

УДК 658.562

## СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАЧЕСТВА

А.Д. Присталова

Научный руководитель – к.т.н., доцент Ю.С. Ключков  
Самарский государственный аэрокосмический университет  
имени академика С.П. Королёва

Сбалансированная система показателей – инструмент реализации стратегии в компании. Такое понимание сути этой концепции влияет на понимание того, как должна выглядеть система отчётности, построенная на базе BSC. Было подчёркнуто различие между стратегической и оперативной управленческой информацией. Система отчётности, построенная на базе BSC, должна давать отчёты на следующие вопросы, значимые с точки зрения реализации стратегии компании:

- Стратегия. Какие предпосылки лежат в основе нашей стратегии? Какую стратегию мы выбрали? Какие цели мы перед собой поставили? Насколько новые идеи укладываются в существующую стратегию? Какие мероприятия наиболее приоритетны? Делегированы ли цели исполнителя?
- Анализ. Насколько успешно мы реализуем стратегические цели? Каковы причины отклонения фактических значений показателей от целевых? Какова текущая ситуация с реализацией стратегических мероприятий? В каких структурных подразделениях компании произошли существенные отклонения от целевых значений показателей?
- Пересмотр стратегии. Приводит ли наша стратегия к желаемому успеху? Следует ли скорректировать стратегию? Какие мероприятия не привели к достижению желаемого результата? Какие из предполагаемых причинно-следственных связей между целями не подтвердились? Реалистично ли отражают степень достижения поставленных целей предложенные показатели? Как влияют изменения во внешнем окружении (например, слияния, новые конкуренты, ухудшение конъюнктуры) на стратегические цели компании?

Путем изменения стратегических целей обеспечивается развитие управляемого объекта в намеченном направлении. Для обеспечения однозначного понимания степени достижения поставленных целей для каждой стратегической цели рекомендуется использовать не больше двух показателей.

Рассмотрение достаточно большого числа предварительных показателей позволяет уже на раннем этапе понять, какие показатели должны быть включены в сбалансированную систему показателей. Чтобы те или иные показатели могли быть использованы в системе управления, должно иметься их описание. Уже имеющиеся показатели должны быть подвергнуты проверке на пригодность. Что касается показателей, не имеющих в наличии, то процедура расчета их значений должна быть отработана заранее. Общий алгоритм: разработка вариантов показателей, выбор показателей, обеспечение правильной интерпретации показателей.