

**Барнаулский филиал
НОУ ВПО МОСКОВСКОЙ АКАДЕМИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
при Правительстве Москвы
АНО ВПО Алтайский институт финансового управления**

**СБАЛАНСИРОВАННАЯ
СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ
(учебное пособие)**

Барнаул 2012

ББК 65.291.213
С 23

Авторский коллектив:

кандидат эконом. наук, доцент **Н.А. Блудова** (тема 1,2);
кандидат эконом. наук, доцент **Е.В. Сапрыкина** (тема 5);
кандидат эконом. наук, доцент **Н.А. Шутова** (тема 3);
кандидат эконом. наук **О.И. Эргардт** (тема 4, 6)

Ответственный редактор:

кандидат эконом. наук, доцент **О.И. Эргардт**

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор АлтГУ И.Н. Санникова,
доктор экономических наук, профессор АлтГТУ И.Н. Сычева

С 23 Сбалансированная система показателей: учебное пособие / под ред.
О.И. Эргардт. – Барнаул, 2012. – 88 с.

Системно рассматриваются вопросы формирования и разработки сбалансированной системы показателей (ССП) по четырем составляющим и связь ССП с бюджетированием. Представлены вопросы и задания для самостоятельной работы, библиографический список.

Предназначается для самостоятельной работы студентов очного и заочного обучения по направлению «Экономика», «Менеджмент».

ББК 65.291.213

© Барнаулский филиала НОУ ВПО
МОСКОВСКОЙ АКАДЕМИИ ПРЕД-
ПРИНИМАТЕЛЬСТВА при Прави-
тельстве Москвы, 2012

© АНО ВПО Алтайский институт фи-
нансового управления, 2012

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| Введение | 4 |
| Тема 1. Понятие, содержание и основные этапы формирования сбалансированной системы показателей..... | 5 |
| 1.1 Критерии оценок и управления в современных условиях | 5 |
| 1.2. Элементы сбалансированной системы показателей | 6 |
| 1.3. Принципы построения сбалансированной системы показателей..... | 8 |
| 1.4. Этапы разработки сбалансированной системы показателей | 9 |
| Тема 2. Финансовая составляющая сбалансированной системы показателей .. | 12 |
| 2.1. Финансовые показатели в сбалансированной системе показателей..... | 12 |
| 2.2. Взаимосвязь финансовых целей с этапами бизнес-цикла | 13 |
| 2.3. Построение системы показателей в зависимости от задач бизнеса | 15 |
| Тема 3. Клиентская составляющая в сбалансированной системе показателей | 21 |
| 3.1. Место клиентской составляющей в сбалансированной системе показателей..... | 21 |
| 3.2. Сегментирование рынка | 23 |
| 3.3. Основные показатели клиентской составляющей сбалансированной системы показателей..... | 27 |
| 3.4. Клиентская составляющая: основа стратегии - дифференцированное предложение потребительной ценности | 32 |
| Тема 4. Внутренние бизнес-процессы..... | 37 |
| 4.1. Общая характеристика внутренних бизнес-процессов..... | 37 |
| 4.2. Оптимизация структуры запасов выпускаемой продукции | 41 |
| Тема 5. Обучение и развитие персонала | 47 |
| 5.1. Состав компоненты сбалансированной системы показателей «обучение и развитие персонала»..... | 47 |
| 5.1. Возможности работника | 47 |
| 5.3. Возможности информационных систем | 54 |
| 5.4. Мотивация, делегирование полномочий и соответствие личных целей стратегии организации | 55 |
| Тема 6. Стыковка системы сбалансированных показателей и бюджета компании | 61 |
| 6.1. Практика бюджетного управления и его связь со стратегией предприятия..... | 61 |
| 6.2. Сбалансированная система показателей как начальный этап постановки бюджетного управления..... | 64 |
| Библиографический список | 70 |
| Приложения | 73 |

Учебное издание.
Учебное пособие.

Сбалансированная система показателей

Подписано в печать 11.09.2012
Бумага офсетная. Усл. п. л. 5.
Заказ 562. Тираж 50 экз.

Отпечатано в типографии ООО «АЗБУКА»
г. Барнаул, пр. Красноармейский, 98а
тел. 62-91-03, 62-77-25
E-mail: azbuka@dsmail.ru