

4. Сбалансированная система показателей является инструментом, с помощью которого может быть ускорено внедрение системы менеджмента качества.

Так как на СООО «Первая шоколадная компания» СМК внедрена, то для данной компании интеграция ССП и СМК позволит:

- связать политику в области качества со стратегией;
- определить причинно-следственную совокупность целей в области качества для процессов и показатели выполнения этих целей;
- определить мероприятия, ресурсы, сроки и ответственность, необходимые для реализации установленных целей.

5. Доведение стратегии компании до конкретных целей для каждого сотрудника При успешном внедрении ССП у персонала появляется четкий ориентир в деятельности.

6. Улучшение системы мотивации персонала

ССП оказывает влияние на улучшение системы мотивации, поскольку сформулированные для сотрудников цели влияют на их поведение. При правильном определении целей сотрудники начинают понимать свой вклад в достижение стратегических целей компании, тем самым повышается вероятность реализации разработанной стратегии.

Итак, необходимость внедрения ССП для «Первой шоколадной компании» очевидна, так как при помощи ССП удастся сделать реализацию стратегии регулярной деятельностью всех подразделений, управляемой с помощью планирования, учета, контроля и анализа сбалансированных показателей, а также мотивации персонала на их достижение.

Литература

1. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. - 158с.
2. Кандалинцев В.Г. Сбалансированное управление предприятием. - М.: Новое знание, 2006. - 236с.
3. Нивен Пол Р. Диагностика сбалансированной системы показателей. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Бук, 2005. - 234с.
4. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. - 512с.

УДК 338.266.4

Лялюк Т.В.

Научный руководитель: ст. преподаватель Носко Н.В.

ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ В ФИНАНСОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ КАРТЫ ДЛЯ СООО «ПЕРВАЯ ШОКОЛАДНАЯ КОМПАНИЯ»

Практическая значимость системы сбалансированных показателей лежит в плоскости проблемы измеримости стратегических целей и подцелей. Данная проблема решается с помощью соответствующих показателей. Показатель представляет собой измеритель степени достижения стратегической цели. Использование показателей призвано конкретизировать разработанную в ходе стратегического планирования систему целей и сделать разработанные цели измеримыми [1].

Поскольку показатели измеряют цели, связанные причинно-следственными отношениями, постольку и сами показатели оказываются объединенными такими же причинно-следственными цепочками. Эти показатели, объединенные общим смыслом результативности исполнения стратегии, называются Key Performance Indicators (KPI), или ключевыми показателями результативности (КПР). В каждой из четырех составляющих имеется свой набор ключевых показателей [2].

В финансовой составляющей для измерения стратегической цели были выбраны следующие показатели (табл. 1).

Таблица 1 Ключевые показатели результативности финансовой составляющей стратегической карты СООО «Первая шоколадная компания»

Перспектива	Стратегическая цель	Стратегическое направление	Показатели		
			Показатели достижения цели	Единица измерения	Целевое значение
Финансы	Увеличение стоимости компании	Рост прибыли	Увеличение объема реализации продукции	млн. руб.	27,9
			Повышение цен за счет повышения качества продукции	млн. руб.	35,4
			Снижение себестоимости продукции	млн. руб.	64,7
		Сокращение издержек	Издержки на запасы (% от общих издержек)	%	20
		Совершенствование использования активов	Rol	%	2,46

Как видно из таблицы, стратегическое направление – рост прибыли – характеризуют такие показатели достижения цели, как увеличение объема реализации продукции, повышение цены за счет повышения качества продукции и снижение себестоимости продукции. В свою очередь стратегическое направление – сокращение издержек – издержки на запасы (% от общих издержек), а совершенствование использования активов – рентабельность инвестированного капитала по прибыли (отдача инвестиций) Rol (прибыль / величина инвестированного капитала в компании).

После выбора показателей достижения цели необходимо определить их целевые значения. Проведем необходимые расчеты с помощью методики подсчета резервов увеличения суммы прибыли [3].

Итак, для определения резервов роста прибыли за счет увеличения объема реализации продукции (табл. 2), необходимо резерв роста объема реализации продукции умножить на фактическую прибыль в расчете на единицу продукции соответствующего вида:

$$P\uparrow\P_{\text{врп}} = \sum (P\uparrow V P P_i \times P^{\text{ед.т}}), \quad (1)$$

где $P\uparrow\P_{\text{врп}}$ - резерв увеличения суммы прибыли за счет увеличения объема реализации продукции;

$P\uparrow V P P_i$ - резерв увеличения объема реализации;

$P^{\text{ед.т}}$ - фактическая сумма прибыли за 1 тонну.

Таблица 2 Резервы роста прибыли за счет увеличения объема реализации продукции для СООО «Первая шоколадная компания»

Вид продукции	Резерв увеличения объема реализации, тонн	Фактическая сумма прибыли за 1 тонну, тыс. руб.	Резерв увеличения суммы прибыли, млн. руб.
Шоколад	58	100	5,8
Конфеты	62	350	21,7
Драже	5	80	0,4
ИТОГО	-	-	27,9

Подсчет резервов увеличения прибыли за счет снижения себестоимости продукции и услуг осуществляется следующим образом: резерв снижения себестоимости каждого

вида продукции умножается на планируемый объем ее продаж с учетом резервов его роста (табл. 3):

$$P\uparrow\Pi_c = \sum (P\downarrow C_i (VP\Pi_{i1} + P\uparrow VP\Pi_i)) \quad (2)$$

где $P\uparrow\Pi_c$ – резерв увеличения суммы прибыли за счет снижения себестоимости продукции;

$P\downarrow C_i$ – резерв снижения себестоимости 1 т. продукции;

$VP\Pi_{i1}$ – планируемый объем реализации продукции;

$P\uparrow VP\Pi_i$ – резерв увеличения объема реализации.

Таблица 3 Резервы увеличения суммы прибыли за счет снижения себестоимости продукции для СООО «Первая шоколадная компания»

Вид продукции	Резерв снижения себестоимости 1 т. продукции, тыс. руб.	Планируемый объем реализации продукции, тонн	Резерв увеличения суммы прибыли, млн. руб.
Шоколад	51	638	32
Конфеты	42	678	28
Драже	0,75	6,2	4,7
ИТОГО	-	-	64,7

Существенным резервом роста прибыли является улучшение качества товарной продукции. Он подсчитывается следующим образом: планируемое изменение удельного веса каждого наименования продукции умножается на отпускную цену соответствующего наименования, результаты суммируются, и полученное изменение средней цены умножается на планируемый объем реализации продукции (табл. 4).

$$P\uparrow\Pi = \sum (\Delta U D_i \times C_{i1}) \times (VP\Pi_{i1} + P\uparrow VP\Pi_i) \quad (3)$$

где $P\uparrow\Pi$ – резерв роста прибыли за счет улучшения качества продукции;

$\Delta U D_i$ – планируемое изменение удельного веса каждого наименования продукции;

C_{i1} – отпускная цена соответствующего наименования.

Таблица 4 Резервы роста прибыли за счет улучшения качества продукции для СООО «Первая шоколадная компания»

Вид продукции	Наименование	Отпускная цена за 0,1 кг. руб.	Удельный вес, %			Изменение средней цены реализации, руб.
			факт	возможный	+,-	
Шоколад	горький	1500	80	90	+10	+150
	молочный	1320	10	10	-	-
	пористый	1200	10	-	-10	-120
ИТОГО			100	-	-	+30
Конфеты	«Фруттель»	1320	60	70	+10	+132
	«Милк-желе»	1080	20	-	-10	-108
	«Нежная моя»	840	20	10	-	-
ИТОГО			100	-	-	+24

В связи с увеличением удельного веса шоколада горького и сокращением удельного веса шоколада пористого средняя цена реализации шоколада возрастет на 30 руб., а сумма прибыли за возможный объем реализации — на 19,1 млн. руб.

$$P\uparrow\Pi = +30 \times 638\ 000 = 19,1 \text{ млн. руб.}$$

Что касается конфет, то с увеличением удельного веса конфет серии «Фруттель» и уменьшением удельного веса конфет серии «Милк-желе», средняя цена реализации конфет возрастет на 24 руб., а сумма прибыли за возможный объем реализации — на 16,3 млн. руб.

$$P\uparrow\Pi = +24 \times 678\ 000 = 16,3 \text{ млн. руб.}$$

В заключение анализа необходимо обобщить все выявленные резервы роста прибыли (табл.5).

Таблица 5 Обобщение резервов увеличения суммы прибыли для ООО «Первая шоколадная компания», млн. руб.

Источник резервов	Вид продукции			Всего
	шоколад	конфеты	шок. масса	
Увеличение объема продаж	5,8	21,7	0,4	27,9
Снижение себестоимости продукции	32	28	4,7	64,7
Повышение качества продукции	19,1	16,3	-	35,4
ИТОГО	-	-	-	128

Таким образом, в результате анализа финансовых результатов деятельности предприятия были получены необходимые ключевые показатели и их целевые значения, которые позволяют не только измерить цели, но и выразить характерные особенности самой стратегии компании, определены причинно-следственные связи как между ключевыми показателями, так и между показателями и стратегическими целями компании.

Литература

1. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 567с.
2. Кандалицев В.Г. Сбалансированное управление предприятием / М.: Новое знание, 2006. – 236с.
3. Савицкая Г.В. Экономический анализ / Учеб. – 8-е изд., перераб. – М.: Новое знание, 2003. – 640с.

УДК 327.54

Саливончик Н.А.

Научный руководитель: ст. преподаватель Данилов Ю.Д.

КОНСЦИЕНТАЛЬНАЯ ВОЙНА КАК СПОСОБ ТОТАЛЬНОГО МАНИПУЛИРОВАНИЯ ПОЛИТИЧЕСКИМ СОЗНАНИЕМ

До конца 80-х годов в контексте изучения информационных войн технологии манипулирования рассматривались как обычно направляемые на систематическое внедрение в массы специально программируемых социально-политических мифов - иллюзорных идей, утверждающих определенные ценности и нормы и воспринимаемых преимущественно на веру, без рационального, критического осмысления. [1]. Это происходило и раньше, когда один тип организации сознания вытеснял другой, как, например, христианство сменяло язычество. При этом носители сознания (индивиды, социальные группы) оставляли за собой возможность переосмысления своего выбора и возврата к прежним образцам сознания или обращения к новым, т.е. субъект в какой-то мере оставался активным.

Геополитические процессы конца 80-х - начала 90-х годов привели к переосмыслению феномена информационной войны в целом и политического манипулирования в частности. Обнаружилось, что политические установки сами по себе не обладают достаточной устойчивостью. Мусульманин-ортодокс никогда не станет либералом - ортодоксом, сколько не внушай ему привлекательности данной модели мышления и поведения. Поэтому для достижения задач, стоящих перед информационной войной, стало необходимым полное "вытирание" типа сознания, лишение его базовых ценностных установок, чтобы, во-первых: агенты уже никогда не смогли сами вернуться к прежним образцам политического мышления и поведения или институировать новые практики мышления и поведения самостоятельно, и, во-вторых, превратились бы в генетический материал по распространению заданного типа сознания.