

### **Odcinek 3**

Kluczem we wdrożeniu BSC jest właściwa dystrybucja celów i ich dekompozycja na wszystkie obszary przedsiębiorstwa. Kluczową rolę odgrywają tu systemy informatyczne. Informacja musi dotrzeć do właściwych osób, we właściwym czasie i musi być wiarygodna. Wartość historyczna powinna być na bieżąco, automatycznie uzupełniana o aktualne dane, pochodzące z controllingu, aby pozwalać na zarządzanie wskaźnikiem.

Poszczególne działy firmy powinny znać swój wpływ na realizację celu – wkraczamy tu w element motywacyjny wdrożenia BSC.

Ciekawym rozwiązaniem jest umieszczenie BSC w portalu firmowym, choć dobre efekty można uzyskać nawet z prostym, właściwie zarządzanym, arkuszem Excela.

Zrównoważona Karta Wyników jest kolejnym narzędziem, które może pomóc zarządzać przedsiębiorstwem – na każdym szczeblu zarządzania błyskawicznie dostarcza informacji o stanie firmy/sektora/działu. Warto podkreślić słowo „narzędzie” – BSC samo w sobie nie zapewnia sukcesu, dopiero właściwie zastosowane daje efekty. Należy też pamiętać, że nie każda organizacja jest gotowa na takie wdrożenie – rady, jak się do niego przygotować, już wkrótce będą dostępne na naszych stronach.

### **Controlling i koncepcja Balanced Scorecard to obszary wspierające się: Rola controllingu we wdrażaniu koncepcji Balanced Scorecard jest bardzo znacząca.**

Koncepcja Balanced Scorecard to doskonała okazja, aby stworzyć w przedsiębiorstwie nowoczesny controlling.

Na czym polega i czym jest w rzeczywistości "nowoczesny controlling"?

Niestety w bardzo wielu przedsiębiorstwach controlling ma charakter jednostki kontrolnej, nazywanej kontrollingiem, pisany przez "K". Rola takiego działu sprowadza się w zasadzie do generowania mniejszych lub większych raportów, opartych w większości na analizie przeszłości, czasem rola controllingu jest zredukowana do "zarządzania liczbami"...

Controlling, który ma właśnie taki wizerunek, jest komórką przetwarzającą całe stopy informacji, informacji, która mimo tego przerobu nie jest wykorzystywana, gdyż opiera się na danych historycznych.

Sensem controllingu NIE JEST produkcja segregatorów, plików raportów i zapewnianie archiwum dokumentami które nie ma kto czytać (o analizie nie wspominając)

Nowoczesny controller powinien za pomocą zorientowanych na przyszłość informacji, sugerować managerom najlepsze w danych okolicznościach rozwiązania dla przedsiębiorstwa. Rola controllera ewoluuje w kierunku "doradcy wewnętrznego". Nie wystarcza już, że controller poprawnie zestawia dane historyczne oraz potrafi je zinterpretować. Controller staje się w wielu dobrze zarządzanych przedsiębiorstwach katalizatorem zmian - nawigatorem w drodze do celu

Oczywiście jest to długa i wyboista droga, ale znane nam motto "dobrze jest mieć zaufanie, ale jeszcze lepiej kontrolę" coraz bardziej traci na znaczeniu. Ważne jest aby pamiętać, że dobrze wybrane i powiązane systemowo mierniki (drogowskazy) mają tworzyć ramy dla pracowników. Jeśli controllerzy będą w stanie sprostać tym wymogom, to komórki controllingowe przestaną być "miejscem powstawania kosztów" a staną się "miejscem

tworzenia wartości". Dzięki posiadanym informacjom controller stanie się niezastąpionym partnerem managementu.

**W kolejnych odcinkach:**

- Jak 4 perspektywy systemu BSC mogą zmienić Twoją firmę?
- Jak możesz wykorzystać *Balanced Scorecard* do skutecznego zarządzania firmą?
- Jak w praktyce precyzować i przekładać strategię i wizję konkretne na cele strategiczne firmy?
- Jak planować cele niższego rzędu?
- Jakie są praktyczne zalety systemu BSC?
- Jak zbudować wskaźnikowy model doskonałości biznesowej?