

ется только в Минской (на 6,28%) и Могилевской (на 0,99%) областях. В остальных регионах произошло снижение данного показателя от 0,22% в Брестской области до 2,96% в г. Минске. В 2009г. отмечается незначительный рост среднесписочной численности работников в целом по Республике Беларусь, что стало свидетельством увеличением данного показателя по Брестской (на 2,5%) и Минской (3,73%) областям и г. Минску при одновременном его падении по всем остальным регионам (до 3,02% по Могилевской области).

На протяжении 2008-2010гг. приблизительно 38% среднесписочной численности занятых на субъектах малого бизнеса было сконцентрировано в г. Минске. На протяжении всего исследуемого периода пропорции распределения данного показателя по всем остальным регионам Республики Беларусь практически не изменяются и составляют от 8,5% по Могилевской и Гродненской областям до 14,5% по Минской области.

Уровень рентабельности реализованной продукции, работ услуг субъектов малого бизнеса в целом по Республике Беларусь составил в 2008г. – 16,7%, в 2009г. – 13,5%, в 2010г. – 15,7%. Наиболее рентабельной являлась отрасль операции с недвижимым имуществом (2008г. – 61,8%, 2009г. – 63,8%, 2010г. – 63,4%). Это обусловлено сравнительно высокой выручкой от реализации услуг в расчете на одну организацию при низких затратах на осуществление данной деятельности. Наиболее рентабельным видом деятельности были операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг потребителям (2008г. – 32,3%, 2009г. – 34%, 2010г. – 33,9%).

В целом по Республике Беларусь среди субъектов малого предпринимательства в 2008г. убыточными были 21,8%, в 2009г. – 23,4%, в 2010г. – 21%. При этом заметное ухудшение финансовых показателей по всем формам собственности наблюдается в 2009г., а в 2010г. происходит некоторое уменьшение доли убыточных организаций. Наибольший удельный вес убыточных малых предприятий наблюдается среди иностранных организаций, наименьший – среди государственных.

Таким образом, положительная динамика основных показателей деятельности субъектов малого предпринимательства в Республике Беларусь (численность субъектов, объем производства, выручка от реализации, численность занятых, рентабельность производства, число убыточных организаций) свидетельствует об эффективности оказываемой государственной поддержки.

#### *Источники*

1. Малое предпринимательство // Официальный сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.belstat.gov.by/homep/ru/indicators/small\\_annual1.php](http://www.belstat.gov.by/homep/ru/indicators/small_annual1.php). – Дата доступа: 15.12.2012.

*Поддерегина Л.И., канд. экон. наук, доцент,*

*Гайнутдинов Э.М., д.э.н, профессор,*

*Белорусский национальный технический университет (г. Минск)*

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

Попытка создать рыночные отношения за короткие промежутки времени не привели к ожидаемому результату, как в области национальной экономики Республики Беларусь в целом, так и на уровне субъектов хозяйствования и их внутрипроизводственных отношений. Хотя за время существования нашего независимого государства

произошли определенные изменения в области реформирования отечественной экономики и сделаны определенные шаги по реструктуризации субъектов хозяйствования различных форм собственности. Причиной такого положения являются объективные трудности указанных процессов. Представление о том, что можно в короткое время реализовать рыночные отношения в стране оказались не реальными.

Реструктуризация отечественных субъектов хозяйствования тесно связана с нововведениями, используемыми в странах с развитой рыночной экономикой: бюджетным методом руководства; развитием систем: реинжиниринга бизнес-процессов; контроллингом, логистикой, системой «точно в срок» (just-in-time – JIT); реализацией концепции «подвижного» и «виртуального» производств с использованием GALS-технологии. Указанные инновации тесно связаны. Рассмотрим содержание данных нововведений.

По утверждению Обер-Крисе бюджетный метод руководства это – один из методов изучения субъекта хозяйствования и управления им. Однако среди ученых-экономистов и практиков нет единства в понимании сущности этого метода. Одни представляют его себе как инструмент финансового управления, другие как метод, связанный с отчетностью (общая бухгалтерия, аналитическая бухгалтерия, предвидение и бюджетный контроль), третьи техническим методом, использующим отчетность, но служащим для осуществления общей политики предприятия [1].

По мнению Стояновой Е.С. «Процесс бюджетирования является составной частью финансового планирования, т.е. процесс определения будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов. Он обеспечивает взаимосвязь доходов и расходов на основании взаимоувязки показателей развития субъекта хозяйствования и его финансовыми ресурсами. Бюджет – это количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы субъекта хозяйствования на определенный период, и капитал, который необходимо привлечь для заданных планом целей». Это скоординированный план его работы в целом, объединяющий оперативный и финансовый бюджеты и характеризующий информационный поток для принятия и контроля в области финансового планирования. Оперативный бюджет характеризует доходы и расходы по операциям, планируемым на текущий период времени для каждого структурного подразделения или отдельной функции субъектов хозяйствования. Он включает следующие бюджеты: продаж, производства, закупки и использования всех видов ресурсов, общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов, полной себестоимости, о прибылях и убытках. В финансовом бюджете отражаются объем и структура предполагаемых источников и планируемое направление их использования. Он включает следующие бюджеты: капитальных вложений (инвестиций), движение денежных средств, бюджетный баланс [2].

М. Хаммер и Дж. Чампа определяют реинжиниринг как «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование деловых процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в решающих, современных показателях деятельности компании, таких как: стоимость, качество, сервис и темпы». «Реинжиниринг игнорирует то, что есть, он нацелен на то, что должно быть» [3]. Это система, которая объединяет в единое целое все процессы, происходящие в организации (компании) для достижения поставленной цели с использованием информационных технологий. Его применение связано с минимизацией затрат на протяжении всего производственного цикла изготовления продукции, максимизацией прибыли субъектов хозяйствования, созданием эффективной системы управления им.

Существует множество определений бизнес-процессов. По утверждению Хаммера Ч. «...это – совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности «на выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя» [3]. По определению Davenport T.H., Short J.E. «...бизнес-процесс это – набор логически взаимосвязанных действий, выполняемых для достижения определенного выхода бизнес-деятельности» [4]. Бизнес-процессы пронизывают производственно-коммерческую и финансовую деятельность субъектов хозяйствования и ориентированы на удовлетворение потребностей рынка. К ним относятся следующие виды бизнес-процессов: основные, вспомогательные, обслуживающие, управления.

По мнению ученых-экономистов из [5] в настоящее время существуют следующие подходы к реинжинирингу бизнес-процессов: революционный, эволюционный, эволюционно-революционный. При революционном подходе происходит быстрая и болезненная перестройка старого экономического механизма субъекта хозяйствования (структуры управления, внутрипроизводственных отношений, ведение бизнеса и др.). Эволюционный подход способствует проведению реинжиниринга бизнес-процессов, способствующих их постепенному улучшению качества. Эволюционно-революционный подход способствует поддержанию равновесия между постоянством и новационными предложениями. В качестве инструментария проведения реинжиниринга бизнес-процессов должны иметь место логистика и контроллинг.

В настоящее время общепринятого определения термина «логистика» в мире нет. Так определение этого понятия содержится в терминологическом словаре. «Логистика (logistics) – наука о планировании, контроле и управлении транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доставки сырья и материалов до производственного предприятия, внутрипроизводственной переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также передачи, хранения и обработки соответствующей информации», или – это управление потоками всех взаимосвязанных видов ресурсов как единым целым. По утверждению из [5] логистический подход обеспечивает системность и целостность, оптимизацию суммарных издержек, единство проектирования и реализации проектов, т.е. логистика позволяет рассматривать систему обращения, учитывая ее сложность и многообразие на основе системного подхода, который включает: «снабжение – производство – хранение – распределение – транспорт – спрос – потребление». Это способствует тому, что материально-техническое обеспечение и транспортировка становятся неотъемлемыми элементами производственного процесса, что существенно меняет критерии оценки эффективности в вышеуказанной системе. Логистика помогает работать без складов т.е. реализовать концепцию производства с нулевым запасом.

Инструментом эффективного реинжиниринга является также контроллинг. Если реинжиниринг решает стратегические задачи управления предприятием, то контроллинг – оперативные и стратегические. Т.е. контроллинг дополняет реинжиниринг в части оперативного контроля за текущим состоянием дел субъекта хозяйствования, но при этом определяет его стратегию. В книге профессора Д. Хана «Планирование и контроль: концепция контроллинга» развивается концепция контроллинга как инструмента интегрированного планирования и контроля применительно к субъектам хозяйствования разного организационного строения и величины. При этом контроллинг выступает в качестве интегрированной, базирующейся на непрерывном потоке внут-

ренней и внешней информации системы планирования и контроля (Пик), являющейся незаменимой базой принятия решений менеджерами на всех уровнях и во всех сферах управления субъектом хозяйствования [6].

По утверждению К. Друри к группе процессуально ориентированных стратегий и методов управления относятся «точно в срок» (just-in-time – JIT). JIT – это философия управления, целью которой является устранение видов деятельности, не добавляющих стоимости. Общее время выполнения заказа, связанное с производством и продажей продукта, включает время: его непосредственного изготовления, проверки, перемещения, ожидания и хранения. Из этих составляющих только время изготовления непосредственно добавляет ценность, полезность и стоимость к продукту. Конечная цель JIT – трансформировать исходные материалы в готовые продукты в течение времени, равного по продолжительности времени изготовления, т.е. исключить все виды деятельности, не добавляющие ценности [7].

Использование реинжиниринга связано с GALS-технологиями. По утверждению из [5], GALS (Computer Acquisition and Lifecycle Support – «Непрерывная информационная поддержка жизненного цикла продукции») – это стратегия, направленная на эффективное создание, обмен, управление и использование электронных данных, поддерживающих полный жизненный цикл изделия с помощью международных стандартов, предпринимательской деятельности и передовых технологии. Это виртуальная, безотказная и безошибочная проводка изделия от разработки до утилизации. Изделия могут создавать партнеры из разных стран, язык общения – стандарты, средство общения – мировые компьютерные сети. Созданные в GALS изделия заведомо дешевле, имеют более высокие качественные характеристики. К ключевым областям GALS в настоящее время относятся: реинжиниринг и управление проектами; параллельное проектирование; виртуальное предприятие; электронный обмен данными; распределение систем поддержки принятия решений; интегрированная логистическая поддержка; многопользовательские базы данных; международные стандарты.

Возможности участия белорусских субъектов хозяйствования в мировом бизнесе оказываются в прямой зависимости от того, насколько информационно обеспечен процесс производства и насколько совместимы отечественные технологии с международными стандартами. Реинжиниринг как метод реструктуризации их деятельности и перехода к электронным способам разработки продукции как раз и является одним из необходимых этапов реализации GALS-технологии.

#### *Источники*

1. Обэр–Крие, Джейн. Управление предприятием: пер. с фр. / Д. Обэр–Крие. – М.: Сирин, 1998.
2. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой. – 6-е изд. – М.: Изд-во «Перспектива», 2008.
3. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампа. – СПб.: Питер, 1999.
4. Davenport T.H., Short J.E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign// Sloan Management Review. – 1990. – Summer. – P.11 – 27.
5. Экономический механизм развития предприятия: учеб. пособие в 2-х ч. Ч.2. Организационно-экономический механизм рыночной адаптации предприятия / С.А. Пелих [и др.]; под общ. ред. С.А. Пелиха. – Мн.: Академия управления при Президенте Респ. Беларусь, 2006.