

имуществами данного финансирования являются: эмиссия акций не предусматривает обязательных выплат; у акций отсутствует фиксированная дата погашения; создание положительного имиджа фирмы.

Главными недостатками являются: предоставление прав на управление компанией другим лицам и возникновение риска потери контроля над организацией.

Несмотря на все преимущества данного метода финансирования большинство организаций неохотно используют этот способ, так как акции спокойно продаются другим лицам, которые при их покупке получают контроль над организацией. В данном случае организации предпочитают привлекать займы, так как этот способ является дешевым, простым и эффективным.

3. кредитование. Выпускаются облигации или берутся кредиты в банковских учреждениях.

Сегодня одним из самых популярных и эффективных способов финансирования является привлечение дополнительных средств за счет средств банков. Преимущество этого источника финансирования заключается в разработке гибкой схеме финансирования. Основная проблема - убедить банкира оформить кредит на разумных условиях. К недостаткам можно отнести: высокие процентные ставки, строгие ежемесячные платежи. Также привлечение финансирования может быть осуществлено за счет облигационных займов. В этом случае компания выпускает корпоративные облигации. Этот метод позволяет привлекать ресурсы на более выгодных условиях. Разница банковского кредитования и облигация займов заключается в том, что в первом случае требуется предоставление залога, когда во втором случае он не предоставляется. Главное преимущество облигации займов заключается в том, что погашение долга происходит только после всего срока эксплуатации заемных средств.

4. лизинг. Данный метод представляет собой комплекс отношений между владельцем и получателем во временное пользование движимого и недвижимого имущества в долгосрочную аренду. Все условия передачи имущества, его страхования и сроков эксплуатации до полного выкупа указываются в договоре лизинга, который подписывают обе стороны [2].

Главными преимуществами является то, что, во-первых, при приобретении имущества в лизинг нет необходимости предоставления залога, во-вторых, это выгодно лизингополучателю, так как у него появляется возможность уменьшить налоговую базу. Также, если сравнивать лизинг и кредит, то можно однозначно сказать, что принципиальная разница заключается в том, что при кредитовании требуется предоставление кредитной истории, а в случае лизинга она не требуется, несмотря на то, что финансовое состояние организации тщательно изучается.

Заключение. У каждого предложенного метода привлечения дополнительных финансовых ресурсов есть свои преимущества, а также недостатки. Сказать однозначно, какие же источники финансирования являются наиболее эффективными нельзя так как, например, ориентация на использование прибыли хоть и наиболее безопасный способ финансирования, но, не стоит забывать, что ее величина ограничена и этим ставит организацию в жесткие рамки. Эти ограничения, казалось бы, можно преодолеть за счет эмиссии акций. Но, как было сказано ранее компании идут на этот шаг с неохотой, и этому есть причины. Самая главная причина заключается в том, что контроль над организацией могут получить другие лица, а также это может быть и конкурент. В этом случае тогда предпочтительно использование заемных источников. Но в этом методе есть и свои «подводные камни», например, зависимость от кредиторов, также есть риск того, что у компании при увеличении заемного капитала увеличивается и риск банкротства, так как в нужный момент у организации может не быть средства на погашение займов. Но в настоящее время предпочтения отдаются - лизингу. Так как при помощи данного метода преодолеваются негативные стороны вышеописанных способов финансирования. Также по мнению экспертов – это наиболее эффективный метод в условиях экономической нестабильности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Саймон Вайн, Инвестиции и трейдинг. Формирование индивидуального подхода к принятию инвестиционных решений: учебное пособие; Альпина Паблишер - Москва, 2015. - 200 с.

2. Формы привлечения финансовых ресурсов [Электронный ресурс] – https://studme.org/49285/ekonomika/formy_privlecheniya_finansovyh_resursov. - Дата доступа: 13.03.2019.

УДК 336.025

ПОВЫШЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ, ЗАНИМАЮЩЕЙСЯ ПРОИЗВОДСТВОМ АВТОМОБИЛЬНЫХ ЗАПАСНЫХ ЧАСТЕЙ

*А.Л. Петрусевич, А.В. Казейко, студентки группы 10503116 ФММП БНТУ,
научный руководитель – канд. экон. наук, доцент О.Н. Монтик*

Резюме – В данной работе мы рассмотрим основные этапы внедрения системы KPI, а также способы повышения ключевых показателей эффективности деятельности организации, изготавливающей автозапчасти.

Resume – In this work, we consider the main stages of the implementation of the KPI system, and the ways of improving the performance indicators of organizations that manufacture auto parts.

Введение. Для принятия управленческих решений, руководству организаций необходим набор инструментов, для сбора точной и достоверной информации. Этими инструментами являются система ключевых показателей эффективности (KPI) и система сбалансированных показателей, которые широко используются на Западе. Система KPI – это совокупность финансовых и нефинансовых показателей, которые оказывают влияние на количественное и качественное изменение результатов, относительно ожидаемого результата.

Сбалансированная система показателей включает в себя KPI, необходимые для производственных и структурных подразделений, и методику их оценки. Оценка эффективности позволяет определить в какой степени руководство организацией соответствует уровню достижения стратегических целей, в частности, получение максимальной прибыли, с минимальными издержками.

Основная часть. Система KPI вводится для облегчения процесса измерения результатов организации в целом, отдельных структурных подразделений и непосредственно персонал, а также мотивировать персонал на достижение требуемых результатов. Рассмотрим основные этапы внедрения в организации системы KPI. Очень важно соблюдать последовательность фаз, так как ее изменения оказывает негативное влияние на эффективность системы.

Этап 1. Формирование стратегии. На данном этапе необходимо четко сформулировать стратегию достижения поставленных целей и желаемых результатов. Корпоративная стратегия должна быть разбита на определенные стратегические направления, в рамках которых определяются задачи для отдельных подразделений. Важной составляющей данного этапа является координация между подразделениями и установка ключевых моментов стратегических направлений. Это существенно позволяет сэкономить время и средства.

Этап 2. Определение наиболее важных факторов успеха. На данном этапе внедрения системы KPI необходимо определить наиболее важные факторы успеха, то есть параметры хозяйственного и финансового аспектов деятельности организации, которые очень важны для реализации ее стратегии.

Этап 3. Определение ключевых показателей эффективности. На третьем этапе проводится подбор способов реализации стратегии. KPI позволяют определить важнейшие факторы успеха, причем данные показатели являются количественными показателями, которые выражены в цифровой форме. Следует сосредоточиться только на наиболее значимых из них, исключая второстепенные, сократив их численность до так называемых «ключевых». Количество KPI должно быть ограничено. Также, выбранные KPI должны мотивировать сотрудников к выполнению определенных действий [1].

В качестве примера внедрения системы KPI рассмотрим предприятие, занимающееся изготовлением автозапчастей. В частности, рассмотрим отдельные структурные подразделения: департамент логистики и снабжения. Для данной организации приоритетными стратегическими целями являются сокращение себестоимости продукции и уменьшение количества дней производственного цикла.

Для отдела логистики и снабжения вводятся те KPI, которые непосредственно отражают специфику организации в целом и, в частности, отдела. Отдел несет ответственность за постоянное снабжение производственного процесса комплектующими и за поддержание необходимого уровня запасов на складе. Любой сбой в процессе поставки приводит к простоям производства. С другой стороны, увеличение запасов комплектующих на складе отвлекает оборотный капитал.

Такая структура KPI помогает отслеживать эффективность планирования производственных потребностей в материалах и компонентах, а также является гарантом того, что это не будет сделано путем создания избыточных запасов на складах.

Этап 4. Разработка и оценка сбалансированной системы показателей. На четвертом этапе, необходимо смоделировать обобщенную систему финансовых и нефинансовых показателей, которая далее будет представлена руководству организации. Данный этап является очень важным, так как комбинация показателей, их информационное содержание, точность и адекватность оказывают значительное влияние на процесс принятия управленческих решений.

Этап 5. Выбор технического решения для внедрения KPI. На заключительном этапе определяется источник данных для информационного наполнения показателей, который должен удовлетворять условиям достаточности, объективности, своевременности и достоверности. Как и в случае любых изменений в системе управления организацией, внедрение системы KPI также может столкнуться с ограничениями и противодействиями. На это влияет несколько факторов:

1. компания может быть не готова к внедрению KPI. Это особенно актуально для компаний, которые находятся в кризисной ситуации. Руководство данной компании занимается решением краткосрочных задач, а не формированием стратегии развития;
2. лидерские позиции терпят ослабление, деятельность руководства становится более прозрачной, а лидеры старой формации могут посчитать данную систему инструментом давления;
3. необходимость использования системы на постоянной основе. Если система KPI не используется регулярно, то её эффективность значительно снижается;
4. необходимо помнить, что система KPI не заменяет управленческую отчетность для управления операционной деятельностью компании.

Заключение. Ключевыми факторами для успешного внедрения системы KPI являются:

– разработка предварительной стратегии, которая является определяющим фактором успеха. Система ключевых показателей эффективности является лишь инструментом информативной поддержки принятия управленческих решений;

– определить цели организации с учетом того, каким образом достижение цели увеличивает ценность компании;

– наличие информационной системы, которая является источником данных и основой для определения ключевых показателей эффективности;

– поддержка лидерства, изменение стиля корпоративного управления и системы мотивации персонала. При оценке результатов работы проводится обзор принципов стимулирования (премий) для сотрудников, поскольку система оценки ключевых показателей эффективности фокусируется на оценке деятельности конкретного сотрудника;

– постоянное использование системы, ее внедрение в качестве необходимого инструмента в деятельности менеджера.

Положительный эффект от внедрения системы КРІ связан с повышением общей эффективности предприятия, поскольку при эффективности работы системы каждый сотрудник организации понимает связь между своими конкретными обязанностями и стратегическими целями компании. Менеджеры, которые имеют механизм поддержки принятия решения, имеют возможность измерять производительность каждого подразделения и могут влиять на процесс реализации корпоративной стратегии.

ЛИТЕРАТУРА

1. Панов М.М., Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ; ИНФРА-М-Москва, 2013. - 255 с.

2. КРІ-как разработать и внедрить. [Электронный ресурс] – Москва, 2019/ <https://fd.ru/articles/158456-kri/>. - Дата доступа: 13.03.2019.

УДК 338.585

ОЦЕНКА И ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ

*К.А. Пырко, студентка группы 10503217 ФММП БНТУ,
научный руководитель – канд. экон. наук, доцент А.Л. Ивашиутин*

Резюме – В настоящее время в Республике Беларусь функционирует 41 логистический центр, это 17% объёма рынка всех видов услуг. Относительно зарубежных стран эта цифра довольно мала: в мире логистические услуги в среднем занимают 52 % данного рынка [3]. Однако логистический сегмент в нашей стране начинает расти. Логистических компаний в стране становится всё больше, поэтому существуют различные методы наиболее эффективного функционирования компаний. Одним из них является оптимизация логистических затрат.

Resume – At the present time, there are 41 logistics centers in the Republic of Belarus, which is 17% of the market for all types of services. In comparison with foreign countries, this figure is rather small: in the world, logistics services account for an average of 52% of this market [3]. However, the logistics segment in our country is growing. There are more and more logistic companies in the country; therefore there are various methods for the most effective functioning of companies. One of these is the optimization of logistics costs.

Введение. Правильное управление логистикой предполагает наиболее эффективную работу логистических систем. Достижение этой цели реализуется через планирование, учёт и сокращение логистических затрат, то есть совокупности затрат на управление движением материальных потоков по всей логистической системе от поставщиков сырья через производственное предприятие до конечного потребителя [1].

Для определения эффективности логистической системы предприятия проводится сравнение внутренних и внешних затрат. Определяется, какие виды деятельности выполняются лучше, чем у других производителей, сравнивается структура логистических затрат на данном предприятии и у его конкурентов.

Основная часть. Методы оптимизации логистических затрат. На предприятии существует два основных направления в рамках логистических затрат. Первое связано с затратами, возникающими в рамках организации движения материальных потоков внутри производственного процесса. Второе – это затраты, возникающие в процессе реализации произведённой продукции. Таким образом в рамках первого направления необходимо рассматривать многообразие затрат, возникающих с момента закупки сырья или материалов до момента создания готовой продукции и подготовки этой продукции к реализации. То есть, изначально рассматриваются затраты, возникающие в рамках закупочной логистики. К таким затратам можно отнести непосредственно затраты на закупку необходимых материальных ресурсов. Кроме этого сюда же входят затраты, возникающие при организации работы с поставщиками (уже существую-