

Meet the World's leading authority on
Performance Management and Strategy Implementation
Harvard Business School Professor

ROBERT KAPLAN

LIVE in Russia for the 1st time ever

Впервые в России

PERFORMANCE MEASUREMENT
Using the Balanced Scorecard to
optimise Performance Management and
improve the transparency of your organisation

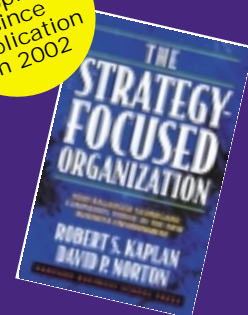
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ
Оптимизация Оценки Эффективности с помощью
сбалансированной системы показателей



Meet
Professor Kaplan
and improve your
internal efficiency by using
internationally acclaimed
performance tools

Готовится
к публикации
в России в
2003 году

200.000
copies
since
publication
in 2002



Why this event pays huge dividends

- Hear this accomplished speaker share his cutting-edge knowledge on the most advanced and internationally recognised business tool
- Link strategy and budgeting by using the Balanced Scorecard to integrate strategic and financial planning
- Take home internationally recognised tools to boost your performance
- Don't miss the rare opportunity to learn about internationally acclaimed tools to make your financial reporting accepted also outside Russia.

Почему это событие принесет большие дивиденды

- Послушайте, как этот заслуженный оратор делится своими передовыми знаниями в области наиболее прогрессивных и всемирно признанных механизмов бизнеса
- Свяжите стратегию бизнеса и составление бюджета, используя сбалансированную систему показателей для интеграции стратегического и финансового планирования
- Используйте международно-признанные механизмы бизнеса, чтобы поднять эффективность своего бизнеса
- Не упустите редкую возможность получить информацию о международно-признанных механизмах бизнеса, чтобы Ваша финансовая отчетность стала приемлемой и за пределами России.

Brought to you by:

Supported by:

General Media Partner:

Information Support by:

Partnered by:



Register NOW by calling +32 2 776 04 02. Book and pay before 1st of February 2003
and save €150. www.leading-minds.com

27th of March, 2003

Hotel Radisson SAS Moscow

27 марта 2003 года



ЧТО ГОВОРЯТ ВЕДУЩИЕ ТЕОРЕТИКИ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА О КОНЦЕПЦИИ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ...

Что говорит о Роберте Каплане Филипп Котлер?

«Профессор Роберт Каплан является одним из наиболее оригинальных мыслителей в области оценки и повышения эффективности. Я преподавал его принципы калькуляции производственных издержек на основе фактической деятельности лицам, занимающимся торговлей, как лучший способ оценить истинную прибыльность отдельных клиентов. Я настойчиво предлагаю высшему руководству компаний расширить их подход к оценке результатов бизнеса и использовать не только финансовые показатели, я призываю их использовать сбалансированную систему показателей. Профессор Каплан впервые применил эти методы в данном направлении, сейчас они широко практикуются во всем мире». **Филипп Котлер**

“The Strategy-Focused Organization is a great example of how practical management concepts grounded in solid research grow in usefulness. History will judge this to be one of the most important books on strategy ever written because it bridges the chasm between concept and implementation”

**Clayton Christensen, Professor
HARVARD BUSINESS SCHOOL
& Author, The Innovator's Dilemma**

На кого рассчитан семинар?

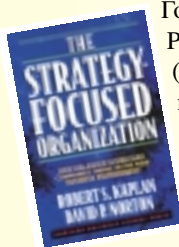
Семинар будет чрезвычайно актуальным как для представителей многонациональных компаний и консультантов по менеджменту, так и для представителей государственных предприятий.

- **Высшие государственные служащие**
- **Главные исполнительные и финансовые директора**
- **Вице-президенты**
- **Управляющие директора**
- **Генеральные директора**
- **Управляющие по кадрам и обучению**
- **Финансовые директора**
- **Директора по маркетингу**
- **Директора и руководители производства**
- **Консультанты по менеджменту**

Убедитесь,
что Вы получите большую
СКИДКУ за ранний заказ:
Зарезервируйте и оплатите
свое участие до 1 февраля
2003 года и Вы сэкономите
€150!

Robert Kaplan's best-selling books...

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ: ВОПЛОЩЕНИЕ СТРАТЕГИИ В ДЕЙСТВИЕ



Готовится к публикации в
России в 2003 году
(highlight it by a circle -
right side)

Роберт Каплан и Дэвид
Нортон объединили свои
обширные знания и
опыт, чтобы

представить нам новаторскую
«систему оценки эффективности» –
сбалансированную систему показателей.
Эти два стратега мирового класса
рассматривают ошибки, мешающие
компаниям в реализации их
стратегических целей.

Дуэт Каплан/Нортон принадлежит к
небольшому кругу лиц, способных
писать книги на тему бизнеса, которые
относятся к категории классики и
бестселлеров. Эта книга издана на 12
языках, продано более 250 000 ее
экземпляров.

THE STRATEGY- FOCUSED ORGANIZATION: HOW BALANCED SCORECARD COMPANIES THRIVE IN THE NEW BUSINESS ENVIRONMENT

The duo recently published their second book
on the Balanced Scorecard. This timely book
has been extremely well
received by a demanding
business audience.



Based on the results of 10
years of learning and
research into more than
200 companies, this book
introduces a new
approach to the Balanced
Scorecard. Drawing from more than 200
in-depth case studies, Kaplan and Norton
illustrate how Balanced Scorecard adopters
have taken their ground-breaking tool to the
next level.

Having sold over 200 000 copies since
publication in 2000, this book promises to enjoy
a secure seat on the 'Best-Seller list for the next
year.

Готовится
к публикации
в России в
2003

9 REASONS WHY YOU NEED TO SECURE YOUR SEAT AT THIS EVENT TODAY!

- 1 NEVER HEARD BEFORE IN RUSSIA
- BRAND NEW EVENT. Be the first
to hear about the profound
advancements of Performance
Management
- 2 Don't miss this rare opportunity to
learn from the master himself -
this is only opportunity to meet
Robert Kaplan at his 1st visit to
Moscow. Prof. Kaplan stands at
the forefront of business strategy
developments in the world and
will share these with you IN
PERSON
- 3 Hear this accomplished speaker
share his cutting-edge knowledge
on the most advanced and
internationally recognised
business tool
- 4 Learn how to use these
management tools to focus on
transparency and performance in
your company
- 5 Exploit this unprecedented
opportunity to network with the
highest level executives in Russia
- 6 Eliminate the stumbling blocks
that prevent you from realising
your company's strategic intent
- 7 Find out how leading
organisations have boosted their
bottom line by using this profound
management tool
- 8 Energise your entire strategy team
by making use of our EARLY BIRD
OFFER
- 9 Return to the office, refreshed and
motivated, with an understanding
to focus on both financial and
non-financial elements of the
business, and not just on reporting
functions

Зарегистрируйтесь СЕЙЧАС, позвонив по +32 2 7760402. Зарезервируйте и оплатив свое участие до 1 февраля 2003года, Вы сэкономите €150.

Programme

**BRAND NEW EVENT:
Never heard before
in Russia**

8:00 Registration

9:00 Welcome and opening remarks from Leading Minds & Chairperson

9:15 **Robert Kaplan - I
The Evolution
(Revolution) of
the Balanced
Scorecard:**

Good presenter with a structured professional approach. Sudheer Nair, Mashreq Bank, Asst. Vice President (Dubai)

Creating the Strategy-Focused Organization

- How the Balanced Scorecard has evolved from performance measurement to a management system for rapid and effective strategy implementation
- What makes the Balanced Scorecard work? Measuring and managing intangible assets for value creation
- The Principles of a Strategy-Focused Organization

Developing and Deploying Strategy Maps

- Financial: Balancing short and long-term priorities through revenue growth and cost reduction
- Customer: Defining the differentiating value proposition for targeted customer segments
- Operational excellence
- Product leadership
- Customer intimacy

10:30 Morning tea

10:50 **Robert Kaplan - II
Developing and Deploying Strategy Maps (cont.)**

- Internal Processes: Defining the strategic themes - Innovate, Enhance Customer Relationships, Achieve Operational Excellence, Become a Good Corporate Citizen - to implement the strategy
- Learning & Growth: Aligning human resources and knowledge management to the strategy
- Using strategy maps to detect gaps in your Balanced Scorecard
- Adapting the Balanced Scorecard to government and nonprofit organisations
- How do strategy scorecards differ from stakeholder scorecards and key performance indicator (KPI) scorecards?

A true Guru in his area of speciality. A.R. Jawahery, GPIC, Plants operation manager

12.30 Lunch

1.45 **Robert Kaplan - III
Implementing and Managing Strategy with the
Balanced Scorecard**

- Align the Organisation by Linking Scorecards
 - Corporate to business units
 - Staff groups to shared services
 - Strategic themes

• **Make Strategy Everyone's
Everyday Job**

- Communication and education
- Bridging to personal objectives and goals
- Linking reward and recognition to performance

• **Making Strategy a Continual Process:**

- Integrate Strategic Planning and Budgeting
- Setting long-term stretch targets
- Aligning resource allocation and strategic initiatives to achieve targets
- Linking strategic initiatives to budgeting
- Monthly reviews on strategy implementation
- Double-loop learning for testing and adapting the strategy role for executive leadership

3.15 Afternoon tea

3.35 **Robert Kaplan – IV
Integrating with other
initiatives**

The Maestro himself - KAPLAN, he's good. Kamran Ziauddin, Mashreq Bank, Business Analyst

- Activity-Based Management
- Economic Value Added/Shareholder Value
- Total Quality Management: EFQM

Role for Executive Leadership

- Getting started: Launching the project
- Why companies encounter difficulties when implementing strategy
- How Strategy-Focused Organisations beat the odds to achieve breakthrough performance
- Pitfalls and landmines

5.00 Closing statement, End of Event

Professor Robert Kaplan's credentials speak for themselves:

- Marvin Bower Professor of Leadership Development at the Harvard Business School
- He has served on the Harvard faculty for 18 years, after serving for 16 years at the Graduate School of Administration (GSIA), Carnegie-Mellon University. He was Dean of GSIA from 1977 to 1983
- He earned B.S. and M.S. degrees in electrical engineering from MIT, and a Ph.D. operations research from Cornell. In 1994 he was awarded an honorary doctorate from the University of Stuttgart
- He has published 10 books and more than 120 articles, including 10 in the Harvard Business Review. His recent books include *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*, *Cost and Effect Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*, and *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*
- Recent Harvard Business Review articles include *Having Trouble with your Strategy? Then Map It*, *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*, and *'The Promise – and Peril – of Integrated Cost Systems*
- Prof Kaplan consults with scores of organisations on the design of performance and cost management systems, and lectures on those topics throughout the world
- Chairman of the Balanced Scorecard Collaborative

ПРОГРАММА

С
синхронным
переводом

- 8:00 Регистрация
- 9:00 Приветствие и комментарии по открытию семинара от Leading Minds & Chairperson
- 9:15 **Роберт Каплан - I**
Эволюция (Революция) сбалансированной системы показателей: Создание стратегически ориентированной организации
- Как происходило развитие сбалансированной системы показателей из системы оценки эффективности в систему управления, обеспечивающую быструю и эффективную реализацию стратегии
 - Что заставляет сбалансированную систему показателей работать? Оценка и управление нематериальными активами в целях создания стоимости
 - Принципы стратегически ориентированной организации

Использованы реальные примеры. Легкий интерактивный стиль изложения. С. Дж. П. Торп, Coca-Cola Muldings, Генеральный директор

Разработка и размещение стратегических схем

- Финансовая сфера: Создание баланса между краткосрочными и долгосрочными приоритетами через рост дохода и уменьшение издержек
- Работа с клиентами: Выработка дифференцированного по стоимости предложения для целевого сегмента потребителей
- Совершенство функционирования
- Превосходство продукции
- Тесная связь с клиентом

10:30 Утренний чай

Роберт Каплан – II Разработка и размещение стратегических Ссем (продолжение)

- Внутренние процессы: Определение стратегических направлений – новаторство, улучшение связей с клиентом, достижение совершенства функционирования, быть хорошим членом корпорации – для реализации стратегии
- Обучение и развитие: соответствие избранной стратегии уровня людских ресурсов и управления знаниями
- Использование стратегических схем в целях обнаружения пробелов в Вашей сбалансированной системе показателей
- Адаптация сбалансированной системы показателей для использования государственными и некоммерческими организациями
- В чем состоят отличия стратегического учета результата от учета результата акционера и учета по основным показателям эффективности (KPI)?

12:30 Обед

1.45 Роберт Каплан – III Реализация и управление стратегией при использовании сбалансированной системы показателей

- Установление соответствия между структурами организации путем построения связей в системе показателей
 - Корпоративных подразделений и подразделений бизнеса
 - Кадровых групп и услуг коллективного доступа
 - Стратегические направления
- **Сделайте стратегию ежедневной работой каждого**
 - Информация и образование
 - Установление связи с личными целями и задачами

Профессор Каплан прочел очень содержательную и интересную лекцию. А.Р. Салим, MMI, Управляющий по усовершенствованию систем и технологий

- Установление связи между поощрением и признанием и эффективностью

• Стратегия как непрерывный процесс:

- Интеграция стратегического планирования и составления бюджета
- Определение долгосрочных целей
- Установление соответствия между распределением ресурсов и стратегическими инициативами для достижения целей
 - Установление связей между стратегическими инициативами и составлением бюджета
 - Ежемесячный анализ реализации стратегии
 - Обучение двойного цикла для исполнительного руководства по тестированию и адаптации роли стратегии

Простота представления сложного вопроса. С.А. Суриярянан, Age for computer, Дубай, Управляющий по обслуживанию клиентов

3.15 Перерыв на чай

3.35 Роберт Каплан – IV

Интеграция с другими инициативами

- Управление, основанное на деятельности
- Экономическая добавленная стоимость/ Биржевая стоимость акций
- Общая система управления качеством: Европейский фонд управления качеством (EFQM - European Foundation for Quality Management)

Роль исполнительного руководства

- Начало: Запуск проекта
- Почему компании встречают трудности на этапе реализации стратегии
- Каким образом стратегически ориентированные организации добиваются прорыва в повышении эффективности
- Ошибки и опасности

5.00 Заключительное заявление, Заккрытие семинара

Заслуги профессора Роберта Каплана говорят сами за себя...

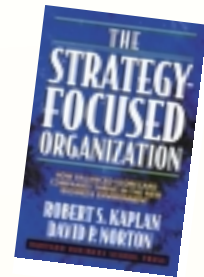
- Профессор-стипендиат фонда Марвина Бауэра (Marvin Bower) по подготовке руководящих кадров в Гарвардской школе бизнеса
- Работает на факультете Гарварда в течение 18 лет, после того, как прослужил 16 лет в Graduate School of Administration (GSIA), университет Carnegie-Mellon. С 1977 по 1983 являлся деканом GSIA.
- Получил степени бакалавра и магистра наук по электротехнике в MIT и проводил исследование для получения докторской степени в Корнелле. В 1994 году получил почетное докторское звание в университете Штуттгарта.
- Опубликовал 10 книг и более 120 статей, включая 10 статей в Harvard Business Review. К его последним книгам относятся: Стратегически ориентированная организация: Как компании, использующие сбалансированную систему показателей, выживают в новых условиях бизнеса, Использование себестоимости и результата в интегрированной системе себестоимости для достижения прибыльности и эффективности, Сбалансированная система показателей : Воплощение стратегии в действие

Важное сообщение для Вас от профессора Роберта Каплана:

Уважаемый Руководитель!

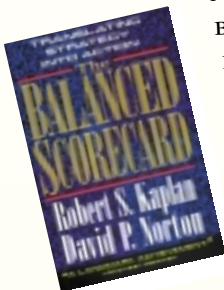
Скоро я приеду в Москву для проведения семинара для руководителей высшего звена, организованного компанией Leading Minds, и надеюсь, что Вы запланируете для себя участие в этом важном мероприятии. Весь день 27 марта 2003 года я проведу, объясняя, как сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard - BSC) обеспечивает новый подход к оценке и управлению эффективностью подразделений бизнеса частных предприятий, государственных учреждений и некоммерческих организаций.

Я продемонстрирую, как такие организации использовали BSC для достижения прорыва в повышении эффективности. Последние годы я работаю с сотнями компаний и помогаю им внедрять сбалансированную систему показателей, я хотел бы разделить этот богатый опыт и с Вами, чтобы гарантировать, что внедрение на Вашем предприятии средств оценки эффективности управления произойдет как можно более быстро и безболезненно.



Удивительно, как много высших и нефинансовых исполнительных руководителей посещает многочисленные семинары, которые я провожу ежегодно, и пользуется полученным опытом. Настоящий подход чрезвычайно

актуален для всех руководителей, желающих сформулировать и осуществить стратегию компании. Например, 75% делегатов из числа посетивших предыдущие важные мероприятия выполняли нефинансовые функции на своих предприятиях, многие из присутствующих являлись главными исполнительными директорами, вице-президентами, управляющими директорами и генеральными директорами, такими как финансовый директор и директор по маркетингу. Также в мероприятиях принимало участие значительное число специалистов по бизнес-планированию, управляющих по кадрам и директоров по обучению. Такая статистика подтверждает нашу уверенность в том, что управление деятельностью и BSC представляют собой интегрированный подход к успешному определению и реализации стратегии.



Я хотел бы поделиться с Вами обширными знаниями и опытом в области управления деятельностью и сбалансированной системы показателей, накопленными мною в период преподавания в Гарвардской Школе Бизнеса, а также благодаря моим тесным контактам с ведущими компаниями, применяющими настоящий подход.

Данное мероприятие в Москве представит собой сочетание теории, изучения конкретных дел и практических примеров, что поможет Вам использовать сбалансированную систему показателей для реализации логически последовательной системы управления эффективностью, наиболее подходящей для Вашего бизнеса. Посетив это мероприятие, Вы услышите истории проб и ошибок, которые не стали бы Вам известны никаким другим образом. Я буду также рад получить во время семинара Ваши вопросы, поэтому, пожалуйста, запланируйте для себя это важное мероприятие и зарезервируйте свое участие сейчас.

С нетерпением жду встречи с Вами и руководством Вашей компании 27 марта 2003 года в Москве.

С уважением,

A handwritten signature in black ink that reads 'Robert S. Kaplan'.

Профессор Роберт Каплан

ROBERT KAPLAN - LIVE 27TH MARCH 2003

THREE EASY WAYS TO REGISTER

Mail: this completed form together with payment to:
Leading Minds BV, Bisonspoor 375-376, 3605 JX Maarssen, The Netherlands

Fax: complete and send this registration form to: +32 2 772 66 84

Email: booking@leading-minds.com **Tel:** +32 2 776 04 02

HOW MUCH?

Early bird Registration Fee (book & pay prior to 1st February 2003). Price per person: € 840,00

Standard Registration fee (book & pay after 1st February 2003). Price per person: € 990,00

Discounts for Early bird and Standard Registration

2 delegates will receive 5 % discount	This fee includes refreshments, lunch,
3 delegates will receive 10 % discount	documentation and simultaneous translation.
5 delegates will receive 15 % discount	

WHEN & WHERE

27th of March, 2003
Hotel Radisson SAS Slavjanskaya Moscow, Berezhkovskaya Nab., 2, 121059 Moscow
Tel: +7 095 9418020
reserv@mosbusiness.ru

Accommodation is not included in the seminar fee.

EASY WAY TO PAY

By Bank Transfer:
ABN AMRO, Strawinskylaan 3, 1077XW Amsterdam/The Netherlands. Euro account: ABN AMRO 562067116
- Swift code ABNANL2A.
- Please fax confirmation of bank transfer to Mathilde Dehairs: +31 346 582243
Payment must be received with booking to guarantee your place. Please note that there will be no admittance to the conference without prior payment.
Substitutions may be made at any time with written notification. You may cancel your registration with a full refund less a €100 service charge, provided we have received your written notification no later than 25th of February 2003.
Due to unforeseen circumstance, the programme may change and Leading Minds reserves the right to alter the venue and/or the speaker.

SPONSORSHIP & EXHIBITIONS

Being a sponsor or standholder of a Leading Minds event means a unique association with one of the leading authorities on management. You can be positioned as the official host of the event, and we offer a large choice of ways of interacting with the delegates. A variety of opportunities are available. Please contact Mrs. Irmgard Kollmann for further details: +43-1-7189476-33.

YES please register me for Robert Kaplan Live

DELEGATE 1 _____

Surname _____

Forename _____

Gender _____

Position _____

DELEGATE 2 _____

Surname _____

Forename _____

Gender _____

Position _____

Company Name _____

Address _____

Postcode _____

Country _____

Phone _____

Fax _____

e-mail _____

Три простых способа регистрации (используйте пиктограммы)

Почта: отправьте данный заполненный бланк с подтверждением оплаты по адресу:
Leading Minds BV, Bisonspoor 375-376, 3605 JX Maarssen, The Netherlands

Факс: заполните и отправьте данный регистрационный бланк по телефону: +32 2 772 66 84

E-mail: booking@leading-minds.com

Телефон: +32 2 776 04 02

СКОЛЬКО ПЛАТИТЬ?

Регистрационный взнос при ранней регистрации (заказ и оплата до 1 февраля 2003 г.)
Плата за одного участника: €840,00

Регистрационный взнос при стандартной регистрации (заказ и оплата после 1 февраля 2003 г.)
Плата за одного участника: €990,00

Скидки при ранней и стандартной регистрации
2 делегата получают 5 % скидку
3 делегата получают 10 % скидку
5 делегатов получают 15 % скидку

В Оплату включена стоимость буфета, ланча, документации и синхронного перевода.

Когда и где

27 марта 2003 г.
Отель Рэдиссон САС Славянская, Москва
Бережковская набережная, 2
121059 Москва
тел: +7 095 9418020
reserv@mosbusiness.ru

Размещение в гостинице не входит в плату за семинар.

ПРОСТОЙ СПОСОБ ОПЛАТЫ

Банковским переводом:
ABN AMRO, Strawinskylaan 3, 1077XW Amsterdam/The Netherlands
Евросчет: ABN AMRO 562067116
- SWIFT-код ABNANL2A.
- Пожалуйста, направьте подтверждение о банковском переводе по факсу
Mathilde Dehairs: +31 346 582243

Чтобы гарантировать Вам место участника, оплата должна быть получена вместе с заказом. Пожалуйста обратите внимание, что без предварительной оплаты участие в конференции не допускается.

Замена может быть произведена в любое время путем письменного уведомления. Вы можете отменить свою регистрацию с полным возвратом денег за исключением € 100 сбора за обслуживание, при условии, что Ваше письменное уведомление будет получено не позднее чем 25 февраля 2003 г.

Программа может быть изменена в связи с непредвиденными обстоятельствами и основные участники оставляют за собой право изменить место проведения и/или докладчика.

Спонсорство и выставки

Быть спонсором или владельцем стенда на встрече основных участников означает уникальную возможность сотрудничества с одним из ведущих специалистов в сфере управления. Вы можете быть представлены как официальный гость встречи, кроме того, мы предлагаем большой выбор вариантов взаимодействия с участниками. Вам предоставляется широкий набор возможностей: для получения более подробной информации, пожалуйста, свяжитесь с госпожой Иргард Кольманн (Mrs. Irmgard Kollmann): +43-1-7189476-33.

ДА, пожалуйста зарегистрируйте меня для участия в семинаре Роберта Каплана (Robert Kaplan Live)

Делегат 1 _____

Фамилия _____

Имя _____

Пол _____

Должность _____

Делегат 2 _____

Фамилия _____

Имя _____

Пол _____

Должность _____

Название компании _____

Адрес _____

Почтовый индекс _____

Страна _____

Телефон _____

Факс _____

e-mail _____