

# Сбалансированная система показателей

Брянцев Александр  
Туризм, 3 курс

# Роберт КАПЛАН & Дэйвид НОРТОН

- Сбалансированная система показателей - концепция переноса и декомпозиции стратегических целей для планирования операционной деятельности и контроля их достижения.
- Это механизм взаимосвязи стратегических замыслов и решений с ежедневными задачами, способ направить деятельность всей компании (или группы) на их достижение.







Frequ.

1

3

4

16

21

32

40

54

61

72

81

90

98

106

114

121

128

135

141

147

153

159

165

171

177

183

189

195

201

207

213

219

225

Value

226,591,917,212,210

3,892,595,238,985

2,407,035,000,000

1,882,599,999,999

1,357,142,857,142

831,688,815

306,173,913

101,628,500

33,173,913

10,628,500

3,173,913

1,028,500

331,688,815

106,173,913

33,173,913

10,628,500

3,173,913

1,028,500

331,688,815

106,173,913

33,173,913

10,628,500

3,173,913

1,028,500

331,688,815

106,173,913

33,173,913

10,628,500

3,173,913

1,028,500

331,688,815

106,173,913

33,173,913

Contract

TSS

2,509,914,989

7,008,604,229

27,639,997,436

80,736,169,025

165,711,920

288,024,598

461,573,913

654,573,913

868,024,598

1,091,573,913

1,325,024,598

1,568,573,913

1,821,024,598

2,082,573,913

2,353,024,598

2,632,573,913

2,920,024,598

3,216,573,913

3,521,024,598

3,833,573,913

4,154,024,598

4,482,573,913

4,818,024,598

5,161,573,913

5,513,024,598

5,872,573,913

6,239,024,598

6,613,573,913

6,995,024,598

7,384,573,913

7,781,024,598

8,185,573,913

8,597,024,598



Раздел	Объект оценки	Показатели для оценки достижения стр. целей
Финансы	Рентабельность собственного капитала	Чистая прибыль/ Среднегодовая величина собственного капитала
	Рентабельность активов	Чистая прибыль/ Среднегодовая величина активов
	Рентабельность продаж	Прибыль от продаж/ Выручка
Клиенты	Степень удовлетворенности клиентов	Экспертный опрос
	Привлечение новых клиентов	Кол-во новых клиентов/ общее кол-во клиентов
	Прибыльность клиента	Величина среднего чека
	Доля рынка, %	Кол-во филиалов (представительств), имеющих у предприятия/ на общее кол-во предприятий фирм-конкурентов
	Количество маркетинговых акций	Динамика количества маркетинговых акций в год
Кадры	Повышение уровня квалификации персонала	Кол-во сотрудников повысивших квалификацию/ общая численность персонала
	Квалификация сотрудников	Аттестация персонала, тайный покупатель
	Уровень образования	Кол-во сотрудников с СПО или ВПО / общая численность персонала
	Текущность кадров	Кол-во сотрудников уволенных по собственному желанию + кол-во сотрудников уволенных за нарушение трудовой дисциплины/ общее кол-во сотрудников
	Профильное образование	% сотрудников, имеющих профильное образование в индустрии гостеприимства

Раздел	Объект оценки	Показатели для оценки достижения стр. целей
Договорные обязательства	Просрочка поставок	Кол-во просроченных поставок/ общее кол-во поставок
	Штрафные санкции	Сумма штрафных санкций/ Сумма прочих расходов предприятия
Техническое оснащение	Количество компьютеров на человека	Общее кол-во компьютеров/ на общую численность персонала
	Кол-во вспомогательного персонала по наладке технического оснащения	Кол-во вспомогательного персонала по наладке технического оснащения/ общую численность персонала
	Кол-во сбоев технического оснащения	Кол-во дней простоя в связи со сбоем в системе/ общее кол-во дней в году
	Количество энергосберегающего оборудования	Количество энергосберегающего оборудования/ Общее количество оборудования
Качество услуг	Жалобы	Кол-во рекламаций/ общее кол-во оказанных услуг
	Уровень комфорта	Экспертный опрос клиентов, (соответствие уровню комфорта (классу, звездам) для гостиничного бизнеса)
	Уровень безопасности	Экспертный опрос клиентов
	Быстрота реагирования на заказ	Своевременно выполненные услуги/ общее кол-во услуг
Государственные процессы	Законодательство	Абсолютное изменение чистой прибыли в зависимости от изменения законодательства
	Макроэкономические показатели	Абсолютное изменение чистой прибыли в зависимости от изменения макроэкономических показателей (учетная ставка ЦБ, уровень инфляции)
	Политическая ситуация	Абсолютное изменение чистой прибыли в зависимости от изменения политической ситуации в стране или странах-контрагентах

**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ**