

6-дәріс. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізу және автоматтандыру

- *6.1. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізудегі мәселелер*
- *6.2. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін автоматтандыру*
 - *6.2.1. SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM) компанияның бағдарламалық өнімі.*
 - *6.2.2. MBS-Ахарта-та «Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін» жүзеге асыру концессиясы.*

*Э.з.д., доцент
Тургинбаева А.Н.*



Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізудің кейбір тәжірибиелік аспектілерін қатарсыратын болсақ. Жоба бойынша ТКЖ-ны енгізудің негізгі кезеңі жоғары және орта буын басшыларына сауалнама жүргізу болып табылады. Осы үрдіс кезінде жобаны жүзеге асыру кезінде компания стратегиясы туралы өздерінің жеке көзқарастарын білдіреді. Сауалнама қорытындысы бойынша басшылар ұйымның даму стратегиясына, оның миссиясы мен маңызды мақсаттарына қатысты біркелкі ойларды қарастыруы қажет.

Сауалнаманың негізгі мақсаты:

- Компанияда нақты даму стратегиясы бар екендігін анықтау;
- Ұйымдағы басшылар мен қызметкерлердің стратегияны қалай түсінетіндігін анықтау;
- Стратегияның кілтті параметрлерін таңдау;
- Табыстың кілтті факторларын анықтау;
- Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін құраушы параметрлерді анықтау.

6.1. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізудегі мәселелер

Стратегияның жоқтығы. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізуде компанияда формальданған стратегиялардың жоқтығымен жиі кездесуге болады. Көптеген компаниялар теңгерілген көрсеткіштер жүйесімен жұмыс жасауға дайын емес: оларда даму стратегиясы жоқ немесе формальданбаған. Және бұл теңгерілген көрсеткіштер жүйесін стратегияны қалыптастырушы емес жүзеге асырушы құрал ретінде қарастырылады. ТКЖ-ны енгізуде келесідегідей мәселелермен жолығуымыз мүмкін:



Стратегияның жоқтығы. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізуде компанияда формальданған стратегиялардың жоқтығымен жиі кездесуге болады. Көптеген компаниялар теңгерілген көрсеткіштер жүйесімен жұмыс жасауға дайын емес: оларда даму стратегиясы жоқ немесе формальданбаған. Және бұл теңгерілген көрсеткіштер жүйесін стратегияны қалыптастырушы емес жүзеге асырушы құрал ретінде қарастырылады.

Стратегиялық карта құрастырудағы қиындықтар. Ұйым үшін теңгерілген көрсеткіштер жүйесін құрастыруда стратегиялық картаны құрастыру критикалық кез болып саналады.



Көрсеткіштерді таңдау. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізуде көрсеткіштерді таңдау маңызды. Себебі, көрсеткіштерді стратегиялық мақсаттарға сай таңдап алу қажет.

Мақсаттық мәнді анықтау. Көрсеткіштерді таңдап алсақта, ол көрсеткіштер мақсаттылық мәніне сай болуын анықтау маңызды.

Ақпараттарды жинақтауда техникалық қиындықтар. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін автоматтандыру үшін жарты ақпараттарды қолмен жинақтау қажет және сол кезде жаңа штаттық бірліктердің пайда болуына алып келеді.

Негізгі тәуекелдер. Жобаның негізгі тәуекелі теңгерілген көрсеткіштер жүйесін енгізумен байланысты, ол - ұзақ болшаққа есептелген стратегиялық жоба және барлық жүйені бірден іске қосу қиынға соғады.

6.2. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін автоматтандыру

Ұйым теңгерілген көрсеткіштер жүйесін қарастырғанда - бизнес-үдерістерді автоматтандыру жүйесін жетілдіруші жоба ретінде қарау ең көп таралған қателесу. Сыртқы және ішті ақпараттарды автоматтандыру үшін және соның негізінде басшылыққа есеп даярлау үшін бірнеше жыл және миллион долларды қажет ететін тәуелсіз сарапшыларды шақырады.

Дей тұрғанменде ол теңгерілген көрсеткіштер жүйесіннің концепциясына ешқандай қатысы жоқ. Кейбір ақпараттардың алмасуын іздеу және есепті мәліметтер кілтті көреткіштерді таңдауды және стратегиялық картаны құрастыруды алмастыра алмайды.



Ақпараттарды жинау, бағалау және талдау маңызыды рөл атқарады. Сол себептіде қазіргі кезде компьютер бағдарлараларын әзірлеуде және өндіруде жетекші компаниялар арнайы бағдарламалық қамтамасыз етуді қалыптастыруда жұмыс жасайды.

Моделдеу үрдісі кезінде техникалық интеграция басталады. Бұл кезең деректерді шоғырландыру үшін, графиктер мен диаграммаларды құру ерекшеліктерін анықтау үшін есептеу нысандарын қамтуы қажет. Сонымен қатар, қажетті негізгі мәліметтердің 30-60% -ын ұйымда қолданылатын ERP-жүйесінің әртүрлі модульдерінен алынады. Кейбір жағдайларда қосымша өткен период ішіндегі мәтіндік файлдердан және электрондық кестеден деректер қажет болады.

6.2.1. SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM) компанияның бағдарламалық өнімі.

Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін жүзеге асыруға мүмкіндік беретін танымал бағдарламалық өнім болып SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM) компаниясының өнімі танылады. SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM)- my SAP Business Suite компоненті. SAP Strategic Enterprise Management (SAP SEM) өнімі – жалпы алғанда стратегиялық басқару үрдісін жеңілдету, тездету және құрылымдау үшін алғашқы интеграцияланған бағдарламалық құрал болып табылады.



SAP SEM компонентері келесілер:



SEM-BPS. Стратегиялық жоспарлауды және модельдеуді жедел жоспарлаумен және бюджеттеумен байланыстыру.

SEM-BIC. Басқарушылық шешімдерді қабылдауда маңызды болып табылатын ішкі және сырқы ақпараттарды автоматты түрде жинақта.

SEM-CPM. Теңгерілген көрсеткіштер жүйесі және басқару пульті үшін кілтті көрсеткіштер негізінде стратегияларды жүзеге асыру және тиімділік мониторингі.

SEM-SRM. Компанияның стратегиялық басқаруында акционерлермен коммуникация интеграциясы.

SAP SEM Balanced Scorecard-ін (ТКЖ, Теңгерілген көрсеткіштер жүйесі) қолдау үшін әртүрлі функцияларды жүзеге асырады:

- ❖ Стратегияны құрылымдайды (Стратегиялық карта/ТКЖ);
- ❖ Мақсаттарды ұйымның барлық қызметкерлерінің мәліметтеріне дейін жеткізеді;
- ❖ Стратегияларды сценарийлік жоспарлау және оперативті жоспарлау негізінде бағалау;
- ❖ Стратегияларды оперативтік жоспарлармен және ресурстарды бөлумен байланыстыру;
- ❖ Жоспарлау, бюджеттеу және болжам жасау үрдісін интеграциялауды қолдау;
- ❖ Сырқы және ішкі көздерден құрылымсыз мәліметтерді жинау;
- ❖ Факторлық мәліметтерді нығайту және т.б.

6.2.2. MBS-Ахарта-та «Теңгерілген көрсеткіштер жүйесін» жүзеге асыру концессиясы.

Компанияның пайдасының жоғарлауы және бизнесті басқаруды көтеруге бағытталған біркелкі интеграцияланған шешімді қамтамасыз етуші ірі және орта кәсіпорындар, корпорация мен холдингтік құрылымдар үшін Microsoft Business Solutions-Ахарта масштабты жүйе ұсынады.

Microsoft Ахарта компанияның басқару тиімділігін арттыруға көмектеседі, басқарушылық шешімдерді қабылдауға қажетті жаңа және сенімді ақпараттарды береді. Олар қазірге кезде ірі және орта кәсіпорындарда танымал.



Microsoft Ахарта көп функционалды ERP- шешім ретінде, өндіруді және тартуды, жеткізу тізбегін басқару (SCM) және жобаны басқаруды, қаржылық басқаруды және бизнес-талдау қаражаттарын, клиенттермен өзара қарым-қатынасты басқаруда (CRM) және персоналды басқаруды қоса алғанда компания бизнесін жалпы қамтиды.

Р.Каплан және Д.Нортон тұжырымдамалық базасындағы Ахарта-да теңгерілген көрсеткіштер жүйесі жүзеге асырылады және теремологиядағы айырмашылықтарына қарамастан, жүйенің негізгі элементтері мен функцияналдық аспектілері өте ұқсас болып келеді.

ТКЖ модулінің құрамына келесілер кіреді:

- ❖ Көрсеткіштер журналы - жүйеден ала алмайтын деректерді енгізу құралы немесе көрсеткіштер мәнін түзету құралы
- ❖ Көрсеткіштер жүйесі - ТКЖ-ға кіретін барлық параметрлердің өзіндік нысаны. Бюджеттік көрсеткіштерді енгізуге, жүйе кестесінен деректеді таңдау үшін индикаторларды өзгертуге мүмкіндік береді.
- ❖ Сұраулар - осы модульде көрсетілген әртүрлі құралдар.
- ❖ Есептер – ТКЖ көрсеткіштері бойынша стандартты есептер.
- ❖ Орнату, мастерлер, мерзімдік операциялар – модульді басқару, әдістемелік-нұсқаулыққа енгізу және бейнеленген деректер көрсеткіштерін жөндеу құралы. Мысалы, басшының панеліндегі индикаторлардың сырты бейнесі мен саны.