

ЛИТЕРАТУРА

1. Бизнес в Кайдзен [Электронный ресурс]. – 2005. URL: <http://mixport.ru/referat/referat/8430/> (дата обращения 15.12.2013)
2. Кайдзен в России [Электронный ресурс]. – 2007. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1796> (дата обращения 15.12.2013)
3. Кайдзен – управляй мечтой [Электронный ресурс]. – 2008. URL: <http://habrahabr.ru/post/63789/> (дата обращения 15.12.2013)
4. Масааки Имаи. Путь к снижению затрат и повышению качества М.: Альпина Паблишер, 2010. — 344 с.

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ ИНТЕГРИРОВАННЫМИ ИНСТРУМЕНТАМИ ПЛАНИРОВАНИЯ

Т.Г.Рыжакина

(г. Томск, Томский политехнический университет)

ORGANIZATION MANAGEMENT INTEGRATED PLANNING TOOLS

T.G.Ryzhakina

(с. Tomsk, Tomsk Polytechnic University)

In todays developed, clearly established management systems and business processes, raises the issue of the need to establish a system of strategic guidance in all areas of operation of the business. Balanced management based on balanced scorecard by Kaplan and d. r. Norton, allows you to create a system of strategic objectives on the main paths of activity of the enterprise, ensuring a balance between the main areas of its activities. Budget system, integrated in a balanced scorecard allows continuous monitoring and adjustment of the strategic and operational planning within the framework of a balanced government.

Сегодня в условиях разработанных и отлаженных систем управления и бизнес-процессов перед организацией возникает необходимость создания системы стратегических ориентиров по всем направлениям ее функционирования. Стали популярны технологии сбалансированного управления, как средство достижения стратегических целей организации, гармонично увязанные в кратко- и среднесрочной перспективе. Отсюда актуальным становится применение сбалансированного управления. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, BSC), разработанная Р. Капланом и Д. Нортон, является эффективным механизмом сбалансированного управления. [1] Основная цель применения сбалансированной системы показателей - обеспечить баланс между показателями, обозначенными по основным, важным направлениям деятельности организации. Принцип баланса показателей, реализуемый в сбалансированной системе показателей, учитывает четыре ее составляющих (перспективы): традиционные финансовые показатели и факторы,

влияющие на них прямо или косвенно: эффективная работа с клиентом, оптимальность внутренних бизнес-процессов и стратегические компетентности персонала. Интегрированные в систему эти составляющие представляют целостную картину текущей стратегии предприятия и динамики ее реализации. [2].

Таблица 1 - Сбалансированная система показателей

| Перспектива | Стратегическая цель | Наименование показателя | 1 год | 2 год | 3 год |
|-------------|---|--|-------|-------|-------|
| Финансы | Увеличение чистого денежного потока | Рентабельность активов, ROA, % | 15,0 | 16,0 | 17,0 |
| | | Коэффициент чистой прибыли, $K_{чист.пр.}$ | 0,110 | 0,117 | 0,125 |
| | | Коэффициент изменения валовых продаж, $K_{изм.вал.пр.}$ | 0,25 | 0,28 | 0,31 |
| | | Коэффициент производственной себестоимости реализованной продукции, $K_{пр.себ.}$ | 0,6 | 0,6 | 0,6 |
| | | Коэффициент текущей ликвидности, $K_{т.л.}$ | 2,2 | 1,9 | 1,9 |
| | | Коэффициент быстрой ликвидности, $K_{б.л.}$ | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| | | Коэффициент абсолютной ликвидности, $K_{а.л.}$ | 0,2 | 0,2 | 0,2 |
| Клиенты | Максимальная удовлетворенность клиента | Коэффициент оборачиваемости активов, O_A , обороты | 1,4 | 1,4 | 1,4 |
| | | Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, $O_{ДЗ}$, обороты | 14 | 14 | 14 |
| | | Удельный вес продаж постоянным клиентам, $У_{пост.кл.}$ | 0,6 | 0,7 | 0,7 |
| | | Доля рынка, $Д_p$ | 0,54 | 0,55 | 0,55 |
| | | Удельный вес продаж без отклонений по срокам поставок, $У_{пр.б.откл.}$ | 0,76 | 0,82 | 0,82 |
| Процессы | Конкурентные преимущества готового продукта | Рентабельность производства, $P_{пр.}$, % | 18,3 | 19,5 | 20,8 |
| | | Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов по себестоимости, $O_{ТМЗпосеб.}$, обороты | 21 | 21 | 21 |
| | | Удельный вес нового продукта в общем объеме выпуска, $У_{н.пр.}$ | 0,5 | 0,51 | 0,55 |
| | | Фондоотдача основных средств, ФО, руб./руб. | 4,5 | 4,5 | 4,5 |

| | | | | | |
|------------------|--|---|------|------|------|
| Потенциал | Квалифицированный и мотивированный персонал | Коэффициент стабильности кадров, $K_{ст.}$ | 0,7 | 0,71 | 0,75 |
| | | Доля персонала, прошедшего курсы повышения квалификации, $K_{обуч.}$ | 0,76 | 0,85 | 0,91 |
| | | Доля персонала, владеющего стратегическими компетенциями, $D_{стр.комп.}$ | 0,82 | 0,91 | 1,0 |

Источник: расчеты автора, [3].

Оценка достижения стратегических целей осуществляется по финансовым показателям, отраженных в системе бюджетирования, состоящей из стратегического, оперативного бюджетирования и операционных бюджетов. Поэтому система бюджетирования является важнейшим инструментом сбалансированного управления, осуществляющим контроль достижения целей организации.

Итак, в условиях современной экономической ситуации необходимость применения сбалансированного управления очевидна. Вследствие чего требуется совершенствование системы планирования посредством внедрения в нее интегрированных инструментов: сбалансированной системы показателей и бюджетирования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Каплан Р., Нортона Д. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / Пер. с англ. – М.: Олимпик – Бизнес, 2010. – 416 с.
2. Гершун А., Горских М. Технологии сбалансированного управления. – М.: Олимп-Бизнес, 2007 - 450 с.
3. Рыжакина Т.Г. Интегрированные инструменты планирования в процессе реализации стратегии предприятия. Монография. – Томск: Изд-во ТПУ, 2013. – с.145.

ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Т. В. Малкова, А. С. Феденкова
(г. Томск, Томский политехнический университет)

BASES OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

T. V. Malkova, A.S. Fedenkova
(с. Tomsk, Tomsk Polytechnic University)

In this article such questions as theoretical bases of competitiveness where "competition" is defined as a driving force of development of the managing subject are considered.

В нынешних обстоятельствах рыночная экономика является важнейшей целью для любой организации, а также оставление или рост овладения уже занятых позиций на рынке или его определенном сегменте, неизменное приобретение прибыли, а также ее рост.