

Ситуационная задача

Условие

Группа компаний InfoWatch специализируется на информационной безопасности в корпоративном секторе — на защите корпораций от утечек информации и целевых атак извне. Контролирует около 50% российского рынка систем защиты конфиденциальных данных. Компания образована в 2003 г. как дочернее предприятие «Лаборатории Касперского», с 2007 г. стала полностью самостоятельной.

Основными из выработанных на АО «Инфовотч» стратегий развития являются: стратегия дифференцированного роста, стратегия популяризации реализуемых программных продуктов.

Миссия — разработка технологий и продуктов для снижения рисков информационной безопасности, защиты и анализа корпоративных данных для компаний, которые видят свое будущее цифровым. Цель — повышение эффективности деятельности компании, удержание своих позиций на российском рынке, а также расширение сферы влияния на зарубежных рынках.

Основные заказчики технологических решений и продуктов InfoWatch — крупные и средние корпорации с наличием от 300 рабочих станций. Три четверти заказчиков InfoWatch — коммерческие компании, долю государственных структур Наталья Касперская оценивает в 20—25%. На этот рынок компания вышла в начале 2010-х гг. Более половины клиентов группы компаний InfoWatch находятся в России. С начала 2010-х гг. группа приступила к экспансии за пределы СНГ. На европейском направлении группа действует под брендом основанной российским немцем Сергеем Шлоттхауэром дочерней компании EgoSecure, располагающей собственным продуктовым портфелем для малого и среднего бизнеса и партнерами-дистрибьюторами в Европе. Продукты InfoWatch — это комбинированное решение, включающее этапы консалтинга, внедрения, установку аппаратных систем плюс программное обеспечение.

Ключевые показатели компании отражены в табл. 1, оценка признаков «хорошего» баланса — в табл. 2.

Таблица 1

Ключевые показатели АО «Инфовотч» за 2018—2019 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.
Объем продаж (выручка), тыс. руб.	815 236	1 269 885
Численность работников, чел.	136	142
Фонд заработной платы с отчислениями, млн руб.	262 123	351 852
Среднемесячная заработная плата работников (ЗП), тыс. руб.	160	206
Прибыль (чистая), тыс. руб.	27 922	46 386
Прибыль от продаж, тыс. руб.	212 323	99 316
Рентабельность продаж, %	12	17
Рентабельность собственного капитала, %	43	46

Таблица 2

Оценка признаков «хорошего» баланса

Показатели признаков «хорошего» баланса	Оценка признаков «хорошего» баланса (+/-)	
	2018 г.	2019 г.
Валюта баланса в конце отчетного периода должна увеличиваться по сравнению с началом периода	+	+
Темпы прироста оборотных активов должны быть выше, чем темпы прироста внеоборотных активов	+	+
Собственный капитал организации должен превышать заемный капитал	-	-
Темпы роста собственного капитала должны быть выше, чем темпы роста заемного капитала	+	+
Темпы прироста дебиторской и кредиторской задолженности должны быть примерно одинаковые	-	-
Доля собственных средств в оборотных активах должна быть более 10%	-	-
В балансе должны отсутствовать статьи «Непокрытый убыток...»	+	+

Стратегическая карта, на которой основаны стратегии развития компании и выполнение ее генеральной цели, изображена на рис. 1.



Рис. 1. Стратегическая карта АО «Инфовотч»

Генеральная цель АО «Инфовотч» — повышение эффективности деятельности компании, удержание своих позиций на российском рынке, а также расширение сферы влияния на зарубежных рынках.

Задания

1. Проанализируйте показатели компании и составьте матрицу для формирования системы сбалансированных показателей АО «Инфовотч».
2. Разработайте систему сбалансированных показателей АО «Инфовотч».
3. Доработайте ССП с включением показателей оценки рисков и включением подразделений, ответственных за их выполнение.