

ся дополнить статью 366 ГК Республики Беларусь п. 4 следующего содержания: “Проценты, предусмотренные пунктом 1 настоящей статьи, применяются в соответствии с правилами статьи 372 ГК Республики Беларусь. Если за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства установлена неустойка, то проценты, причитающиеся кредитору на основании п. 1 настоящей статьи, взыскиваются в части, не покрытой неустойкой, если законодательством или договором не предусмотрено иное”.

*М.А. Малащенко, соискатель*

БГЭУ (Минск)

## **ПРИМЕНЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В БЕЛАРУСИ**

1. Главными проблемами управления в Беларуси являются: отсутствие эффективных собственников средств производства, в результате чего собственность используется неэффективно, а задачи повышения прибыльности предприятий и их инвестиционной привлекательности стоят на одном из последних мест. Информационные технологии в управлении используются слабо и направлены в основном на автоматизацию текущей работы. АСУ, оставшаяся с советских времен, устарела и требует перепроектирования на основе новых программных платформ. Бухгалтерия озабочена главным образом проблемами налогообложения. Поэтому свою деятельность она строит в соответствии с законодательством, но внутренние информационные потребности управленцев не учитываются.

2. Контроллинг — новая концепция управления. Ее возникновение связано с необходимостью преодолеть недостатки функциональных оргструктур управления, утративших эффективность в динамичной рыночной среде. Контроллинг призван искоренить формализм в работе, нацелить предприятие на прибыль, повысить его управляемость.

3. Контроллинг — управление, нацеленное на результаты, т.е. его отличительной особенностью является философия доходности. Вторая важнейшая составляющая концепции — информационная поддержка процессов принятия управленческих решений. По содержанию упор сделан на особый экономический инструментарий, а по форме — на автоматизацию предприятия и проектирование архитектуры ИСП. Последнее необходимо, так как требования к системе управления изменились, и новые задачи уже невозможно решать посредством рутинных ручных операций. Теперь менедже-

ру нужно оперировать большими массивами данных в короткие промежутки времени, что немислимо без использования компьютерных информационных технологий.

4. Многие из существующих на белорусских предприятиях, актуальных на сегодняшний день проблем можно решить при помощи внедрения методов и принципов контроллинга в деятельность хозяйствующих субъектов. Система контроллинга позволит совершенствовать системы управления затратами, перейти к бюджетированию центров прибыли и более точному планированию издержек. Это необходимо, так как только в сфере жесткого контроля затрат лежит путь выживания на рынке.

5. Система управления издержками и прибылью должна охватывать все уровни организации. Сейчас это более или менее возможно осуществлять по договорам (есть плановые и могут быть получены фактические калькуляции) — на уровне центра ответственности. На других уровнях она носит фрагментарный характер, а значит — должна быть дополнена.

6. Представляется целесообразным проводить бюджетирование центров ответственности. Главными показателями здесь будут: бюджет затрат административно-хозяйственного отдела и бухгалтерии, а также целевые суммы покрытия основных отделов, занимающихся разработками. Руководители соответствующих структурных подразделений должны нести ответственность за безубыточность своих сегментов. Расчет плановой суммы покрытия за период будет определяться на основании прогноза по объему заключаемых договоров и затрат на их исполнение. Фактические данные бухгалтерского учета покажут, за счет чего произошло отклонение от плана или затраты превысили плановый уровень, т.е. подразделение не уложилось в свой бюджет затрат. В таком случае необходимо сконцентрироваться на мерах по сокращению расходов. Если затраты реальные, а цены плохо обоснованы в плановых калькуляциях, тогда нужно основное внимание уделять ценовой политике при формировании портфеля заказов.

*В.А. Маруга, аспирантка*

БГЭУ (Минск)

## **СТРАХОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

В условиях становления рыночных отношений государство закономерно утрачивает функции гаранта возмещения своим гражд-