

УДК 338.467

UDC 338.467

**МЕХАНИЗМ ОЦЕНКИ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕС-
ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА
ПО ОКАЗАНИЮ УСЛУГ****MECHANISM FOR EVALUATING THE
IMPROVEMENT OF BUSINESS
PROCESSES AT ENTERPRISES OF
SMALL AND MEDIUM BUSINESS FOR
RENDERING SERVICES.****С. И. Барановский,***доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой экономической
теории и маркетинга БГТУ;***М. А. Толкачев,***магистр экономических наук, директор
частного предприятия «МаксТаргет»***I. Baranovskiy,***Doctor in Economics, Professor,
Head of the Department of Economic
Theory and Marketing, BSTU;***M. Tolkačov,***Master of Economics, Director of the
Private Enterprise “MaxTarget”*

Поступила в редакцию 21.02.19.

Received on 21.02.19.

На сегодняшний день развитие малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь является одной из наиболее приоритетных задач. Со стороны государственных органов на регулярной основе проводятся различные семинары и изменения в налоговом кодексе, которые должны положительно влиять на данный сектор экономики. Кроме того, сами предприятия МСБ занимаются собственным развитием, совершенствуя бизнес-процессы и внедряя последние достижения научно-технического прогресса. Однако совершенствование и использование новых подходов на практике не всегда позитивно сказывается на экономическом состоянии предприятия в целом.

Для оценки эффективности использования новых подходов и технологий на предприятиях малого и среднего бизнеса по оказанию услуг необходимо производить экономические расчеты, которые должны быть с одной стороны максимально информативными, а с другой – простыми и доступными для расчета каждому.

В данной статье предложены основные показатели оценки эффективности совершенствования бизнес-процессов на предприятиях малого и среднего бизнеса по оказанию услуг, а также методика их расчета.

Ключевые слова: управление, управленческий учет, малый и средний бизнес по оказанию услуг, показатели эффективности.

Today, the development of small and medium-sized businesses in the Republic of Belarus is one of the top priorities. On the part of state bodies, various seminars and changes in the tax code are held on a regular basis, which should positively influence this sector of the economy. In addition, SME enterprises themselves are constantly engaged in their own development, improving business processes and implementing the latest achievements of scientific and technological progress. However, the improvement and use of new approaches in practice does not always have a positive effect on the economic condition of the enterprise as a whole.

To assess the effectiveness of the use of new approaches and technologies in small and medium-sized businesses to provide services, it is necessary to make economic calculations that, on the one hand, should be as informative as possible and, on the other hand, simple and accessible for everyone to calculate.

This article proposes the main indicators for assessing the effectiveness of improving business processes in small and medium-sized businesses to provide services, as well as methods for calculating them.

Keywords: management, management accounting, small and medium business in the provision of services, performance indicators.

Введение. Развитие малого и среднего бизнеса является одной из основных задач любой экономики страны. Данный сек-

тор экономики влияет не только на развитие крупного бизнеса в стране, но и позволяет рынку насыщаться различными видами то-

варов и услуг. По данным национального статистического комитета, в Республике Беларусь в 2017 г. в сфере услуг было занято около 73 % компаний МСБ [1]. Данные цифры говорят о том, что именно сфере услуг необходимо уделять особенно пристальное внимание.

Особенностями малого и среднего бизнеса по оказанию услуг является то, что в условиях ограниченности ресурсов необходимо не только подстраиваться под требования государственных органов и рынка, но и вести свою деятельность с максимальной отдачей. Совершенствование бизнес-процессов и внедрение технологий научно-технического прогресса помогает достигать поставленных целей и задач. Вместе с тем, занимаясь совершенствованием деятельности организации, необходимо понимать их ценность в итоге. Для этого проводятся экономические расчеты, подтверждающие эффективность внедрения новых подходов и техник, опираясь на фактические результаты.

Ввиду перечисленных факторов для предприятий малого и среднего бизнеса по оказанию услуг необходимо выделить основные показатели их деятельности, а также предоставить простую и доступную методику их расчета.

Основная часть. Оценка совершенствования деятельности предприятий малого и среднего бизнеса по оказанию услуг является актуальным и широко обсуждаемым вопросом. Однако, на наш взгляд, довольно мало внимания уделяется основным отличительным особенностям данного вида предприятий, к которым, относится ограниченность ресурсов и небольшое количество сотрудников компании. Из-за этого различные авторы предлагают использовать сложные механизмы и формулы оценки эффективности совершенствования бизнес-процессов, не учитывая тот фактор, что основными пользователями их разработок являются люди без наличия специального образования. Кроме того, предлагается использовать не один десяток самых разных показателей, которые не являются основополагающими для данного сектора экономики.

Маркитантова Д. А. и Саранцева Е. Г. предлагают использовать следующие показатели: анализ имущественного положения, оценку рентабельности, платежеспособно-

сти и ликвидности, где каждый из показателей состоит из еще нескольких вариантов показателей [5].

Для оценки бизнеса также используются факторные модели, которые описал Уильям Шарп, однако данные модели предназначены в основном для акционерных обществ, где ведутся расчеты стоимости ценных бумаг [6].

Также существуют методики, предложенные такими авторами, как Любушин Н. П., Гиляровская Л. Т., Савицкая Г. В., Шеремет А. Д. Однако все они требуют от аналитика наличия специальных навыков и образования.

Совершенствование бизнес-процессов на предприятиях малого и среднего бизнеса по оказанию услуг является сложной и трудоемкой задачей. Для того чтобы достигнуть поставленных целей и задач, необходимо пройти следующие этапы:

- 1) сделать четкую постановку задач, а также определиться с целями, которых необходимо достичь;
- 2) сделать оценку существующих бизнес-процессов и процессов;
- 3) разработать и согласовать новые усовершенствованные бизнес-процессы и процессы;
- 4) разработать мотивацию персонала с учетом нововведений;
- 5) выполнить поиск и разработать необходимую информационную систему на основе CRM-системы;
- 6) выполнить внедрение на предприятии всех выше перечисленных пунктов.

Пройдя данные этапы, нужно сделать оценку, насколько эффективной для предприятия оказалась выполненная работа.

Исходя из данных, полученных в результате практической деятельности, связанной с совершенствованием бизнес-процессов на предприятиях МСБ по оказанию услуг в период с 2013 по 2018 г., нам удалось выделить следующие основные показатели, которые являются наиболее ценными и информативными для данного сегмента экономики.

1. Количество оказанных услуг.

Наличие данного показателя позволяет делать выводы не только о самих оказанных услугах в количественном выражении, но и о нагрузке сотрудников компании. Кроме того, можно судить о влиянии проводимых мероприятий по совершенствованию бизнес-процессов компании.

2. Среднее время оказания услуги.

Среднее время оказания услуги является одним из основных показателей для предприятий малого и среднего бизнеса по оказанию услуг. Связано это с тем, что чем быстрее предприятие обслуживает клиента с наивысшим качеством, тем большее количество заказчиков будет обслужено, что, несомненно, ведет к увеличению финансовых показателей организации. Данный показатель рассчитывается по формуле и может быть в любом интервальном измерении в зависимости от вида оказания услуги (минуты, часы, дни, месяцы).

$$T_{av} = Q_s / \sum t,$$

где T_{av} – среднее время оказания услуги, Q_s – количество оказанных услуг, $\sum t$ – затраченное время на оказание услуг.

3. Средний чек большинства.

Средний чек является объективным показателем, по которому можно судить не только о лояльности клиентов, но и оценить влияние различных внешних и внутренних факторов на компанию в целом. Кроме того, по данному показателю можно судить об эффективности проводимых мероприятий, направленных на развитие бизнеса. Рассмотрим определение среднего чека. Средний чек – это товарооборот в денежном выражении, приведенный к количеству чеков за определенный период, рассчитанный как сумма всех совершенных клиентами покупок за определенный период времени, деленная на количество чеков за тот же период [2]. Исходя из определения, получаем формулу для расчета данного показателя следующего вида:

$$C_{av} = V / Q,$$

где C_{av} – средний чек, V – выручка, Q – количество продаж.

Данная формула рекомендуется большинством консультантов по развитию бизнеса. Однако, используя данную формулу без предварительного анализа продаж, можно получить очень искаженные данные. Рассмотрим практический пример. В компании было 10 продаж (количество покупок). Сумма продаж (выручка) составила 100 рублей. Исходя из выше представленной формулы, мы получаем средний чек в размере 10 рублей. Однако если провести анализ чеков, то можно увидеть, что одна продажа была на 1 рубль, 8 продаж находились в диапазоне 9–12 рублей, и одна продажа была на 24 руб-

ля. В данном примере суммы продаж в 1 рубль и 24 рубля находятся в большом отклонении от основного диапазона. С учетом данной информации мы исключаем из массива данных две продажи и заново рассчитываем средний чек: $85 / 8 = 10,625$. Сравнивая результаты, мы получаем погрешность в 6,25 %. В связи с этим мы предлагаем рассчитывать средний чек большинства, с учетом предварительного анализа массива данных. Исходя из выше изложенной информации, мы предлагаем использовать следующую формулу:

$$C_{avm} = V_m / Q_m,$$

где C_{avm} – средний чек большинства, V_m – выручка с учетом анализа массива данных, Q_m – количество продаж с учетом анализа массива данных.

4. Показатель трудоемкости.

Данный показатель позволяет определить величину трудозатрат в стоимости оказанных услуг. Благодаря данному показателю мы можем делать выводы о том, сократились ли трудозатраты после совершенствования бизнес-процессов компании. Рассчитывается данный показатель по следующей формуле:

$$I_{tr} = W_c / V,$$

где I_{tr} – показатель трудоемкости, W_c – стоимость затраченного труда (заработная плата + начисления на нее), V – выручка.

Данный показатель никогда не должен быть ≥ 1 . Чем ближе к нулю данный показатель, тем меньшую часть стоимости услуг составляют трудозатраты.

5. Относительный показатель других расходов.

Данный показатель также является актуальным для предприятий малого и среднего бизнеса по оказанию услуг. В первую очередь это связано с тем, что прочие затраты могут составлять очень высокую долю в стоимости самих услуг. К прочим затратам можно отнести аренду, транспорт, связь, коммунальные платежи и другие постоянные и переменные расходы. Рассчитывается данный показатель по формуле:

$$C_{ind} = \sum E_o / V,$$

где C_{ind} – относительный показатель других расходов, $\sum E_o$ – сумма прочих затрат, V – выручка.

Чем ближе полученное значение к 0, тем выше эффективность использования прочих расходов. Если же полученное значение на-

чинает приближаться к 1, то это серьезный сигнал о необходимости пересмотра постоянных и переменных затрат.

6. Рентабельность продаж и чистая прибыль.

Данные показатели являются итоговым результатом деятельности предприятия в целом. Рассмотрим данные понятия и их расчет.

Чистую прибыль называют «чистым доходом», «свободным остатком», в англоязычном мире – net profit и пр. Собственное значение чистой прибыли состоит в том, что именно она является конечной целью любой предпринимательской инициативы. Это реальный показатель коммерческого успеха предприятия [3]. Проще всего определить чистую прибыль как остаток дохода от деятельности после уплаты из него всех обязательных расходов. Чистая прибыль рассчитывается по формуле:

$$Np = V - \sum E_{all},$$

где Np – чистая прибыль, V – выручка предприятия, $\sum E_{all}$ – сумма всех расходов.

Чем выше показатель прибыли, тем более эффективно работает предприятие.

Рентабельность – относительный показатель, характеризующий степень экономической эффективности использования какого-либо ресурса (материального, денежного, трудового). Рассчитывается по специальным формулам, имеет, обычно, процентное выражение. Рентабельность можно назвать важнейшим показателем для оценки деятельности коммерческого предприятия.

Рентабельность продаж (ROS, от англ. Return on Sales) – весьма важный показатель, отражающий долю прибыли в общей сумме выручки (оборота). Чаще в расчете используется прибыль до уплаты налогов – операционная прибыль. Это представляется обоснованным, так как величина налогов не находится в прямой связи с эффективностью деятельности, а рентабельность, в первую очередь, показатель экономиче-

ского эффекта. Но может применяться и рентабельность по чистой прибыли. Это позволяет лучше представить реальную выгоду от продаж.

Соответственно, рентабельность продаж может рассчитываться по таким формулам:

Общая рентабельность продаж = Валовая прибыль / Выручка;

Чистая рентабельность продаж = Чистая прибыль / Выручка.

Все представленные показатели имеют простые и понятные формулы для расчета. Кроме того, использование автоматизированных информационных систем на предприятиях МСБ по оказанию услуг позволяет свести практически к нулю временные затраты на получение данных в режиме реального времени.

Использование данных показателей на практике позволяет не только оценить результаты совершенствования бизнес-процессов, но и в режиме реального времени осуществлять полный контроль над предприятием и принимать эффективные и взвешенные управленческие решения.

Заключение. Развитие малого и среднего бизнеса играет огромную роль в экономике любой страны. Ввиду постоянно возникающих новых требований со стороны потребителей и государственных органов, предприятия вынуждены непрерывно совершенствовать свои бизнес-процессы. Однако не все изменения оказывают положительный эффект на коммерческую деятельность предприятий. В данной статье представлены основные показатели, которые помогают оценить совершенствование бизнес-процессов на предприятиях малого и среднего бизнеса по оказанию услуг. Кроме того, данные показатели помогают принимать управленческие решения, основанные на фактических данных, которые можно получать в режиме реального времени при использовании информационных систем.

ЛИТЕРАТУРА

1. Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь, 2018 [Электронный ресурс] // Portal: Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/maloe-predprinimatelstvo/ofitsialnye-publikatsii_14/index_7654/. – Дата доступа 22.12.2018.

REFERENCES

1. Maloye i sredneye predprinimatelstvo v Respublike Belarus, 2018 [Elektronnyy resurs] // Portal: Natsionalnyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus. – Rezhim dostupa: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/maloe-predprinimatelstvo/ofitsialnye-publikatsii_14/index_7654/. – Data dostupa 22.12.2018.

2. Средний чек [Электронный ресурс] // Интернет-портал: записки маркетолога. – Режим доступа: http://www.marketech.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_s/sredniy_chek/. – Дата доступа: 04.01.2019.
 3. Чистая прибыль [Электронный ресурс] // Бизнес портал: Myfin.by. – Режим доступа: <https://myfin.by/wiki/term/chistaya-pribyl/>. – Дата доступа: 21.12.2018
 4. Рентабельность [Электронный ресурс] // Бизнес портал: Myfin.by. – Режим доступа: <https://myfin.by/wiki/term/rentabelnost/>. – Дата доступа: 21.12.2018.
 5. *Маркитантова, Д. А.* Анализ эффективности деятельности малых предприятий [Электронный ресурс] / Д. А. Маркитантова, Е. Г. Саранцева // Сайт: Экономические исследования и разработки научно-исследовательский журнал www.edrj.ru. – Режим доступа: <http://edrj.ru/article/23-06-17>. – Дата доступа: 04.01.2019
 6. *Шарп, У.* Инвестиции / У. Шарп, Г. Александер, Дж. Бэйли. – М. : Инфра-М, 2001. – С. 289–303.
2. Sredniy chek [Elektronnyy resurs] // Internet portal: zapiski marketologa. – Rezhim dostupa: http://www.marketech.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_s/sredniy_chek/. – Data dostupa: 04.01.2019.
 3. Chistaya pribyl [Elektronnyy resurs] // Biznes portal: Myfin.by. – Rezhim dostupa: <https://myfin.by/wiki/term/chistaya-pribyl/>. – Data dostupa: 21.12.2018.
 4. Rentabelnost [Elektronnyy resurs] // Biznes portal: Myfin.by. – Rezhim dostupa: <https://myfin.by/wiki/term/rentabelnost/>. – Data dostupa: 21.12.2018.
 5. *Markitantova, D. A.* Analiz effektivnosti deyatel'nosti mal'yx predpriyatiy [Elektronnyy resurs] / D. A. Markitantova, Ye. G. Sarantseva // Sayt: Ekonomicheskiye issledovaniya i razrabotki nauchno-issledovatel'skiy zhurnal www.edrj.ru// Rezhim dostupa: <http://edrj.ru/article/23-06-17>. – Data dostupa 04.01.2019.
 6. *Sharp, U.* Investitsii / U. Sharp, G. Aleksander, Dzh. Beyli. – M. : Infra-M, 2001. – S. 289–303.