

# ИНТЕГРАЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

**Попова М.А.**

Магистрант, кафедра менеджмента,  
Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) ОГУ,  
Новоорский район, с. Кумак

## *Аннотация*

В статье рассматривается значимость выделения в системе сбалансированных показателей отдельной проекции «Менеджмент качества». Разработана стратегическая карта для АО «Новотроицкий цементный завод» с учетом внедрения новой проекции.

**Ключевые слова:** система сбалансированных показателей, менеджмент качества

**Keywords:** balanced scorecard, quality management

В условиях жесткой конкурентной борьбы важное значение приобретает решение проблемы выживания организации в долгосрочной перспективе. От этого во многом зависит «выздоровление» отечественной промышленности и выпуск конкурентоспособной продукции, что позволит говорить о более тесной интеграции нашей страны в мировую экономику.

Выживание предприятия в долгосрочной перспективе напрямую связано с выработкой эффективной стратегии и постановкой оптимальных целей, как общих, так и частных.

Однако, одной разработки стратегии недостаточно: для эффективной деятельности необходимо, чтобы каждый работник понимал миссию и видение компании, действовал в соответствии с ее целями, что требует от руководства доступного и грамотного донесения стратегии подчиненным.

Именно в этом и заключается основная концепция сбалансированной системы показателей, которая в настоящее время имеет тенденцию превращения в мощный инструмент для реализации стратегий и непрерывной оценки их эффективности.

Организации, успешно внедрившие систему, добились значительного роста экономической эффективности и многие из них заняли ведущие места на своих рынках.

Сбалансированная система показателей – это система управления организацией на основе оценки ее результативности по набору показателей, отражающих все аспекты деятельности организации, такие как: финансовые, производственные, маркетинговые, инвестиционные, управленческие и так далее.

Кризис серьезно ударил по строительству. А рынок цемента – это основа всей отрасли: в нем, как в зеркале, отражается реальная ситуация.

До некоторого времени АО «Новотроицкий цементный завод» являлся единственным предприятием в Оренбургской области, выпускающий цемент.

Предпосылкой формирования системы сбалансированных показателей для АО «Новотроицкий цементный завод» является проблема практической реализации стратегических решений высшего руководства и собственников бизнеса.

Авторы системы сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплан выделяют в ССП четыре базовые проекции: финансы, маркетинг, внутренние бизнес -процессы, обучение и рост.

К финансовым показателям относится: уровень прибыли, рентабельность предприятия, оптимальность структуры капитала и так далее, а к нематериальным и нефинансовым – отношения с клиентами и поставщиками; скорость внедрения новых продуктов и технологий качество продуктов и процессов; квалификация персонала и так далее.

Качество продукции является важнейшим показателем деятельности организаций. Поэтому повышение качества продукции определяет выживаемость предприятия в условиях рынка, внедрения инноваций, экономию ресурсов и рост эффективности производства.

От выпуска высококачественной продукции выигрывает и национальная экономика, так как в этом случае увеличиваются экспортный потенциал и доходная часть платежного баланса страны, повышается авторитет государства в мировом сообществе.

Исходя из этого нами предлагается добавить в группу нефинансовых показателей менеджмент качества. Повышение качества продукции положительно отразится на всех проекциях системы сбалансированных показателей.

Выделение проекции менеджмента качества позволит сконцентрировать все внимание на повышение удовлетворенности потребителей (таблица 1).

Таблица 1 – Фрагмент ССП для АО «Новотроицкий цементный завод»

Перспективы	Стратегический цели	Ключевые показатели эффективности
Финансовые показатели		
Финансы	Экономический рост предприятия	1. Себестоимость продукции; 2. Норма прибыли и др.
Нефинансовые показатели		
Маркетинг	Увеличение конкурентных преимуществ предприятия	1. Коэффициенты конкурентоспособности; 2. Доля новой продукции в продажах и др.
Внутренние бизнес-процессы	Повышение эффективности использования основных средств	1. Коэффициент использования производственной мощности; 2. Фондоемкость и др.
Обучение и рост	Рост кадрового потенциала	1. Производительность труда; 2. Трудоемкость и др.
Менеджмент качества	Повышение качества продукции	1. Повышение удовлетворенности потребителей; 2. Уменьшение выпуска некачественной продукции и др.

Стратегическая карта для АО «Новотроицкий цементный завод» включая проекцию «Менеджмент качества» будет выглядеть следующим образом (рисунок 1).

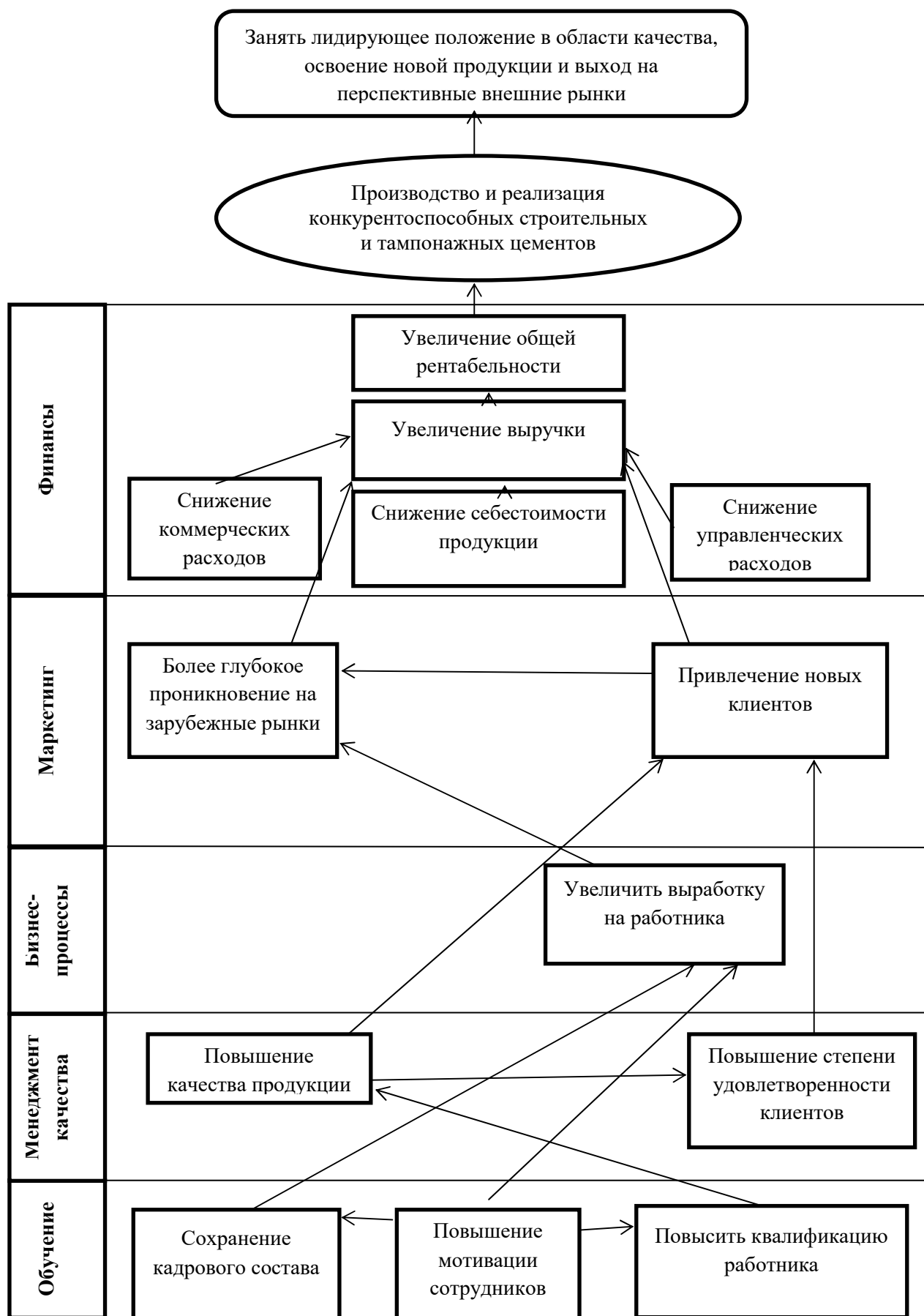


Рисунок 1 – Стратегическая карта для АО «Новотроицкий цементный завод»

## Литература

1. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии: учебник для бакалавров. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2013 – 696 с. – ISBN 978-5-9916-2101-4.
2. Долгов Д.И. Анализ влияния сбалансированной системы мотивации персонала на уровень конкурентоспособности продукции // Экономический анализ: теория и практика, 2010. – № 5. – С. 47-51.
3. Каплан Р.С. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей: пер. с англ. / Р. Каплан, Д.П. Нортон; пер. М. Павлова. – М.: ОЛИМП-БИЗНЕС, 2009. – 416 с. – ISBN 9785969301443.