

Таким образом, создание алгоритма грамотного управления кредитным риском позволит банку вовремя реагировать на любые явления, связанные с кредитными рисками и снизить возможность финансовых потерь.

Список литературы:

1. Об утверждении Инструкции об организации системы управления рисками в банках [Электронный ресурс]: постановление Национального банка Респ. Беларусь, 29 окт. 2012 г., № 550 // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: www.nbrb.by/legislation/documents/PP_550_2016.pdf. – Дата доступа: 30.11.2020.
2. Банковские риски: учебник / под ред. О. И. Лаврушина, Н. И. Валенцевой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2016. – 292 с.
3. Машнина, Е. Н. Формирование – механизма управления риском и доходностью для повышения эффективности деятельности коммерческого банка: дис. канд. экон. наук: 08.00.10 / Е. Н. Машнина; БГЭУ. – Минск, 2014. – 58 с.

УДК 658

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Донцов Р. Д.

Полоцкий государственный университет, г. Новополоцк, РБ

Научный руководитель: Стрoганова И. А., м.э.н., старший преподаватель.

Актуальность темы заключается в том, что для эффективного управления организацией необходимо грамотно ставить цели, формировать стратегии организации, проводить мониторинг деятельности предприятия с целью выявления проблем.

Сбалансированная Система Показателей (ССП) (Balanced Scorecard, BSC) – наиболее популярная, признанная в мире концепция управления реализацией стратегии, разработанная профессорами Гарвардского университета Д. Нортон и Р. Капланом (США).

Сбалансированная Система Показателей (ССП) обеспечивает целенаправленный мониторинг деятельности предприятия, позволяет прогнозировать и упреждать появление проблем, органично сочетает уровни стратегического и оперативного управления, контролирует наиболее существенные финансовые и нефинансовые показатели деятельности (KPI) предприятия. Степень достижения стратегических целей, эффективность бизнес-процессов и работы всего предприятия в целом, каждого его подразделения и каждого сотрудника определяется значениями так называемых ключевых показателей эффективности (KPI), которые тесно связаны с системой мотивации сотрудников. Показатели с их целевыми и граничными значениями определяются таким образом, чтобы максимально охватить все критические области, влияющие на реализацию стратегии [1].

Сбалансированная система показателей включает в себя четыре основные взаимосвязанные составляющие:

- финансовую составляющую;
- клиентскую составляющую;
- составляющую внутренних бизнес-процессов;
- составляющую обучения и развития персонала.

Рассмотрим каждую из составляющих сбалансированной системы показателей более подробно.

Финансовая составляющая. Финансовые показатели сохранены в СПП, поскольку они оценивают экономические последствия предпринятых действий и являются индикаторами ответственности стратегии организации и ее реализации общему плану усовершенствования деятельности организации в целом. Как правило, финансовые стратегические цели относятся к прибыльности и измеряются, например, прибылью от текущей деятельности (операционной прибылью), экономической добавленной стоимостью, рентабельностью активов (всего капи-

тала) или рентабельностью инвестиций. Альтернативными финансовыми стратегическими целями могут быть быстрый рост объема продаж или генерирование потока денежных средств.

Клиентская составляющая применительно к ССП обычно рассматривается как потребительская база и сегмент рынка, в которых конкурирует данная организация, а также как показатели результатов ее деятельности в целевом сегменте рынка. Как правило, эта составляющая включает в себя несколько основных или базовых показателей результатов успешного претворения в жизнь правильно сформулированной и хорошо выполняемой стратегии. Сюда входят удовлетворение потребностей клиентов, сохранение потребительской базы, привлечение новых клиентов, доходность, а также объем и доля целевого сегмента рынка. Однако клиентская составляющая должна также включать специфические показатели ценности предложений, получаемых потребителем целевого сегмента от данной организации. Речь идет о тех факторах, которые являются важнейшими для потребителя в вопросе сохранения лояльности. Например для него чрезвычайно важны факторы своевременной доставки или доставки в короткие сроки; постоянного потока новых видов продуктов или услуг; способности поставщика не только превосходить новые потребности клиента, но и возможности удовлетворить их. Клиентская составляющая позволяет сформулировать стратегию, ориентированную на потребителя и целевой сегмент рынка таким образом, чтобы в будущем она обеспечила исключительную доходность.

Составляющая внутренних бизнес-процессов определяет те главнейшие внутренние бизнес-процессы, которые необходимо довести до совершенства. Это позволит организации разработать такие бизнес-предложения потребителям, которые помогут создать и сохранить клиентскую базу в целевом сегменте рынка, а также удовлетворить ожидания собственников (акционеров) относительно высокой финансовой доходности. Показатели данной составляющей сосредоточены на оценке внутренних процессов, от которых в огромной степени зависит удовлетворение потребностей клиентов и достижение финансовых стратегических целей в целом.

Составляющая обучения и развития персонала сбалансированной системы показателей определяет инфраструктуру, которую надлежит создать, чтобы обеспечить долговременные рост и совершенствование. Стратегические цели данной составляющей ССП являются факторами выполнения планов, поставленных первыми тремя [2].

Сбалансированная система показателей дополняет систему финансовых параметров уже свершившегося прошлого системой оценок перспектив. Цели и показатели данной системы формируются в зависимости от мировоззрения и стратегии каждой конкретной компании и рассматривают ее деятельность по четырем критериям: финансовому, взаимоотношениям с клиентами, внутренним бизнес-процессам, а также обучению и развитию персонала (см. рис. 1) [3].

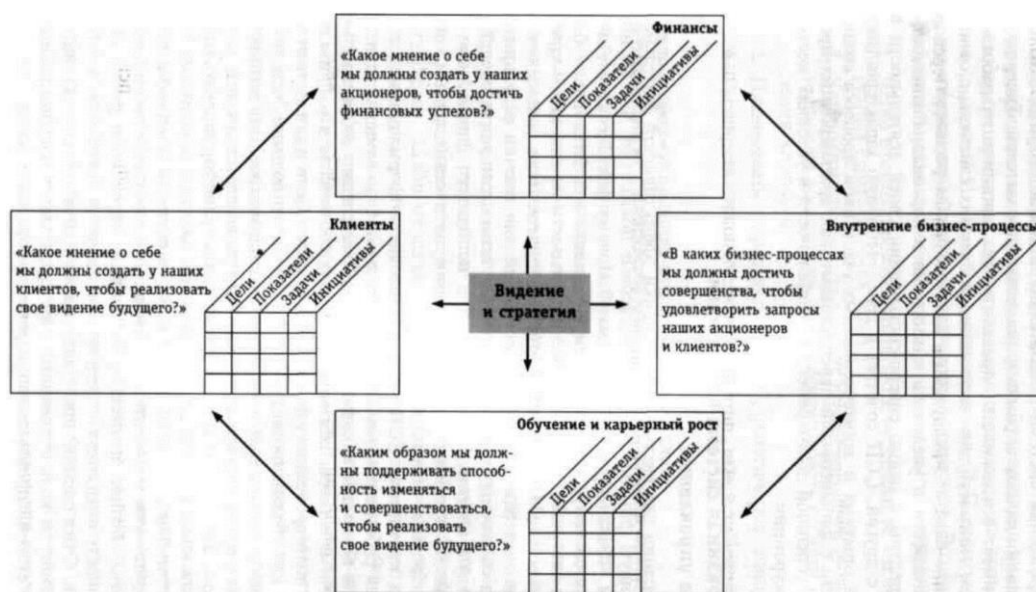


Рисунок 1 – Схема для перевода общей стратегии компании в термины операционного процесса [3]

Источник: собственная разработка

Сбалансированная система показателей раздвигает горизонт целей каждой компании далеко за рамки финансовых показателей. Теперь руководитель имеет возможность определить, как организация работает над созданием стоимости для сегодняшних и будущих клиентов, с одной стороны, и что следует предпринять, для того чтобы расширить внутренние возможности и увеличить инвестиции в персонал, бизнес-системы и процедуры с целью совершенствования своей деятельности в будущем – с другой. ССП сочетает в себе оценочную характеристику деятельности опытных и заинтересованных участников процесса создания стоимости с финансовыми перспективами как краткосрочных проектов, так и успешной долгосрочной деятельности в условиях жесточайшей конкуренции [3].

Таким образом, Сбалансированная Система Показателей (ССП) – это система измерения эффективности деятельности всего предприятия (система стратегического планирования), основанная на видении и стратегии, которая отражает наиболее важные аспекты бизнеса. Концепция Сбалансированной Системы Показателей (ССП) поддерживает стратегическое планирование, реализацию и дальнейшую корректировку стратегии путём объединения усилий всех подразделений предприятия [1].

Список литературы:

1. Сбалансированная система показателей – Логистика [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: <https://logists.by/library/logistics-management/sbalansirovannaya-sistema-rokazateley>. – Дата доступа: 09.12.2020.
2. Крылов, С. И. Сбалансированная система показателей как аналитический инструмент стратегического управления в условиях современной рыночной экономики / С. И. Крылов // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. № 24.
3. Kaplan, R. S. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – 2003.

УДК 658

КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ СМАРТФОНОВ НА РЫНКЕ РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Зазерская А. А.

*Белорусский государственный экономический университет, г. Минск, РБ
Научный руководитель: Савенко С. В., ассистент*

Майкл Портер выделяет три основные стратегии конкурентного поведения компании в отрасли: лидерство в издержках, дифференциация, специализация.

– Конкурентная стратегия лидерства в продукте или дифференциация означает создание уникального товара в отрасли;

– конкурентная стратегия лидерства в издержках или ценовое лидерство означает возможность компании достигать самого низкого уровня затрат;

– конкурентная стратегия фокусирования или лидерство в нише означает сосредоточение всех усилий компании на определенной узкой группе потребителей.

I. Стратегию минимизации издержек использует компания Xiaomi, имея самую выгодную цену смартфона по критерию «цена-качество» на рынке Беларуси. Флагманские устройства линейки Mi стоят чуть больше 600 долларов. «Бюджетная» линейка Redmi стоит на уровне 200 долларов. Для сравнения: флагманы компании Apple стоят более 1000 долларов без контракта с оператором. Samsung продают смартфоны по схожей цене. Поясним, за счет чего компании удается снижать издержки. В стоимость смартфона входят комплектующие, сборка, тестирование, логистика, маркетинг, исследования и разработки (R&D), подготовка прототипов, вариантов дизайна и прочее.