

## **РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ «СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ» В MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS–АХАРТА**

**Гладкова М.В.**

Научный руководитель: Демиденко А.И.

*Россия, г. Брянск,  
Брянский государственный технический университет*

***Аннотация.** Целью исследования в данной статье является система сбалансированных показателей и вариант реализации данной концепции в системе Microsoft Business Solutions-Ахарта.*

***Ключевые слова:** система сбалансированных показателей, управление, концепция, эффективность управления, Ахарта, стратегические цели, стратегические цели, анализ деятельности.*

В конце 1980-х – начале 1990-х было замечено, что большинство организаций опирались в основном только на финансовые показатели, то есть на показатели материальных активов. Для руководства компании первостепенной целью было получение быстрой прибыли. Тем самым процессы, которые гарантируют долгосрочность и стабильность компании, а именно маркетинг, обучение и мотивация персонала, информационные технологии, которые способствуют инновационной деятельности и стабильному росту компании, были забыты.

Впервые об этом задумались профессора из Гарвардской школы бизнеса Роберт Каплан и Дейвид Нортон. Они пришли к выводу, что базирование только на финансовых показателях не приводит к дальнейшей экономической ценности организации. Каплан и Нортон занялись поиском решений в системе управления, в которой бы использовались материальные и нематериальные активы.

Ими была разработана концепция сбалансированной системы показателей. Основой этой концепции служит сбалансированная система, трансформирующая стратегию в задачи и показатели, сгруппированные по четырем различным направлениям. А именно по направлению финансов, клиентов, внутренних бизнес-процессов, обучения и мотивирования персонала.

Эти составляющие позволяют достичь абсолютного баланса между долгосрочными и краткосрочными целями, а также между жесткими объективными критериями и более мягкими субъективными показателями.

Финансовые показатели обязательно должны являться составляющей системы сбалансированных показателей, так как они оценивают все экономические последствия действий, совершенных компанией. Также финансовые показатели отражают прибыльность бизнеса, его доходность.

Клиентская составляющая включает в себя показатели результативности стратегии системы сбалансированных показателей. В неё можно включить удо-

влетворённость клиентской базы, её сохранение и, несомненно, привлечение новых клиентов и потребителей. Также данная составляющая может отразиться на конкурентоспособности компании в целом.

Составляющая внутренних бизнес-процессов позволяет разграничивать внутренние процессы, которые осуществляются компанией для достижения тех или иных целей. Данная составляющая позволяет разработать такие бизнес-процессы, которые в дальнейшем помогут создать и расширить клиентскую базу, а также удовлетворить пожелания и надежды, касающиеся повышения финансовой доходности компании. Помимо этого, нельзя забывать об инновационных действиях. Инновационные действия являются неотъемлемой частью успешного процветания бизнеса.

Составляющая обучения и мотивирования персонала характеризует инфраструктуру, которая должна обеспечить долгосрочное процветание и рост. Персонал компании является одним из руководящих механизмов в управлении компании. Для того чтобы концепция системы сбалансированных показателей дала результаты, необходимо донести до персонала, какие перед ними ставятся стратегические цели и задачи. Какое-либо изменение в стратегии компании требует времени и существенных затрат, в существование персонала также вносятся изменения [4].

Очень быстро данная концепция приобрела популярность во многих компаниях. Вскоре было выявлено, что ССП позволяет не только объективно оценивать достижения, но и пригодность ССП для стратегического управления.

Система сбалансированных показателей показала, что можно дополнять систему финансовых параметров. Она раздвигает горизонт целей для компании далеко за рамки материальных активов. Система сбалансированных показателей включает в себя оценочную характеристику заинтересованных участников данного процесса создания стоимости с финансовыми перспективами как краткосрочных проектов, так и успешной долговременной деятельности в условиях жесточайшей конкуренции.

Система сбалансированных показателей в компании является инструментом связности. Внедрение системы сбалансированных показателей позволяет разработку более усовершенствованной системы управления. ССП используют для направления деятельности компании в верное видение и стратегии компании. Также система сбалансированных показателей позволяет проводить мониторинг деятельности в формате действующих показателей, вследствие чего становится понятно, какие следующие действия необходимо предпринимать.

Система автоматизации MBS Ахарта является базовой комплексной многофункциональной системой ERP класса корпорации Microsoft. Её функциональность почти полностью перекрывает функциональность системы MBS Navision. Microsoft Business Solutions-Ахарта – это полнофункциональная система класса ERP, позволяющая охватить все стороны бизнеса и решить самые сложные задачи управления [3].

Microsoft Business Solutions-Ахарта является масштабируемой системой для предприятий, корпораций и холдинговых структур различного масштаба и назначения, предоставляющей единые интегрированные решения, направленные

ные на рост и эффективность управляемости бизнеса, а также на рост прибыли компании.

Microsoft Ахарта позволяет увеличивать эффективность управления компанией за счет снабжения наиболее достоверной и актуальной информацией, которая необходима для принятия решений, касаемых управления. За счет прозрачности и масштабируемости MBS Ахарта становится наиболее популярным вариантом при выборе системы управления предприятием среди средних и крупных компаний.

Помимо этого, MBS Ахарта является многофункциональным ERP-решением, охватывающим бизнес-компания в целом, включая производство и распределение, управление логистическими поставками (SCM) и проектами, финансовый менеджмент и ресурсы для анализа бизнеса, контроль взаимосвязи с клиентами (SRM) и управление персоналом.

В системе Microsoft Ахарта представлена возможность управления развитием компании с применением системы сбалансированных показателей (ССП, Balanced Scorecard, BSC). Этот функционал позволяет отслеживать стандартные финансовые показатели, взаимоотношения с клиентами, внутренние бизнес-процессы, а также рост квалификации персонала и его обучение. Для Microsoft Business Solutions-Ахарта система сбалансированных показателей позволяет проводить анализ основных параметров деятельности компании и повышать её эффективность для получения наивысших результатов.

Благодаря функционалу сбалансированных показателей компания может следующее:

- настройка любых ключевых показателей деятельности, которые влияют на все модули системы Microsoft Ахарта;
- обновление автоматического проведения и размещения персонализированных данных;
- получение информации из внешних источников данных, которая тем самым связывает подсистемы компании с цельной системой управления эффективностью;
- контроль и оценка итогов работы путём следования задачам и целям бизнеса;
- контроль над изменениями значений КИД (ключевого информационного документа) в интерактивном режиме;
- создание и просмотр отчетов, проводка графических и статистических анализов данных.

В Microsoft Ахарта система сбалансированных показателей основана на концепции Роберта Каплана и Дэйвида Нортон. Имеются незначительные различия в основных элементах и функциональных аспектах, но в целом очень схожи.

Модуль системы сбалансированных показателей состоит из:

- журнала показателей, то есть средства для ввода информации, которую нет возможности добыть из системы, либо средства для коррекции значений показателей;

- системы показателей, то есть формы, которая содержит параметры, составляющие систему сбалансированных показателей;
- запросов, то есть средств представления данных модуля;
- отчетов по показателям системы сбалансированных показателей;
- средств управления модулей, внесения справочников и наладки параметров изображения данных (Настройка, Мастера, Периодические операции) [5].

В качестве источника данных система сбалансированных показателей использует план счетов, который заведен в таком модуле, как Главная книга. Помимо этого, применение Главной книги в интеграции с различными модулями системы является наиболее эффективным подходом.

Таким образом, на основе принципа составляющих концепции Каплана и Нортон объединяются данные из модуля CRM (клиенты), данные финансовой деятельности из модуля Главная книга (финансы), данные по плану производства из модуля Проекты, Производство или Управление цехом (внутренние бизнес-процессы) и данные по мероприятиям развития и обучения персонала из модуля Управление персоналом (развитие) [1].

Также есть модуль Анкетирование, дающий возможность проводить опросы на рабочих местах, а также использовать в этих целях корпоративные локальные сети. Задачей данного модуля является процесс создания анкет, определение критериев оценивания, планирование графика анкетирования сотрудников, а также анализ результатов уже проведенного анкетирования.

Для сбора данных по множественным показателям в системе и существует функция Анкетирования, которая позволяет создавать отчеты по абстрактным данным, полученным в заранее установленном формате. Иногда в базе системы может не хватать хранящейся информации, тогда в системе имеется процедура дозагрузки данных, которая позволяет использовать систему сбалансированных показателей параллельно от самой системы. То есть при использовании такой технологии, как Data-Link, MBS Ахарта подключается как клиент к другим БД. Также возможен импорт данных из внешних систем, иных баз данных, приложений и сводных таблиц.

Microsoft Business Solutions-Ахарта в виде дерева может показывать иерархию стратегических целей и задач компании. Так как Ахарта представляется собой интегрированную систему ERP-класса, она дает пользователям возможность регулярно получать актуальную и своевременную информацию за счет активного обновления базы.

Как уже понятно, модули ССП близко связаны с модулями Ахарта, такими, как Управление бизнес-процессами и Управление персоналом. Это дает право утверждать, что их данные являются учетными единицами, учитывать их при составлении отчетов по показателям стратегического управления.

Реализация системы сбалансированных показателей в MBS Ахарта складывается из четырех компонентов: фокус-группа, шкала, панель и учетные показатели. Далее каждый из них будет рассмотрен подробнее.

Роль составляющих Каплана и Нортон в сбалансированной системе MBS Ахарта играют фокус-группы. Это так называемый набор стратегический изме-

рений организации. Основной целью использования фокус-группы является группировка учетных показателей в Карте стратегического управления. Эксплуатацию фокус-группы можно приравнять к применению типов счета в Главной книге, которое дает возможность разделять счета на операционные и балансовые.

За шкалу принято считать графическое исполнение значения учетного показателя. Оно может быть отрегулировано согласно любому типу учетного показателя вне зависимости от типа используемого измерения. Шкала привязана к учетному показателю только после идентификации своего графического представления [1].

Панелью обозначается набор графических представлений учетных показателей (т.е. шкал), которые в свою очередь связаны с каким-либо конкретным пользователем.

Microsoft Business Solutions-Ахарта представляет собой целый ряд отчетов для осуществления многогранного анализа деятельности организации. Данные отчетов отчетливо отображаются в виде графиков и диаграмм, тем самым позволяя самостоятельно управлять аспектами проводимого анализа, анализируя показатели деятельности.

MBS Ахарта разрешает задавать различные визуальные представления, такие, как: фактические значения показателей, бюджетные значения, максимальные и минимальные значения, средние значения или отклонения от бюджетных значений. Преимуществом графического представления является то, что можно наглядно увидеть, насколько надежен путь, выбранный компанией для реализации поставленных целей. Ахарта также дает возможность выбирать цветовые схемы, интервалы измерений и интерпретации изменений значений для представления каждого показателя.

В системе MBS Ахарта имеется некая совокупность показателей, называемая «Приборной доской». Она настраивается в системе для любого сотрудника либо для группы сотрудников организации. При этом в каждом случае определяется свой набор показателей. «Приборные доски» визуализируют представление показателей и их наилучшее размещение на одном экране для комфортного просмотра и анализа.

### **Библиографический список**

1. Внедрение сбалансированной системы показателей // Horvath & Partners; пер. с нем. – 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 478 с.
2. Демиденко А.И., Демиденко И.А. Модернизация системы управления конкурентоспособностью предприятия с использованием конкурентных преимуществ // Вестник Брянского государственного технического университета. 2016. №5. С. 121-127.
3. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес, 2013. 314 с.

4. Система автоматизации управления MBS АХАРТА и ее место на рынке ERP-систем [Электронный ресурс]. URL: <http://network-journal.mpei.ac.ru/cgi-bin/main.pl?l=ru&n=5&pa=5&ar=2> (дата обращения: 29.11.2020).

5. Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием // Стандарты и качество. 2004. №5.

**IMPLEMENTATION OF THE «BALANCED PERFORMANCE SYSTEM»  
CONCEPT IN MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS – АХАРТА**

**Gladkova M.V.**

Scientific adviser: Demidenko A.I.

*Bryansk State Technical University, Bryansk, Russia*

**Abstract.** *the purpose of the research in this article is the balanced scorecard and the implementation of this concept in the Microsoft Business Solutions-Axapta system.*

**Keywords:** *balanced scorecard, management, concept, management efficiency, Axapta, strategic goals, strategic goals, performance analysis.*