

5. Использовать современные технологии (например, программу 1С-Битрикс) и др.

Литература

1. Бариленко, В. И. Экономический анализ: учебник / В. И. Бариленко, О. В. Ефимова, Ч. В. Керимова. – М. : КноРус, 2017. – 381 с.
2. Лысенко, Д. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов / Д. В. Лысенко. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 320 с.
3. Экономические показатели [Электронный ресурс] // Белгосстрах, 2021. – Режим доступа: <http://grodno.bgs.by/about/11/>. – Дата доступа: 07.10.2021.

УДК 336.6

Банцевич В. В., магистрант

УО «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы»

г. Гродно, Республика Беларусь

научный руководитель: **Михолап Е.В.**, магистр, преподаватель

УО «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы»,

г. Гродно, Республика Беларусь

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Целью работы является обоснование эффективности внедрения такой системы стратегического управления, как система сбалансированных показателей (ССП) [2, с. 707], в деятельность маркетинговой службы промышленного предприятия ОАО «Белкард».

При оценке экономической эффективности внедрения СПП в отдел маркетинга ОАО «Белкард» необходимо на первом этапе определить необходимые затраты, связанные с разработкой и внедрением проекта и эксплуатационные затраты, связанные с обеспечением его нормального функционирования.

Для практической реализации СПП необходима поддержка с помощью информационных технологий (ИТ-поддержка). При этом выбор программного обеспечения при внедрении системы зависит от типа реализации проекта. На этапе пилотного внедрения на базе отдела маркетинга ОАО «Белкард» могут быть применены стандартные продукты Microsoft Office (Excel), использование которых характеризуется низкими инвестиционными рисками и достаточным функционалом для пилотного проекта.

Так как предприятие уже обладает частью необходимых ресурсов для разработки системы в рамках пилотного проекта, в состав которых входит техника, программное обеспечение и сотрудники, то капитальные затраты на приобретение необходимого программного обеспечения (ПО), приобретение комплектующих и оборудования для установки ПО, установка, монтаж, отладка нового оборудования, системы ПО, тестирование системы учитываться не будут. В структуру расходов будут входить средства на интеграцию СПП в текущее

ПО, организационные изменения, услуги по обучению руководителя отдела, затраты на персонал, разработку новых форм отчетов.

Основная заработная плата формируется в зависимости от объема выполняемой работы и размера месячного оклада работников, участвующих во внедрении системы. Среднее число рабочих дней в месяце составляет 21 день.

Расчет стоимости проекта за год по внедрению ССП в деятельность маркетингового отдела ОАО «Белкард» представлен в таблице 1.

Таблица 1 Стоимость внедрения ССП за год в деятельность маркетинговой службы ОАО «Белкард»

Расходы	Ед. изм.	Необходимое кол-во, ед.	Цена единицы, руб.	Итого затрат, руб.
Капитальные затраты				
Интеграция системы в Microsoft Excel (системный администратор)	чел-час	24	5,95	142,8
Разработка необходимой документации и внесение изменений в действующие стандарты и протоколы (специалист отдела)	чел-час	40	5,35	214,0
Обучение персонала	Руб.	1 человек	520	520,0
Текущие затраты				
Разработка новых (корректировка действующих) форм отчетов	чел-час	20	5,35	107,0
Внесение в систему изменений, связанных с требованиями, законодательства, влиянием внешних или внутренних факторов (специалист отдела)	чел-час	50	5,35	267,5
Итого	руб.			1521,3

Примечание – Источник: собственная разработка

Одним из основных направлений проявления эффекта при внедрении ССП является:

- повышение скорости и эффективности принятия управленческих решений;
- перевод перспективных планов и стратегии в форму конкретных показателей оперативного управления;
- связь стратегии и систему менеджмента качества предприятия;
- возможность оценки деятельности подразделения в рамках стратегических целей предприятия;
- повышение прозрачности управления;
- формирование эффективной системы мотивации [3, с. 162].

Все эти положения способствуют последовательному достижению поставленных целей по каждому направлению ССП отдела, приводя в итоге к совершенствованию финансовых результатов отдела маркетинга, которые в свою очередь отражаются на конечной цели ОАО «Белкард» – повышении прибыльности.

При этом при осуществлении ряда мероприятий в рамках ССП отдела будут участвовать другие подразделения предприятия. Например, согласно стандарту организации СТП СМК 8.2.02-2018, при рассмотрении заявок потребителя на продукцию, отличающуюся от типовой серийной, отдел маркетинга после идентификации изделия передает заявку в бюро предконтрактной и договорной работы для оформления договора и в отдел реализации для выставления счет-фактуры на оплату (если применимо). В случае отсутствия или недостаточности входных данных заявка передается в отдел главного конструктора для разработки и согласования конструкторской документации на изделие. Отдел главного конструктора с привлечением необходимых служб предприятия определяет возможность выполнения заявки и лишь тогда отдел маркетинга направляет потребителю ответ о принятом решении в указанные сроки.

Таким образом, маркетинговая служба является не обособленным субъектом, а одним из взаимозависимых и взаимосвязанных подразделений предприятия как системы, которые в совокупности обеспечивают функционирование ОАО «Белкард» и достижение целей которых обеспечивает достижение основной финансовой цели деятельности предприятия, поэтому при расчёте эффективности внедрения ССП в деятельность отдела целесообразно рассчитывать совокупный показатель эффективности по всему предприятию.

Методом измерения эффективности ССП является отношение результатов деятельности к затратам. Этот метод позволит определить экономическую эффективность применяемого инструмента управления по отношению к любому из множества показателей деятельности предприятия.

Оценку эффективности управления (\mathcal{E}_y) определяем по формуле:

$$\mathcal{E}_y = \frac{\mathcal{E}_c}{\mathcal{E}_n} = \frac{A_y/D}{B_{ч.п.}/C_T}, \quad (1)$$

где \mathcal{E}_y – эффективность управления.

Эффективность управления – показатель, представляющий собой отношение экономичности управления (\mathcal{E}_c) к эффективности производства (\mathcal{E}_n):

$$\mathcal{E}_c = \frac{A_y}{D}, \quad (2)$$

где A_y – затраты на управление;

D – стоимость основных и оборотных фондов.

$$\mathcal{E}_n = \frac{B_{\text{ч.п.}}}{C_T}, \quad (3)$$

где $B_{\text{ч.п.}}$ – объем условно-чистой продукции (годовой фонд заработной платы + прибыль от реализации);

C_T – численность персонала [1, с. 49].

Расчеты эффективности управления по предприятию ОАО «Белкард» в 2018–2020 гг. были проведены, используя исходные данные за 2018–2020 гг. и прогнозируемые за 2021 г. (таблица 2). Данные за 2018–2020 гг. приведены в сопоставимых ценах к уровню цен 2018 г.

Таблица 2 – Исходные данные для оценки эффективности управления ОАО «Белкард» в 2018–2021 гг.

Наименование показателя	Усл. Обозначение	Ед. измерения	Значение показателя			
			До внедрения			После внедрения (прогноз)
			2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Условно-чистая продукция	$B_{\text{ч.п.}}$	Тыс. руб.	19688,0	22162,8	22898,4	24997,1
В т. ч. прибыль от реализации	-	тыс. руб.	7573	6972,5	6671	7471,5
фонд зарплаты	-	Тыс. руб.	12115,0	15190,3	16227,4	17525,6
Затраты на управление	A_y	Тыс. руб.	8569,0	7819,1	7678,1	6910,3
Основные и оборотные фонды	Д	Тыс. руб.	70505,0	66753,8	67334,5	74067,9
Численность	C_T	Чел.	1629	1629	1574	1543

Примечание – Источник: собственная разработка на основании данных ОАО «Белкард»

При этом при прогнозе данных ОАО «Белкард» на 2020 г. показатель численности персонала был ориентирован на данные внутренней плановой документации предприятия, показателям фонда заработной платы (прирост 8 % к среднемесячной зарплате), прибыли от реализации (прирост 12 %), основных и оборотных фондов (прирост 10 %) были присвоены соответствующие значения, исходя из воздействия на них запланированных мероприятий в рамках ССП. Снижение показателя «Затраты на управление» на 10 % обусловлено упрощением процесса стратегического планирования и контроля на предприятии вследствие частичного внедрения системы сбалансированных показателей.

Результаты расчетов эффективности управления (\mathcal{E}_y) до и после внедрения ССП приведены в таблице 3.

Таблица 3 Эффективность стратегического управления ОАО «Белкард» от внедрения ССП

Наименование показателя	Условное обозначение	Ед. измерения	Значение показателя			
			До внедрения			После внедрения
			2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Экономичность управления	\mathcal{E}_c	Тыс. руб.	0,122	0,117	0,114	0,093
Эффективность производства (выработка на одного человека)	\mathcal{E}_n	Коэфф.	12,09	13,61	14,55	16,20
Эффективность управления	\mathcal{E}_y	Коэфф.	0,0101	0,0086	0,0078	0,0058

Источник: собственная разработка на основании данных ОАО «Белкард»

Данные таблицы показывают, что эффективность стратегического управления с применением инструмента ССП в деятельность маркетинговой службы в рамках пилотного проекта в ОАО «Белкард» значительно выше, чем была при применении традиционных методов управления на этом предприятии. Согласно расчетам эффективность управления в 2021 г. оказалась выше, чем в 2020 г. на 34,5 %, что говорит о целесообразности внедрения инструмента системы сбалансированных показателей в деятельность отдела маркетинга, а в последующем в деятельность всего предприятия ОАО «Белкард».

Таким образом, для внедрения ССП в отдел маркетинга ОАО «Белкард» затраты за год, связанные с разработкой и внедрением проекта, а также эксплуатационные затраты, связанные с обеспечением его нормального функционирования, составили 1521,3 руб. Проявляемый эффект от системы способствует последовательному достижению поставленных целей по каждому направлению ССП отдела, приводя в итоге к совершенствованию финансовых результатов отдела маркетинга, которые в свою очередь отражаются на конечной цели ОАО «Белкард» – повышении прибыльности. С учетом того факта, что маркетинговая служба является одним из взаимозависимых и взаимосвязанных подразделений предприятия как системы, при расчёте эффективности внедрения ССП в деятельность отдела был рассчитан совокупный показатель эффективности управления по всему предприятию, который в 2021 г. оказалась выше, чем в 2020 г. на 34,5 %.

Литература

1. Казначеева, Н. Л. Оценка эффективности внедрения сбалансированной системы показателей как инструмента стратегического управления предприятием / Н. Л. Казначеева, А. В. Моргунов // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2011. – № 1 (5). – С. 48–52.

2. Михолап, Е. В. Разработка ключевых показателей эффективности в рамках формирования ССП / Е. В. Михолап // Тенденции экономического развития

в XXI веке: материалы III Международной научной конференции, Минск, 01 марта 2021 г. / Белорусский государственный университет. – Минск, 2021. – С. 707–710.

3. Михолап, Е. В. Система сбалансированных показателей как инструмент повышения эффективности управления / Е. В. Михолап // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы XIV Международной научно-практической конференции, Минск, 20 мая 2021 г. / Белорусский государственный экономический университет. – Минск, 2021. – С. 162–163.

УДК 338.242.2:334.012.64(476)

Булыно Д. А., студентка,
научный руководитель – **Трацевская Л.Ф.**, к. э. н., доцент
УО «Витебский государственный университет имени П. М. Машерова»,
г. Витебск, Республика Беларусь

О ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКЕ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Малое предпринимательство – незаменимый элемент рыночной экономики, во многом определяющий ее структуру, качество, гибкость, темпы экономического роста и выполняющий важнейшие социальные функции.

Как показало исследование, современное социально-экономическое развитие во многом определяется участием малого бизнеса. Так, в странах Европейского союза доля малых предприятий составляет 63–67 % ВВП, в них занято более 70 % работающего населения. В США 35 % чистого дохода и 30 % всего экспорта принадлежит малому бизнесу, в Японии – 52–55 % и 78 % соответственно [1]. Подобных достижений в зарубежных странах малый бизнес достиг с помощью системной и активной поддержки со стороны государства в самых различных сферах. Это связано с тем, что малые хозяйственные структуры обеспечивают развитие конкурентной среды, способствуют снижению безработицы и рассматриваются как локомотив экономического развития.

Понимание необходимости развития малого бизнеса присутствует и в Республике Беларусь, что находит свое отражение в проведении соответствующей экономической политики. Современная государственная политика в области малого и среднего предпринимательства осуществляется в Беларуси на основе Государственной программы «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 гг., направленной на создание благоприятных условий для его развития, особенно в тех направлениях, которые дают максимальный экономический эффект. В ее рамках предусмотрены меры по защите прав и законных интересов всех предпринимателей, которые действуют в соответствии с законодательством Республики Беларусь; страхование предпринимательского риска; запрет вмешательства собственника и любого третьего лица в деятельность предпринимателя после заключения с ним договора, за исключением тех случаев, которые предусмотрены в договоре; право граждан и юридических лиц вести