

ме стандартов организациям можно начинать работу по достижению высокого качества обслуживания.

Важнейшим направлением работы по внедрению стандартов является ознакомление сотрудников с их содержанием. С этой целью рекомендуется оформить стандарты в виде книги или брошюры. В отдельных случаях при изложении требований стандартов очень важно использовать качественно выполненные четкие фотографии, например, в стандартах внешнего вида персонала обслуживания (метрдотелей, официантов, барменов, продавцов и др.) Оформление стандартов должно подчеркнуть важность и ценность данных документов для организации.

*А. Ф. Бунас, магистр экон. наук
БГЭУ (Минск)*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КРІ В УПРАВЛЕНИИ БИЗНЕСОМ

Основная цель бизнеса в настоящее время — рост его стоимости и получение прибыли. Для достижения этой цели перед руководством стоит задача по управлению «качественным» развитием этого бизнеса. Использование различных методик, инструментов, систем показателей затрудняется зачастую отсутствием системного подхода к нему.

Бизнес — это система, элементы которой находятся в постоянном взаимодействии и при этом меняют свое содержание. Кроме того, каждая система имеет входное воздействие, систему обработки, конечные результаты и обратную связь.

Если взять за основу представление о бизнесе, где составными частями являются персонал, оборудование, сырье, методы (управление) и информация об окружающей среде, элементы можно условно разделить:

- на элементы входной группы (сырье, оборудование, здание, технология на уровне отрасли, персонал);
- элементы, участвующие в обработке (сырье, оборудование, технология, персонал, методы (управление));
- элементы выходной группы (услуга, персонал);
- элементы обратной связи (услуга, персонал, информация из внешней среды).

Эта условная группировка позволяет говорить о наличии тесных связей между элементами системы и определить их взаимозависимость, в том числе через систему КРІ. КРІ представляет собой систему, используемую для достижения цели бизнеса посредством выделения из общего числа наиболее значимых показателей, характеризующих деятельность организации.

Все показатели условно можно разделить на четыре группы КРІ:

- отражающие стратегическую эффективность компании;

- отражающие эффективность операционной деятельности;
- отражающие эффективность инвестиционной деятельности;
- отражающие эффективность финансовой деятельности.

С целью определения эффективности операционной деятельности можно выделить следующие виды ключевых показателей:

- КРІ затрат, которые разрабатываются для элементов входной группы и отражают количество потребленных ресурсов;
- КРІ функционирования — для элементов, участвующих в обработке, позволяет оценить соответствие процессов требуемому алгоритму его выполнения;
- КРІ результата — для элементов выходной группы, показывает сколько и какой результат произвели;
- КРІ производительности — производные показатели, характеризующие соотношение между полученным результатом и временем, затраченным на его получение;
- КРІ эффективности — производные показатели, характеризующие соотношение полученного результата к затратам ресурсов.

Расчет ключевых показателей эффективности осуществляется на основе выделенных предварительно КРІ результата и КРІ затрат. Таким образом, показатели эффективности выступают интегральными характеристиками деятельности. Следует отметить, что КРІ производительности и эффективности могут отражать не только эффективность использования элементов выходной группы, но и элементов обратной связи.

Таким образом, предложенный подход к разработке системы КРІ для оценки операционной деятельности организации позволит учесть специфику бизнеса и его отраслевую принадлежность.

Литература

1. Система КРІ (Key Performance Indicator): разработка и применение показателей бизнес-процесса. Показатели эффективности [Электронный ресурс] // Система бизнес-моделирования Business Studio. — 2016. — Режим доступа: <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/kpi/>. — Дата доступа: 08.03.2017.

*Р. П. Валеvич, канд. экон. наук, профессор
А. В. Владыко, канд. экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Реализация стратегического замысла инновационного развития субъектов на всех уровнях хозяйствования будет успешной при обос-