**Решение кейса**

*1. Соответствуют ли цели, выбранные в перспективе «финансы», главной стратегической цели функционирования бизнес-субъекта?*

Главной стратегической целью анализируемой компании является повышение её рыночной стоимости. Увеличение прибыльности выступает центральной целью представленной стратегической карты, для достижения которой планируется посредством совершенствования сервиса увеличить число постоянных клиентов и укрепить их лояльность, вернуть потерянных клиентов, что позволит увеличить загрузку мощностей и повысить число продаж.

Для получения позитивной для владельцев рыночной стоимости компании необходимо обеспечить высокий уровень продаж, высокий уровень прибыльности и достаточный уровень финансовых активов. При условии роста прибыльности деятельности компании её рыночная стоимость может увеличиться.

Таким образом, на основе анализа представленной стратегической карты можно сказать, что цели, выбранные в перспективе «финансы» соответствуют главной цели.

*2. Правильно ли составлена стратегическая карта? Выявите грубые ошибки и предложите конкретные решения по их устранению.*

Главной ошибкой в данной стратегической карте является её схематичность: обозначены общие направления деятельности, но не представлены измеримые показатели, достижение которых планируется. К примеру, центральной целью является повышение прибыльности, но нет прогноза, на сколько конкретно или в каком диапазоне следует ожидать повышения прибыли. Данную цель следовало сформулировать следующим образом: «Повышение прибыли компании на 20%». То же касается и других целей. Так, цель «Привлечение потерянных клиентов» сложно оценить, поскольку не ясно, сколько клиентов потеряла компания. Возможно, их число незначительно и их привлечение не позволит добиться серьезного увеличения загрузки сервиса. Следует дать количественную оценку данной цели, сформулировав её, к примеру, так: «Привлечение 150 потерянных клиентов».

*3. Опираясь на собственный опыт, определите круг ключевых показателей, которые вы считали бы наиболее актуальными для построения ССП применительно к компании, занятой обслуживанием автомобилей.*

Для компании, занятой обслуживанием автомобилей, можно предложить следующий перечень наиболее актуальных ключевых показателей:

1. Финансы:

* темп роста чистой прибыли;
* темп роста выручки.

1. Процессы:

* уровень загрузки мощностей.

1. Потенциал:

* численность персонала с недостаточным уровнем квалификации;
* уровень соблюдения стандартов обслуживания персоналом (в %).

1. Клиенты:

* темп роста клиентской базы;
* индекс лояльности.