

2. Петрыкина И.Н. Стратегическое управление развитием человеческого капитала субъектов РФ [Электронный ресурс]: монография / Петрыкина И.Н., Рисин И.Е. - Электрон. текстовые данные. - М.: Русайнс, 2016. - 121 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61667.html>.

© **Д.А. Поволоцкая, И.А. Османова, А.А. Кобелева, 2018**

УДК 65.016.7

С.Ю. Саханова

магистрант

Научный руководитель

И.В. Константинова

к.э.н, доцент кафедры Экономики и финансового менеджмента
ФГБОУ ВО "Рязанский Государственный
Радиотехнический Университет"
г. Рязань, Россия

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ СФЕРЫ УСЛУГ

В современных условиях рынка при наличии жестокой конкуренции, изменений в запросах потребителей, колебаниях экономической конъюнктуры необходима разработка достаточно гибких систем управления организациями. Научно-технический прогресс развивается стремительными темпами и в связи с этим сложившиеся в нашей стране системы стратегического управления постепенно перестают соответствовать динамике внешней среды.

Успешная реализация на предприятии системы стратегического управления во многом зависит от наличия набора определенных индикаторов, которые позволяют своевременно оценить текущее состояние, а также принимать обоснованные управленческие решения. В настоящее время многие организации внедряют новые технологии управления и построения бизнеса, ориентированные на стратегию.

При разработке стратегии компании важно определить период ее реализации. На период реализации влияют различные факторы такие как динамика макроэкономических процессов, тенденция развития финансового рынка как отечественного, так и мирового, а также и специфика производственной деятельности предприятия.

Одним из наиболее распространенных и современных инструментов для реализации выбранной стратегии предприятия является Система сбалансированных показателей Нортон и Каплана (Balanced scorecard). Модель ССП это совокупность показателей для оценки, анализа и прогнозирования деятельности предприятий с целью разработки, и внедрения стратегических решений. [2, с. 71-79] Такая система позволяет формировать и оценивать деятельность организации, основываясь на ее стратегических целях. Система сбалансированных показателей предусматривает рассмотрение компании с использованием четырех элементов, а также сбор данных и их последующий анализ в соответствии с каждым элементом. Цепочка причинно-следственных связей системы сбалансированных показателей реализуется при разработке стратегии компании. На рисунке 1 представлены уровни системы сбалансированных показателей на изучении которых базируется процесс формирования стратегии.

1. Какие параметры финансового состояния будут приемлемы для нас и наших учредителей?

- перспектива "финансы"

2. Как должны выглядеть наши процессы, чтобы мы могли достичь тех целей, которые мы перед собой поставили?

- перспектива "Бизнес-процессы"

3. Какие инфраструктура и сотрудники нам необходимы для достижения поставленных целей?

- перспектива "Персонал"

4. Как мы должны выглядеть в глазах наших клиентов по сравнению с конкурентами, чтобы достичь тех стратегических целей, которые мы перед собой поставили?

- перспектива "Рынок/клиенты"

Рис. 1. Уровни системы сбалансированных показателей

Одним из неоспоримых преимуществ системы сбалансированных показателей является ее возможность к адаптации.

Множество российских и зарубежных экономистов исследовали концепцию Нортон и Каплана. Этот факт показывает, что система сбалансированных показателей оказывается полезной с точки зрения не только оценки, а также создания разделяемого всеми понимания стратегии будущего существования и развития компании.

Для формирования четкой стратегии эффективного управления организацией необходимо следовать определенному алгоритму действий. Нам представляется следующий алгоритм, который представлен на рисунке 2.

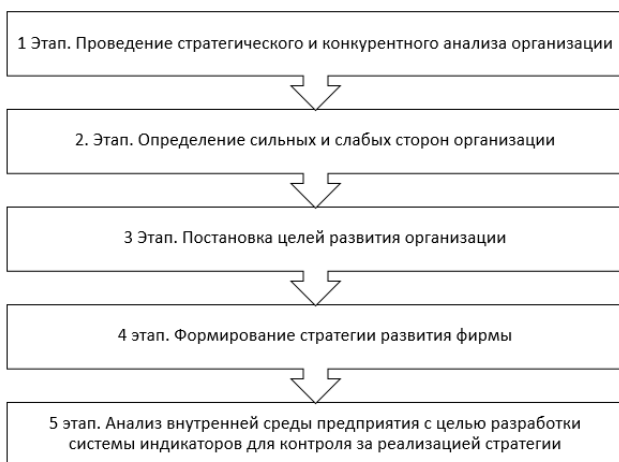


Рис. 2. Алгоритм действий при формировании стратегии на основе системы сбалансированных показателей

В рамках стратегического управления определяются долгосрочные ориентиры развития и цели предприятия, долгосрочный курс действий по достижению цели и распределению ресурсов. В ходе стратегического планирования ведется активный поиск альтернативных вариантов, осуществляется выбор лучшего из них и построение на этой основе стратегии развития предприятия. [3, с. 4341-4354] Схема общей структуры и организации системы сбалансированных показателей для предприятия сферы услуг сконцентрирована на ограниченном количестве параметров деятельности организации, на ключевых факторах успеха и ключевых показателях эффективности. Возможно формирование системы сбалансированных показателей с точки зрения стратегии диверсификации и стратегии эффективности. На рисунке 3 представлены возможные варианты стратегии развития фирмы на базе системы сбалансированных показателей.

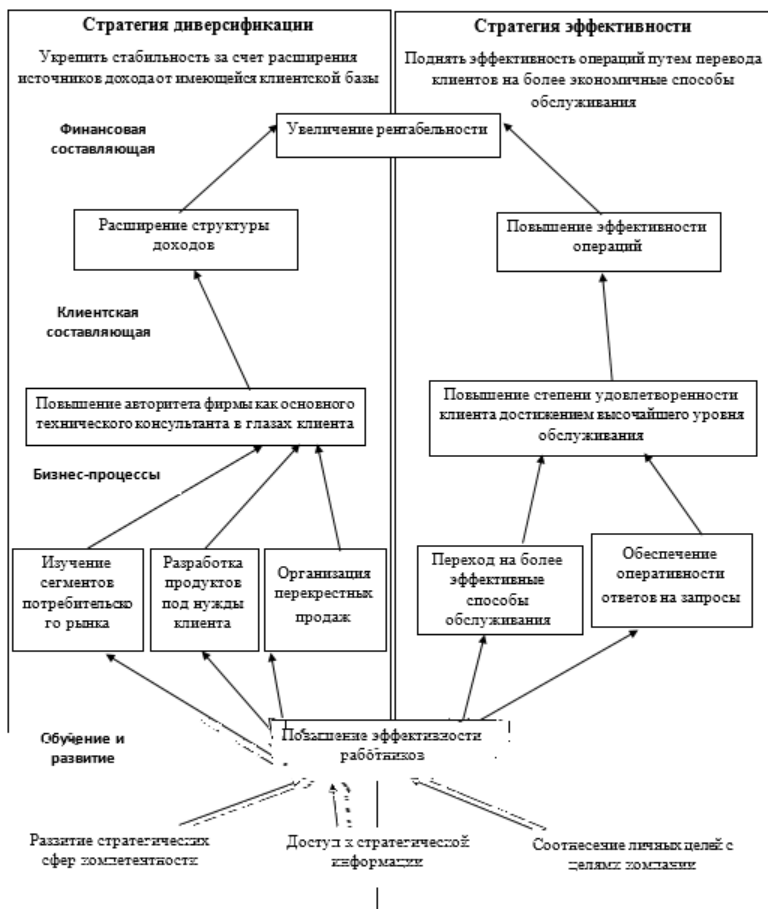


Рис. 3. Варианты формирования стратегии развития фирмы на базе системы сбалансированных показателей

Тенденции развития современной науки

При после выбора стратегии развития фирма определяет индикаторы для контроля реализации выбранной стратегии. Мы пришли к выводу, что основных показателей эффективности для каждого уровня организации должно быть не более 5-8. Относительно небольшое число основных показателей позволит руководителям сконцентрировать свое внимание только на действительно важных направлениях. Сформированная система сбалансированных показателей с индикаторами контроля стратегии эффективности представлена на рисунке 4.

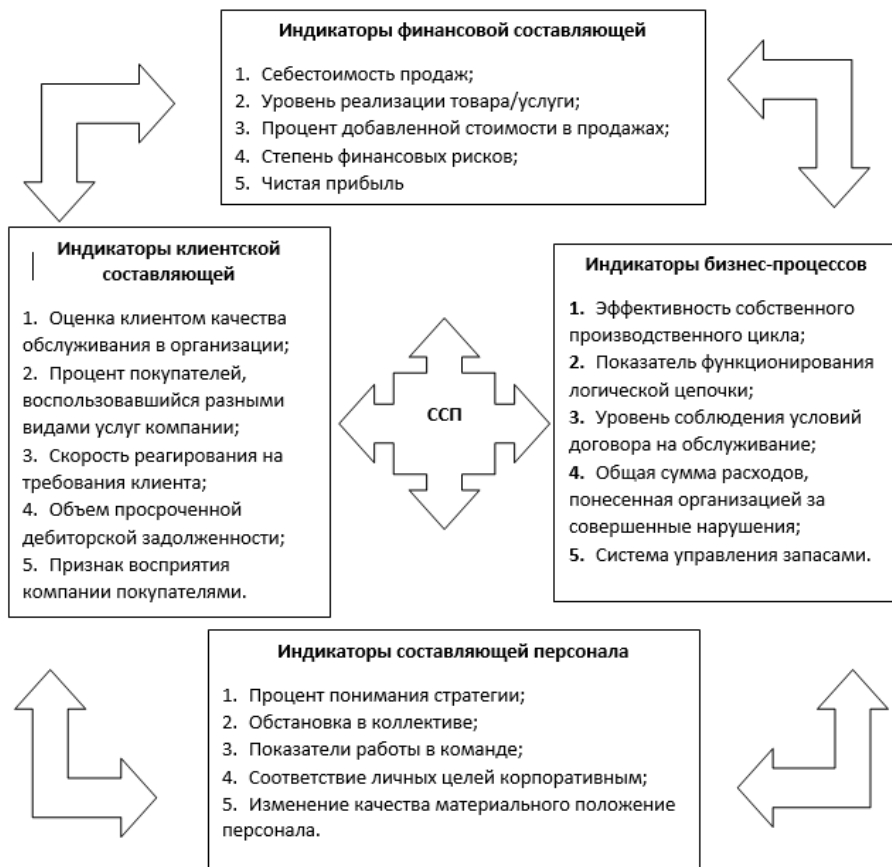


Рис. 4. Система сбалансированных показателей с индикаторами контроля стратегии эффективности

Первую систему сбалансированных показателей с индикаторами мы сформировали именно для стратегии эффективности [1-5]. По нашему мнению, для эффективного управления фирмой необходимо начать именно с анализа, ориентированного на изменения внутренних процессов и индикаторов, после чего переходить в стратегии эффективности и анализу внешних процессов. На рисунке 5 мы сформировали систему сбалансированных показателей с индикаторами контроля стратегии эффективности.

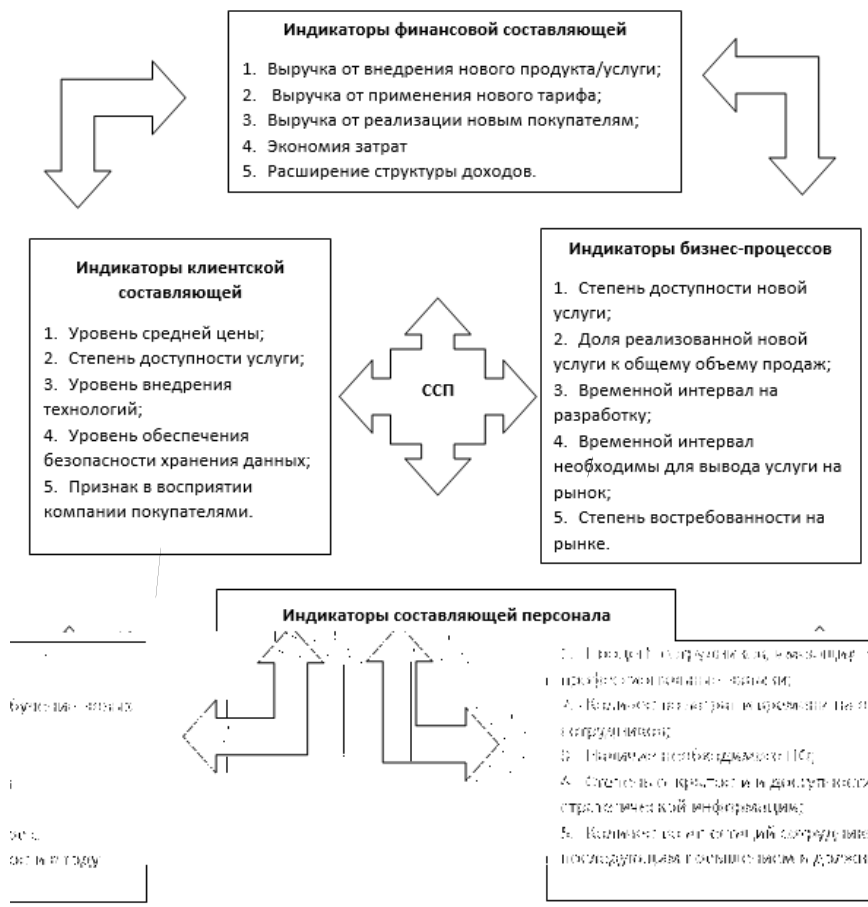


Рис. 5. Система сбалансированных показателей с индикаторами контроля стратегии диверсификации

Система сбалансированных показателей помогает устранять неэффективные показатели, разрабатывая оптимальную стратегию будущего развития организации. Представленные на рисунках варианты системы сбалансированных показателей, адаптированных для организации сферы услуг, могут использоваться в качестве индикаторов для контроля за реализацией стратегии развития.

Список литературы

1. Блинов А.О., Рудакова О.С., Захаров И.В. Ранжирование бизнес-процессов. - М.: Юнити-Дана, 2010.

2. Каплан Р.С. и Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей: меры, которые управляют производительность

3. Куприянов Ю.В. Бизнес-система в парадигме стратегического управления // Российское предпринимательство. - 2015. - №16.

4. Мельников О.Н., Чибисова В.Г. Анализ единства и отличий целевых функций управления "кадрами", "персоналом" и "человеческими ресурсами" современных предприятий // Креативная экономика. - 2016. - №3.

5. Мерзляк А.В. Совершенствование бизнес-процессов инновационных предприятий // Креативная экономика. - 2015. - №9.

© С.Ю. Саханова, 2018

УДК 657

М.И. Финтисов

магистрант

ФГБОУ ВО "Ростовский Государственный
Экономический Университет (РИНХ)"

г. Ростов-на-Дону, Россия

ОСОБЕННОСТИ ОТРАЖЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ В АДВОКАТСКИХ ОБРАЗОВАНИЯХ

В Налоговом кодексе как такового понятия МПЗ нет. В бухучете под ними мы понимаем сырье и материалы, готовую для продажи продукцию, покупные товары. С точки зрения налогообложения стоимость МПЗ формируется исходя из стоимости их приобретения в момент поступления к налогоплательщику с учетом всех понесенных расходов. В настоящее время отсутствует нормативная база, определяющая особенности бухгалтерского учета материалов в некоммерческих организациях.

Учет материально-производственных запасов в организациях ведется в соответствии с требованиями следующих документов:

- Положение по бухгалтерскому учету "Учет материально производственных запасов" ПБУ 5/01, утвержденное приказом Минфина России от 09.06.2001 №44н (ред. от 16.05.2016);

- Методические указания по бухгалтерскому учету материально производственных запасов, утвержденные приказом Минфина РФ от 28 декабря 2001 года №119н (ред. от 24.10.2016).

Однако специфика бухгалтерского учета в некоммерческой сфере отражается в этих документах лишь фрагментарно.

Материально-производственные запасы в некоммерческих организациях - это, в основном, материалы, используемые для управленческих нужд организации. Такими материалами могут быть: канцелярские товары, бланки, расходные материалы для принтеров, ксероксов, факсов и т.п.

Материально-производственные запасы отражаются в бухгалтерском учете по их фактической себестоимости. Фактическая себестоимость материалов определяется по счетам поставщиков и расчетным документам.

Фактической себестоимостью материально-производственных запасов, приобретенных за счет отчислений адвокатов, признается сумма фактических затрат адвокатского образования на их приобретение, включая суммы налога на добавленную стоимость, так как НДС у