

10 лет предварительных испытаний. Ныне 18 стран мира выращивают трансгенную продукцию, в том числе США, Канада, Мексика, Гондурас, Колумбия, Аргентина, Уругвай, Бразилия, ЮАР, Индия, Индонезия, Филиппины, Китай и др. С каждым годом мировой рынок насыщается огромным количеством новых ГМП. Если в 1996 г. под трансгенные растения в мире было занято 1,7 млн га земель, то к настоящему времени ими засеяно более 150 млн га.

Накопилось много фактов, свидетельствующих о том, что ГМП характеризуются не только многими положительными потребительскими свойствами, но могут негативно влиять на организм человека и биоразнообразие нашей планеты.

В Республике Беларусь принят Закон «О безопасности генно-инженерной деятельности» (от 9 января 2006 г., № 96-3), который устанавливает правовые и организационные основы обеспечения безопасности генно-инженерной деятельности, направлен на охрану здоровья человека и окружающей среды и выполнение Республикой Беларусь международных обязательств в области генно-инженерной деятельности. Данный закон регламентирует вопросы государственного управления, объекты и субъекты в области безопасности генно-инженерной деятельности, определяет уровни рисков, связанных с использованием и высвобождением в окружающую среду ГМО, а также меры по безопасности применения ГМП. Закон «О безопасности генно-инженерной деятельности» предусматривает обязательное проведение государственной экспертизы безопасности генно-инженерных организмов. Статьи 14–19 Закона содержат информацию по требованиям безопасности при осуществлении генно-инженерной деятельности, в том числе при ввозе в Республику Беларусь, вывозе из Республики Беларусь и транзите через ее территорию генно-инженерных организмов. Статьи 20 и 21 данного Закона (глава 4) посвящены определению государственной экспертизы безопасности генно-инженерных организмов и механизмам ее проведения.

*Н. Н. Скриба, канд. экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)*

## **ФИНАНСОВЫЙ АУТСОРСИНГ В СИСТЕМЕ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Снижение результативности деятельности и финансовой устойчивости организаций торговли республики во многом определяемое ухудшением ситуации на потребительском рынке, вызывает необходимость оптимизации внутренних бизнес-процессов и внедрения инструментов управления, ориентированных на локализацию хозяйственного риска, снижение его уровня и нивелирование негативных последствий.

Одним из таких решений может стать финансовый аутсорсинг — передача на договорной основе внешним специализированным компаниям тех или иных функций финансовой службы организации (бухгалтерского и налогового учета, финансового анализа и планирования, оптимизации налоговой политики, управления задолженностью, затратами и пр.). При этом возможна как передача отдельных финансовых функций, так и комплексный финансовый аутсорсинг, направленный на повышение эффективности финансового управления в целом и улучшение на этой основе финансового состояния организации.

Применение финансового аутсорсинга в системе риск-менеджмента решает ряд весьма значимых задач: оптимизация расходов, оргструктуры и капитала; минимизация ошибок и нарушений финансового характера, оказывающих негативное влияние на результаты деятельности; получение доступа к ресурсам и передовым технологиям аутсорсера, которыми не обладает торговая организация; передача ответственности за выполнение финансовых операций опытными и квалифицированным специалистам, что позволяет руководству уделить больше внимания основным бизнес-процессам.

Практика показывает, что обращение к услугам финансового аутсорсера может стать эффективным средством риск-менеджмента для начинающих бизнес, для инвесторов, заинтересованных в независимом контроле за ходом инвестиционного проекта, а также организаций, испытывающих финансовые затруднения либо уже вошедших в состояние кризиса и не способных восстановить утраченное «финансовое здоровье» собственными силами.

Между тем решение о передаче тех или иных функций финансовому аутсорсеру должно быть экономически обоснованным, поскольку при определенных обстоятельствах из инструмента управления риском аутсорсинг может трансформироваться в мощный рискообразующий фактор, способный ухудшить финансовое положение и конкурентоспособность организации.

Прежде всего, к разряду рисков следует отнести решение о выборе партнера, качество услуг которого во многом зависит от развитости рынка аутсорсинговых услуг. Именно на конкурентном рынке аутсорсер максимально заинтересован в сохранении деловой репутации, стремится находить неординарные решения поставленных клиентом задач и повышать эффективность их выполнения. В то же время снизить риск выбора поможет сбор дополнительной информации о работе аутсорсера в прошлом, спектре предлагаемых им услуг, наличии у него различных сертификатов и дипломов, привлечении к работе сотрудников, имеющих аттестаты аудиторов.

Кроме того, фактором риска могут стать ошибки и неточности в описании бизнес-процесса, представленном торговой организацией аутсорсеру, а также невнимательное отношение к оформлению договорных отношений и определению ответственности фирмы-исполнителя, в том числе за обеспечение конфиденциальности информации.

Наконец, существенным фактором риска при обращении к услугам аутсорсера является ослабление контроля качества выполнения переданных ему финансовых функций. Организация, содержание и средства такого контроля зависят от значимости и количества переданных процессов, потенциала сопутствующих им рисков. Самым результативным может стать мониторинг управленческим персоналом заказчика динамики показателей ликвидности, финансовой устойчивости, оборачиваемости и рентабельности деятельности. Ее положительный вектор будет свидетельствовать об улучшении финансовой ситуации, снижении уровня финансового риска организации в целом.

*С. И. Скриба, канд. экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)*

## **ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ В СИСТЕМЕ ПРОЦЕССНО ОРИЕНТИРОВАННОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В условиях нестабильности экономической конъюнктуры выбор стратегии, ориентированной на долгосрочное присутствие организации на рынке, актуализирует использование эффективных инструментов управления. К числу таковых относится бюджетирование, системно объединяющее в текущей управленческой практике функции планирования, организации, контроля движения ресурсов, их оптимального распределения и оперативной оценки выполнения экономических показателей деятельности. Однако в традиционном виде этот инструмент уже перестал удовлетворять требованиям менеджеров, поскольку становится все более затратным, не увязывает бюджетный процесс со стратегией развития организации, тем самым не способствует повышению стоимости бизнеса.

Очевидные преимущества в свете изложенного имеет внедрение в торговых организациях системы бюджетирования, основанной на процессно ориентированном подходе, методические средства которого позволяют реализовать комплекс бюджетных процедур в разрезе бизнес-процессов, участвующих в создании новой стоимости. В рамках такой системы у руководства организации появляется возможность проследить стоимость широкого спектра основных (торговых), управленческих и вспомогательных бизнес-процессов, их эффективность и качество, вклад в достижение конечных результатов деятельности, что в итоге помогает повысить мотивацию и ответственность менеджеров и исполнителей, развивает управленческие компетенции. Кроме того, значительно возросший уровень согласованности действий и оптимизация связей внутри процессов способ-