

УДК: 338.3; 658.5

Анализ инновационных систем управления на предприятия сферы услуг

Мохамед Саад Ламиаа, saad.lamiaa@gmail.com

д-р экон. наук., проф. **Чудесова Галина Павловна**

Университет ИТМО

191002, Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, 9

Сегодня, предприятия сферы услуг – это сложные системы с большим количеством обслуживающего персонала, поддерживающего предприятие в рабочем состоянии каждый день. Чтобы все звенья работали чётко и слаженно, предприятия нуждаются в простых и эффективных системах управления. В данной статье проведён анализ инновационных систем управления на предприятиях сферы услуг с использованием системы сбалансированных показателей.

Ключевые слова: сфера услуг, инновации, системы управления.

Analysis of innovative control systems in service industries

Mohamed Saad Lamiaa, saad.lamiaa@gmail.com

Ph.D., prof. **Chudesova Galina Pavlovna**

ITMO University

191002, Russia, St. Petersburg, Lomonosov str., 9

Today, service industries - a complex system with a lot of staff, supporting the company in operation every day. To all parts of the work clearly and coherently, businesses need a simple and effective management systems. This article provides an analysis of innovative control systems on the service industries using balanced scorecard.

Keywords: service, innovation, management.

Развитие сферы услуг и повышение ее эффективности удовлетворения потребностей общества напрямую связаны с инновациями. Также одним из главных показателей развития сферы услуг является конкурентоспособность услуг, которая непосредственно связана с уровнем инновационной деятельности на каждом сервисном предприятии.

Инновации в области систем управления подразумевают принятие новых принципов и политик по управлению человеческими ресурсами, технологиями, финансовыми потоками и информацией. В мире постоянно появляются новые управленческие модели и системы, основанные на инновационных идеях. Одна из них будет рассмотрена в данной статье.

Система Сбалансированных Показателей - сравнительно новая технология. Balanced Scorecard - система управления компанией, позволяющая планомерно реализовывать стратегические планы компании, переводя их на язык операционного управления и контролируя реализацию стратегии на основе ключевых показателей эффективности деятельности.

Balanced Scorecard(BSC) разработана на основе выводов исследования, проведенного в 1990 году профессорами Гарвардской школы экономики Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом. Исследование проводилось с единственной целью: выявить новые способы повышения эффективности деятельности и достижения целей бизнеса.[2]

Как развивались показатели эффективности деятельности компании

1920-е годы	1970-е годы	1980-е годы	1990-е годы
Модель Дюпона (Du Pont Model);	Чистая прибыль на одну акцию (EPS);	Коэффициент соотношения рыночной и балансовой стоимости акций (M/B);	Экономическая добавленная стоимость (EVA);
Рентабельность инвестиций (ROI)	Коэффициент соотношения цены акции и чистой прибыли (P/E)	Рентабельность акционерного капитала (ROE);	Прибыль до выплаты процентов, налогов и дивидендов (EBITDA);
		Рентабельность чистых активов (RONA);	Рыночная добавленная стоимость (MVA);
		Денежный поток (Cash Flow)	Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard -BSC);
			Показатель совокупной акционерной доходности (TSR);
			Денежный поток отдачи на инвестированный капитал (CFROI)

В 1992 авторы системы, опубликовали результаты своих исследований в 12 компаниях, и предложили применить Balanced scorecard в сфере услуг, в промышленности и в других сферах. Со временем система выросла до полноценной методики реализации стратегических бизнес планов.

BSC делает акцент на нефинансовых показателях эффективности, давая возможность оценить такие, казалось бы, с трудом поддающиеся измерению, аспекты деятельности как степень лояльности клиентов, или инновационный потенциал компании.

Система Balanced Scorecard предлагает четыре направления оценки эффективности, отвечающие на самые значимые для успешной деятельности компании вопросы:

- Финансы ("каково представление о компании у акционеров и инвесторов?");
- Клиенты ("какой компанию видят покупатели ее продуктов?");
- Бизнес-процессы ("какие бизнес-процессы требуют оптимизации, на каких организации стоит сосредоточиться, от каких отказаться?");
- Обучение и рост ("какие возможности существуют для роста и развития компании?").



Рис. 1 Блоки оценки эффективности BSC

Технологически построение BSC для отдельно взятой компании включает несколько необходимых элементов:

- карту стратегических задач, логически связанных со стратегическими целями,
- непосредственно карту сбалансированных показателей (количественно измеряющих эффективность бизнес-процессов, "точку достижения цели" и сроки, в которые должны быть достигнуты требуемые результаты),
- целевые проекты (инвестиции, обучение и т.п.), обеспечивающие внедрение необходимых изменений.
- "приборные панели" руководителей различных уровней для контроля и оценки деятельности.

"Приборная панель" менеджера каждого уровня включает те показатели, которыми он оперирует в своей деятельности. Для топ-менеджера это показатели стоимости компании, эффективности использования капитала, эффективности инвестиций и т.д. Построение BSC осуществляется таким образом, чтобы задачи и показатели менеджеров более высокого уровня в интегрированном виде отражали задачи и показатели менеджеров более низкого уровня оргструктуры.

Таким образом, удастся сделать реализацию стратегии регулярной деятельностью всех подразделений, управляемой с помощью планирования, учета, контроля и анализа сбалансированных показателей, а также мотивации персонала на их достижение.

Применение Balanced scorecard в сфере услуг, в промышленности, в других отраслях экономики широко распространилось за последние 20 лет.

Изначально концепция Balanced scorecard задумывалась как более расширенная система измерения эффективности работы предприятия. Balanced scorecard предлагает определить четкие стратегические цели компании, важные критические факторы, необходимые для успеха, то есть для достижения этих целей. Самая заметная особенность BSC, это попытка, и часто успешная, объединить в одной структуре финансовые показатели работы и не финансовые.

Например: менеджеры отслеживают динамику квартального прироста продаж и валовую прибыль — это традиционные индикаторы эффективности работы компаний.

В тоже время Balanced scorecard в сфере услуг, и в других отраслях, работает с такими числовыми показателями, как «отношения с клиентами», («индекс лояльности клиентов»), трудовая дисциплина, навыки персонала и т. п.

Эффективность Balanced scorecard в сфере услуг. Данная отрасль для оценки эффективности работы предприятий традиционно может оперировать только финансовыми показателями. В отличие от производственного сектора, бизнес в сфере услуг не имеет крупных материальных активов, нельзя посчитать остаток на складе готовой продукции, или на складе сырья — просто из-за отсутствия таковых. Бизнес услуг не имеет материальных активов, ведь нелепо считать за материальный актив парикмахерской машинки для стрижки и фены. То есть, эти предметы, конечно же, имеют свое денежное выражение, но для оценки эффективности работы его не применишь. Balanced scorecard в сфере услуг придется тут как нельзя кстати, главный актив отрасли — это люди, их квалификация. Balanced scorecard в сфере услуг позволит менеджерам предприятий оценить перспективы бизнеса, направление своей работы, необходимой для повышения эффективности. Многие компании приняли Систему сбалансированных предприятий как привлекательную и новую систему оценки своей работы.[1]

Balanced scorecard в сфере услуг имеет значительные перспективы, потому, что в работе предприятий этой сферы нефинансовые аспекты играют гораздо большую роль, чем на предприятиях «реального сектора». Balanced scorecard в сфере услуг позволяет комплексно учесть колебания рынка, связь прибыльности бизнеса и людских ресурсов, отношения с клиентурой.

Список литературы

1. <http://www.bscdesigner.ru> Статья «BSC Desiner»
2. <http://www.balancedscorecard.ru> Статья «История BSC»

References

1. <http://www.bscdesigner.ru> Stat'ya «BSC Desiner»
2. <http://www.balancedscorecard.ru> Stat'ya «Istoriya BSC»