

сти населения рассчитывают показатель по республике об интенсивности образования твердых коммунальных отходов на душу населения, который увеличился с 394 (в 2014 году) до 433,9 кг на человека (в 2020 году) [2].

К сожалению, интенсивность образования отходов производства и потребления в Беларуси имеет тенденцию к росту.

Эффективность использования водных ресурсов увеличилась с 51,9 руб./м³ в 2014 году до 108,7 в 2020 году.

Данные показатели экологической и ресурсной эффективности, позволяют охарактеризовать и проанализировать основные элементы процесса «зеленого» роста в Республике Беларусь и разработать стратегию и политику для инвестирования на основе экономических возможностей государства и бизнеса.

ЛИТЕРАТУРА

1 Оценка Зеленой Трансформации Экономики: Руководство для стран Восточного Партнерства ЕС. Париж. 140 с. Режим доступа: http://www.green-economies-eap.org/ru/resources/EaP%20GREEN_GGI%20Guide_clean_RUS_Final.pdf

2 Статистические показатели «зеленого» роста. Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/makroekonomika-i-okruzhayushchaya-sreda/okruzhayushchaya-sreda/pokazateli-zelenogo-rosta/>

УДК 630*6:005

В.П. Демидовец, канд. экон. наук, доц. (БГТУ, г. Минск)

ОЦЕНКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЛЕСХОЗА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МОДЕЛИ BSC

В современных условиях устойчивое развитие любой организации, в том числе и лесхоза, требует применения новых инструментов управления, позволяющих успешно планировать и реализовывать их стратегии, адаптировать бизнес к сложностям меняющейся ситуации на внутреннем и внешнем рынках. В настоящее время наиболее популярным и востребованным инструментом управления является стратегическое планирование (рисунок 1). Современная система стратегического планирования обеспечивает возможность поиска наиболее эффективных альтернативных стратегий развития организаций, предоставляя им дополнительные конкурентные преимущества.

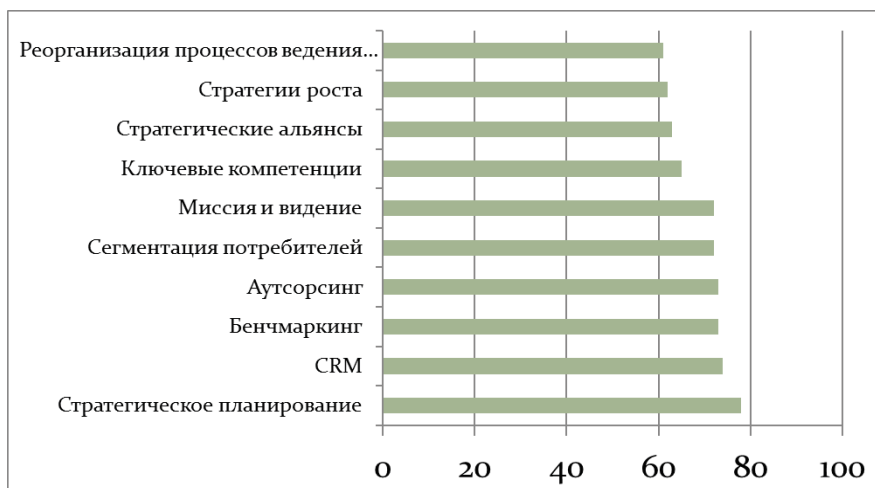


Рисунок – Наиболее часто используемые инструменты менеджмента

При внедрении инструментов стратегического планирования в целях оценки результатов реализации стратегии часто применяют модель сбалансированной системы показателей (Balanced ScoreCard – далее BSC). Модель BSC – представляет собой механизм последовательного доведения до сотрудников организации стратегии и целей ее развития, а также контроль их достижения через планируемые ключевые показатели эффективности (KPI). Модель BSC разработана в 1996 г. Р. Капланом и Д. Нортон [1-3], но новую жизнь она приобрела в современных условиях с появлением специальных программных продуктов, позволяющих осуществлять расчеты показателей в автоматизированном режиме.

При планировании стратегии устойчивого развития лесхоза необходимо придерживаться общеизвестных основополагающих принципов: устойчивого (неистощительного) управления лесами и лесным хозяйством; многоцелевого лесопользования; целевого бюджетного финансирования природоохранных мероприятий; финансовой самостоятельности лесхозов; бережливого производства; окупаемого лесного хозяйства; сбалансированной системы показателей (индикаторов) оценки деятельности лесхоза (стратегии). Данные принципы должны определять основу будущей стратегии лесхоза и систему показателей ее комплексной оценки. С учетом того, что лесхоз в качестве основного продукта поставляет на рынок древесное сырье, наиболее результативными, как правило, оказываются стратегии ресурсосбережения, позволяющие предложить потребителю конкурентоспособную цену на древесину. В этом случае использование автоматизированной модели BSC (например, в рамках приложения «1С-предприятие») позволяет внедрить новую систему управленческого

учета и достигнуть наилучших результатов при реализации стратегии, а также сбалансировать интересы разных сторон (государства, покупателей, сотрудников) с учетом экономических, экологических и социальных факторов (индикаторов оценки). В традиционной модели BSC применяют сбалансированные показатели оценки ключевых систем управления: производственные процессы, финансы, клиенты, персонал. На наш взгляд, для лесхоза это может быть следующая система показателей.

Показатели оценки финансовой системы (стратегии) лесхоза:

- доля целевого бюджетного финансирования;
- коэффициент бюджетной эффективности;
- процент окупаемости расходов на ведение лесного хозяйства;
- рост выручки от реализации продукции (услуг);
- процент выполнения плана прибыли;
- рентабельность лесозаготовительного, деревообрабатывающего и прочих производств;
- рентабельность лесохозяйственного хозяйства;
- показатели ликвидности и др.
- Оценка качества работы с покупателями (клиентами):
- доля заказов постоянных клиентов в выручке от реализации продукции (услуг);
- соотношение количества претензий (Кп) к качеству продукции (услуг) в анализируемом и прошлом периоде ($K_p < 1,0$);
- количество записей в книге жалоб и предложений;
- оценка удовлетворенности клиентов по результатам анкетирования.

Оценка внутренних процессов (производственной стратегии):

- процент выполнения плановых показателей;
- процент использования расчетной лесосеки ($\leq 100\%$);
- соотношение площади разработанных лесосек к площади созданных лесных культур (не менее 1,0);
- процент создания лесных культур естественного происхождения;
- рост объемов производства текущего к прошлому периоду в натуральных и стоимостных показателях;
- удельный вес рубок главного пользования в общем объеме лесозаготовок;
- затраты на 1 рубль выпущенной продукции.

Оценка системы управления персоналом (кадровой стратегии):

- темп роста производительности труда;

- темп роста заработной платы;
- удельный вес премиального фонда в общей сумме фонда оплаты труда работников лесхоза;
- соотношение между среднемесячной заработной платой работников лесхоза и аналогичным показателем в отрасли;
- удельный вес работников с магистерской степенью в общей численности руководителей;
- показатель текучести кадров.

Применение автоматизированной модели BSC позволит оперативно оценивать стратегию устойчивого развития лесхоза.

ЛИТЕРАТУРА

1 Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. Пер. с англ. М. Павловой. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 320 с.

2 Измерение результативности компании: пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 220 с.

3 Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами. – 2-е изд., расшир. / под ред. А. М. Гершуна, Ю. С. Нефедьевой. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2007. – 128 с.

УДК 338.43

Р.Н. Жангирова, канд. экон. наук, проф. (КазНАИУ, г. Алматы)

ВАЖНОСТЬ И ЗНАЧИМОСТЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ КАЗАХСТАНА

Сегодня цифровые технологии охватывают большинство сфер. Исключением не стало и сельское хозяйство – стратегическая для Республики Казахстан отрасль. В настоящее время использование ИТ в сельском хозяйстве – это не только применение компьютеров. Цифровые технологии позволяют контролировать полный цикл растениеводства или животноводства – «умные» устройства измеряют и передают параметры почвы, растений, микроклимата и т.д. Все эти данные с датчиков, дронов и другой техники анализируются специальными программами. Мобильные или онлайн-приложения приходят на помощь фермерам и агрономам – чтобы определить благоприятное время для посадки или сбора урожая, рассчитать схему удобрений, спрогнозировать урожай и многое другое [1].