



**Уральский
федеральный
университет**

имени первого Президента
России Б.Н.Ельцина

**Высшая школа
экономики
и менеджмента**

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НОРТОНА-КАПЛАНА НА ПРЕДПРИЯТИИ «АПК-ПРОФИТ»

**Барэлюк Юлия
Олеговна
Группа ЭМ-433005**

Екатеринбург 2017

Актуальность: обострение конкурентной борьбы обусловило необходимость разработки современными предприятиями стратегии своего развития.

- **Цель:** совершенствование сбалансированной системы показателей на анализируемом предприятии.
- **Объект исследования:** деятельность клининговой компании ООО «АПК-Профит».
- **Предмет исследования:** система показателей текущей модели развития предприятия ООО «АПК профит»

Задачи:

- исследовать теоретические аспекты разработки ССП для оценки эффективности развития предприятия;
- представить краткую характеристику деятельности предприятия;
- провести анализ производственно- хозяйственной и финансовой деятельности предприятия;
- дать оценку конкурентоспособности предприятия;
- провести сравнительный анализ ООО «АПК-Профит» с клининговой компанией «Vileda Professional»(Германия);
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления предприятием.



Система сбалансированных показателей:



Субпроцессы ССП Нортон-Каплана

перевод перспективных
планов и стратегии в
форму конкретных
показателей
оперативного управления

налаживание обратной
связи для проверки гипотез
и инициирования процессов
обучения

коммуникацию и
переключение стратегии на
более низкие уровни
общефирменной иерархии с
помощью разработанных
показателей управления

превращение стратегии
в планы, в том числе
бюджетные

Основания для установки целевых ориентиров



- Является специализированной компанией, предоставляющей весь спектр услуг по профессиональному клинингу;
- Основным видом деятельности является чистка и уборка производственных и жилых помещений, оборудования и транспортных средств.

Для успешного обеспечения высокого уровня клиентоориентированности компания ставит для себя следующие стратегические цели:

- – Повышение доли рынка
- – Рост дохода
- – Повышение эффективности технологических процессов
- – Снижение издержек производства

Организационная структура компании



Экспресс анализ финансового состояния

Показатель	Формула расчета	Норматив ное значение	значение	
			Начало года	Конец года
Коэффициент текущей ликвидности($K_{\text{тл}}$)	$\frac{\text{Оборотные активы}}{\text{краткосрочные обязательства}}$	<2	2,23	2,29
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами($K_{\text{сос}}$)	$\frac{\text{Собственный капитал-Внеоборотные активы}}{\text{Оборотные активы}}$	<0,1	0,14	0,22
Коэффициент утраты платежеспособност и($K_{\text{в}}$)	$K_y = \frac{K_{\text{тл.к}} + \frac{3}{T}(K_{\text{тл.к}} - K_{\text{тл.н}})}{2},$	<1	-	-

SWOT анализ

угроза	балл	возможности	балл
Непредвиденные действия конкурентов	5	Разработка и освоение новых видов услуг	5
Снижение доходности услуг	4	Совершенствование системы ценообразования на основе принципа «гибкости»	4
Совершенствование технического потенциала конкурентов	5	Оптимизация ассортимента для удовлетворения потребностей различных сегментов рынка	4
Рост объемов производства услуг конкурентов за счет возможности предоставления дополнительных качественных услуг	5	Продвижение услуг	4
Итого	19	Итого	17

Недостатки	Балл	Преимущества	Балл
Отсутствие единой концепции ресурсосбережения	5	Использование современных технологий	5
Большая длительность подготовки производственных услуг	4	Услуги предприятия хорошо известны из-за высокого качества	4
Отношение работников предприятия к возложенным на них обязанностям	4	Компания располагает хорошей инфраструктурой для сбыта своих услуг	5
Низкая эффективность действующей модели управления	4	Повышенное социальное внимание, создание оптимальных условий	4
Отсутствие единой концепции продаж услуг	5	Итого	18
Большой срок проработки коммерческих предложений	5		
Итого	27		

Программа внедрения предложенных мероприятий

Наименование мероприятий

Цели мероприятия

Сокращение просроченной дебиторской задолженности

Улучшение финансового состояния

Использование обоснованной системы скидок

Привлечение новых клиентов; заключение договоров с постоянными клиентами

Расширение рекламной деятельности

Привлечение новых клиентов

Включение в штатное расписание маркетолога

Продвижение клининговых услуг на рынок

Повышение квалификации персонала через обучение

Повышение качества работ, сокращение претензий от клиентов

Внедрение наставничества

Повышение качества работ, сокращение текучести кадров и сокращение сроков адаптации персонала

Материальное стимулирование труда

Повышение мотивация трудовой деятельности

Внедрение модуля учета материальных запасов

Снижение материальных потерь, сокращение численности персонала

Предложены мероприятия, направленные на решение проблем, выявленных в процессе анализа:

- сокращение просроченной дебиторской задолженности;
- внедрение системы обоснованных скидок;
- активизация рекламной деятельности;
- введение в штатное расписание должности маркетолога;
- повышение квалификации персонала через обучение, через наставничество;
- внедрение модуля учета материальных запасов;
- мотивация и стимулирование трудовой деятельности за счет премирования

Спасибо за внимание!