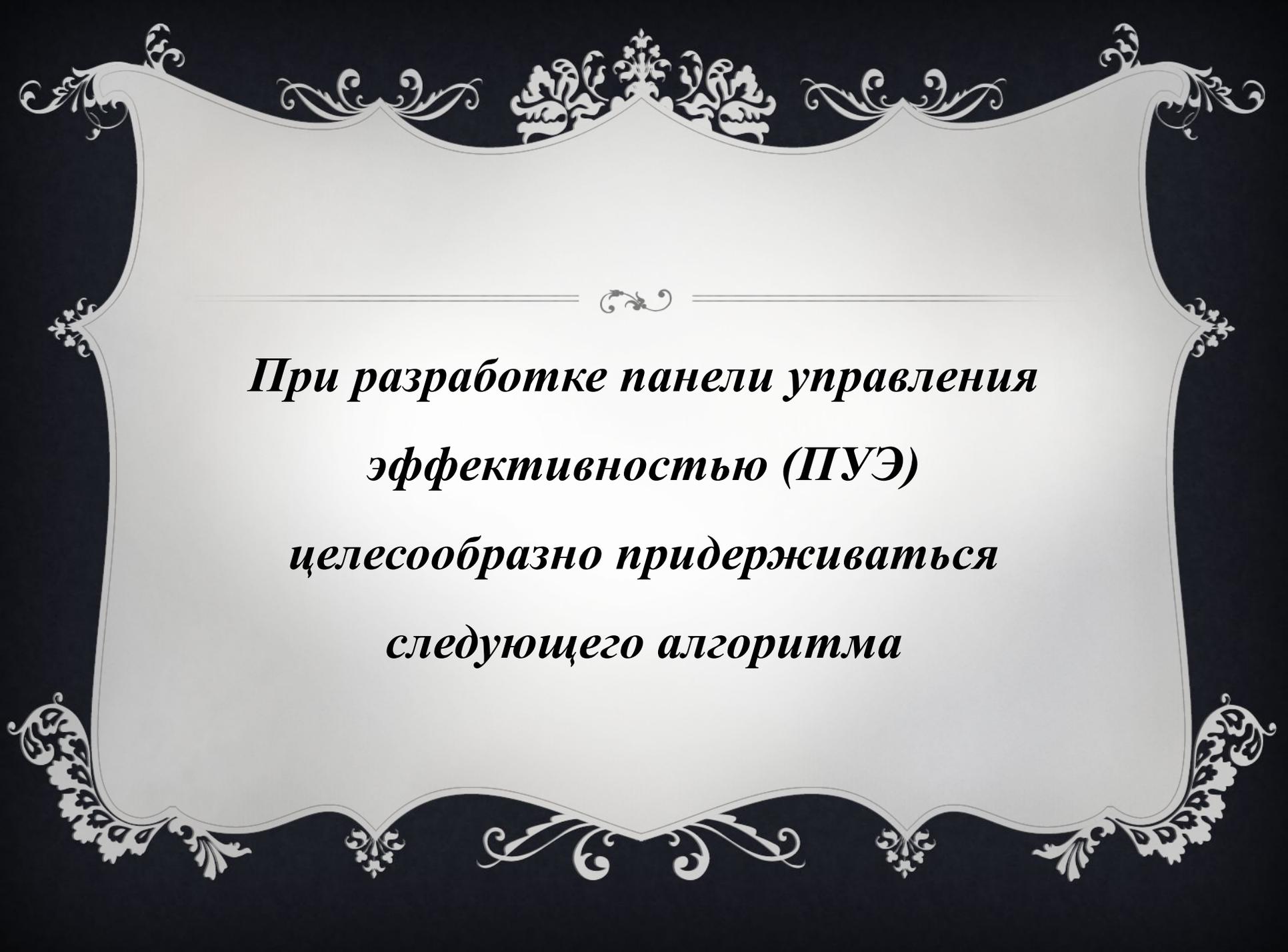
**Принцип 5. «Руководить  
изменениями должны  
топ-менеджеры».**



Известный ученый Дж. Коттер дает  
руководителям, которым необходимо  
совершить значительные  
преобразования, следующие восемь  
рекомендаций

# **РЕКОМЕНДАЦИИ:**

- ❖1. *Внушите крайнюю необходимость происходящего.*
- ❖2. *Соберите хорошую команду.*
- ❖3. *Создайте видение стратегии компании.*
- ❖4. *Общайтесь как можно с большим количеством людей.*
- ❖5. *Избавьтесь от всего, что препятствует изменениям.*
- ❖6. *Осуществляйте преобразования быстро.*
- ❖7. *Не останавливайтесь на пути преобразований.*
- ❖8. *Сделайте преобразование своим рычагом*



*При разработке панели управления  
эффективностью (ПУЭ)  
целесообразно придерживаться  
следующего алгоритма*

- 1. Для определения набора общих показателей учитываются: какие показатели вы хотели бы использовать для отслеживания динамики своего бизнеса, какие из них (неформально) уже используются для этого, какие особенности важны для вас в настоящее время.*
- 2. Определение набора показателей «процесса»*
- 3. Использование приближенных показателей для измерения мотивации*
  - 4. Объединение различных показателей в панель управления.*
- 5. Преобразование набора показателей в панель управления.*
- 6. Ознакомление персонала предприятия с панелью.*
- 7. Регулярный сбор (каждые 2—4 недели) специалистов для обсуждения работы панели.*
- 8. Отслеживание разрывов между плановыми и действительными значениями выбранных показателей .*
- 9. Стимулирование панелью управления делового общения, которое помогает менеджеру осваивать опыт коллективной работы.*
- 10. Разработка мероприятий по улучшению показателей (имея перед глазами панель управления, намного проще задать вопрос: что следует делать сейчас, если вы хотите, чтобы через полгода этот показатель возрос?).*



Спасибо за внимание!!!