Приложение 10 ОП ВО

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ РАЗВИТИЯ

Автор: К.э.н., доцент, А.А. Мицкевич
Код и наименование направления подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Профиль: Финансовый менеджмент
Квалификация (степень) выпускника: бакалавр
Форма обучения: очная

Цель освоения дисциплины:
Сформировать компетенции
- ПК-5 Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

План курса:
Тема 1. Предмет ССП и ее история.
Введение в проблематику системы сбалансированных показателей (ССП). Предмет сбалансированной системы показателей. Проблемы несбалансированности в менеджменте. Узкое и широкое понимание ССП. История создания и развития Balanced ScoreCard. Различие ССП и BSC. Предтечи и аналоги Balanced ScoreCard. Опыт разработки и использования ССП. Современное состояние науки и практики ССП: легенды и мифы. Основные понятия сбалансированной системы показателей. Краткая характеристика инструментария ССП. ССП в системе управления компанией.
Тема 2. Структура ССП.
Классическая базовая структура и ее гибкость. Матричная структура ССП. Критерии качества структуры. Авторская инструментальная макроструктура ССП.
Тема 3. Сбалансированность.
Понятие баланса в ССП. Сбалансированность систем показателей: примеры и неопределенности. Мягкая и жесткая сбалансированность. Авторская классификация балансов. Классические балансы. Балансы, используемые в авторской технологии разработки и эксплуатации ССП. Общие балансы не зависят от техники реализации ССП. Технические балансы.
Тема 4. Сбалансированные системы управленческого учета.
Включение неявных затрат в управленческий учет. Целеполагание как исходный пункт решения задач учета. Целевое использование показателей. Многовариантность себестоимости. Целевая себестоимость. Инвестиционный и проектный учет. Неоднозначность прямых затрат и затрат незавершенного производства. Учет комплексных затрат на основе производственных методов. Борьба с котловым методом учета косвенных затрат. Сбалансированные по прибыли и по выручке системы разнесения косвенных затрат. Принятие решений на основе неполной себестоимости. Переход на исчисление переменных затрат. Факторный анализ затрат и прибыли.
Управление затратами. Технология учета и отчетность. Включение управленческого учета в контур управления. Сбалансированное применение ABC-Costing. Стыковка управленческого учета, сбалансированной системы показателей, бюджетирования, управления затратами и мотивации.
Тема 5. Сбалансированная система мотивации (ССМ).

Учет в целях мотивации. Принципы использования данных управленческого учета и ССП в мотивации. Фондообразующие и фондораспределяющие показатели. Финансовые и экономические аспекты мотивации по центрам затрат, доходов и прибыли.

Зависимость концепции мотивации от стратегической позиции фирмы и бизнес-направления. Стратегический поворот мотивации. Финансовые и экономические основы мотивации руководящих работников.

Понятие ССМ. Финансовая сбалансированность. Соотношения между источниками, фондами и их распределением.

Тема 6. Теория измерений.

Общая характеристика наук об измерениях. Измерение и оценка. Оценки и измерения в ССП.

Шкалы. Классификации шкал. Допустимые преобразования. Номинальная шкала (шкала наименований, nominal scale). Порядковая шкала. Ранжирование (ранговые шкалы). Порядковые измерения. Метод парных сравнений. Балльные шкалы. Перевод результатов ранжирования в весовые коэффициенты одним экспертом. Количественные шкалы. Шкала интервалов (интервальная шкала). Шкала степенная. Шкала отношений. Шкала разностей. Абсолютная шкала. Степени свободы.

Обработка результатов первичных измерений. Допустимые действия (алгебраические операции). Инвариантность анализа данных. Допустимые операции с числами, соответствующими номинальной шкале. Инвариантные средние величины. Инвариантные средние величины в порядковой шкале. Инвариантность статистик в количественных шкалах. Экономическая инвариантность средних величин в количественных шкалах. Меры близости в порядковых шкалах.

Качество измерений в проблематике ССП. Надежность и устойчивость. Правильность и обоснованность. Информативность и точность. Многомерность.

Тема 7. Показатели.

Показатели (измерители, индикаторы, measures). Экономико-математическая наука о показателях. Техника мышления для использования показателей в практике бизнеса. Логика сравнений.

Классификации показателей. Научные основы классификаций. Иерархическая и фасетная модели классификации. Классификация показателей Ясина Е.Г. (1974). Финансовые и нефинансовые показатели (Д.Нортон и Р.Каплан, 1990). Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели. Показатели результативности и эффективности. Потоки и запасы. Разовые показатели. Первичные и вторичные показатели. Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения.

Квалиметрия. Понятие качества. Оценка качества. Измерение и оценка в квалиметрии. Виды квалиметрических оценок: дифференциальные и комплексные. Классическая комплексная оценка в квалиметрии и аддитивные функции полезности. Технология QuaD. Алгоритм оценки качества продукции. Две главные задачи измерения качества продукции. Показатели качества в предметных квалиметриях. Изменение представлений о качестве: Метод единственного показателя. Методы оценки качества работы. Обобщенные оценки качества.

Применение квалиметрии в ССП. ИСО: Что значит ориентация на потребителя?

Роли показателей в ССП. Способы использования показателей по Ю.Веберу. Направления использования показателей в управленческом учете и в ССП: Оценки применяются к объектам учета: прогнозные; плановые; целевые; фактические итоговые (отчетность); фактические промежуточные (мониторинг). Мотивационные показатели: фондообразующие и фондораспределяющие показатели. Показатели для принятия решений. Выделение релевантных затрат. Показатели и объекты учета. Показатели ключевых объектов учета. Показатели клиентов. Группировки потребителей. Показатели

продуктов. Показатели подразделений. Показатели поставщиков.

Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Аддитивные показатели. Объекты и способы каскадирования.

Управление системой показателей фирмы. Паспорт показателя. Периодичность вычисления показателей. Исполнители и показатели. Система ответственности за значения показателей.

Тема 8. Оценки и оценочные шкалы.

Шкалирование: первичное и вторичное. Проблема единообразного шкалирования показателей. Виды оценивания. Количественные измерения (оценки) качественных признаков. Вербально-числовые шкалы.

Перевод первичных измерений в оценочные шкалы. Классификация оценочных шкал: однофазные и многофазные. Дискретные (балльные) шкалы. Шкала Е.Харрингтона. Технологии 100-балльной оценки. Шкала Лайкерта (Likert scale).

Проблема инвариантности выводов при использовании разных способов оцифровки шкалы Лайкерта. Кусочно-линейные шкалы для нормирования (шкалирования) фондораспределяющего показателя, основанного на степени выполнения плана. Семейство шкал AxByCzD для оценки выручки и прибыли маржинально неубыточных центров прибыли (Мицкевич, 2009). Шкала «Нулевая прибыль – Целевая прибыль – Предельное перевыполнение цели». Шкала «Нулевая маржинальная прибыль – Целевая маржинальная прибыль – Предельное перевыполнение цели». Варианты учета неполных затрат для построения шкал типа AxByCzD.

Практические уроки теории измерений и опыта шкалирования для разработчиков и пользователей ССП. Примеры использования теории измерений в экономике и менеджменте. Использовать ли одинаковые шкалы для разных качественных показателей.

Тема 9. Комплексные и интегральные оценки.

Комплексные оценки. Типичные ключевые показатели центра затрат. Квалиметрический подход к построению главного комплексного показателя эффективности центра затрат. Полезный объем работ. Применение квалиметрического подхода к построению главного комплексного показателя эффективности финансовой службы, IT-службы, юридического отдела, складской и транспортной служб. Достоинства и недостатки комплексного показателя эффективности.

Интегральные оценки. Область применения. Пример: качество жизни и его межстрановые сравнения с помощью индекса HDI. Многокритериальные решения. Целеполагание, критерии, показатели и оценки в задачах принятия решений. Структурирование целей и формирование критериев в задачах стратегического управления. Понятия цели, показателя и критерия. Требования к критериям в задачах стратегического управления. Методика формирования набора критериев в задачах принятия решений.

Принятие решений при многих критериях. Принятие решений на основе попарного сравнения альтернатив. Проблема определения наилучшего варианта решения при наличии нескольких критериев. Понятия мажоранты и максимального элемента по бинарному отношению. Понятия эффективности. Методы принятия решений при многих критериях: классификация.

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:

В ходе реализации дисциплины «Сбалансированная система показателей и ключевые индикаторы развития» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Предмет ССП и ее история	Опрос

Структура ССП	Опрос
Сбалансированность	Тестирование
Сбалансированные системы управленческого учета	Опрос
Сбалансированная система мотивации (ССМ)	Опрос
Теория измерений	Проект
Показатели	Тестирование
Оценки и оценочные шкалы	Тестирование
Комплексные и интегральные оценки	Тестирование

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Основная литература:

1. Камысовская С. В. Бухгалтерская финансовая отчетность: формирование и анализ показателей: Учеб. пособие / С.В. Камысовская, Т.В. Захарова. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 432 с. http://www.iprbookshop.ru/66021.html

2. Панов М. М. Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 255 с. http://znanium.com/bookread.php?book =448503

3. Стёпочкина Е.А. Финансовое планирование и бюджетирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.А. Стёпочкина— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 78 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/29361.html.— ЭБС «IPRbooks»