

Выставки - это многомесячный марафон со своей предваряющей и завершающей стадиями. Примерно 50% успеха зависит от правильной подготовки к выставке, а 25% - от грамотной послевыставочной проработки обозначившихся во время мероприятия возможностей.

Ежегодное проведение Белорусской книжной выставки-ярмарки, выставки COMBIT (современные технологии в полиграфии, издательстве, рекламе), международной специализированной выставки «СМИ в Беларуси» является важнейшим событием в культурной жизни республики. Немаловажна роль выставок и в деле развития международного сотрудничества в области книгоиздания, полиграфии, печатных, аудио- и аудиовизуальных СМИ, изучения и использования опыта работы в каждой из названных сфер.

*Скриба Н.Н., БГЭУ (Минск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ ФАКТОРАМИ СИСТЕМНЫХ РИСКОВ В ТОРГОВОМ БИЗНЕСЕ**

В практике хозяйственной деятельности системные риски имеют весьма широкое поле воздействия, оказывают существенное влияние на результативность любой хозяйственной операции и, в свою очередь, подвержены влиянию большого количества факторов. Исследование спектра факторов системных рисков позволило разделить их факторы макроуровня, факторы мезоуровня, факторы микроуровня. В рамках названных направлений каждый из факторов риска может быть внешним или внутренним, общим или специфическим. В большей степени это определяется уровнем организации системы и масштабностью исследуемых ее элементов.

Детальное изучение всей совокупности факторов, влияющих на систему, возможно при анализе каждого из них в отдельности, а затем - формировании различных сценариев ожидаемого развития событий при том или ином их сочетании и степени воздействия на конечный результат деятельности каждого из факторов. Наибольший эффект в управлении факторами риска и локализации их негативных последствий дает изучение экономической системы, элементом которой выступает предприятие. Такой подход позволяет выработать самый оптимальный набор управляющих инструментов, способных максимально эффективно отслеживать и влиять на вероятность наступления рискованных событий.

По отношению к предприятию как хозяйствующей системе в качестве факторов микроуровня, наиболее подверженных прямому управляющему воздействию, могут быть рассмотрены: жизненный цикл и целевые ориентиры его деятельности, специализация и размер, оборот всех видов ресурсов, коммуникационные связи и способности, система управления, прочие. Целенаправленное воздействие на эти факторы позволяет предприятию наилучшим образом приспособиться к заданным с соответствующими параметрами риска факторам макро- и мезоуровня. Для предприятия важным становится экономически грамотно определить вероятность наступления рискованных событий в зависимости от определенных макро- и мезоуровнем условий и с учетом этого разработать комплекс мероприятий по локализации и нейтрализации негативных последствий рисков.

Принимаемые управленческие решения, нацеленные на снижение степени риска наступления тех или иных событий, опосредованно влияют на состояние отрасли и через него - на экономику в целом. Оценить степень управляющего воздействия каждого предприятия на экономику сложно, но когда они принимают системный масштабный

характер, их сила увеличивается настолько, что способна изменить поведение фактора риска, в отношении которого она проявилась. Первыми такие силовые воздействия ощущают факторы мезоуровня (отраслевые и территориальные), которые изначально по отношению к предприятиям выступают как заданные внешние факторы деятельности.

При рассмотрении торгового бизнеса как системы факторы отраслевого порядка переходят в разряд внутренних, полностью подконтрольных, в качестве внешних уже рассматриваются макроэкономические факторы. К ним относятся: политические, правовые, международные, экономические, научно-технические и технологические, экологические, социальные, информационные, прочие. Управление такими рисковыми событиями при воздействии факторов данного порядка может осуществляться лишь на государственном уровне посредством принятия соответствующих законодательных и нормативных актов, а также использования косвенных экономических регуляторов. Разработка и реализация обоснованных решений на всех уровнях управления экономикой значительно повышают степень и скорость локализации негативного влияния факторов системных рисков.

*Скриба С.И., БГЭУ (Минск)*

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Как эффективный механизм управления, в рамках которого выполняются функции планирования, учета, анализа, контроля и регулирования, бюджетирование требует решения на предприятии таких задач, как определение состава бюджетных форм, совокупности плановых показателей и методов их расчета для каждой формы бюджета; построение системы учета в разрезе принятой на предприятии совокупности бюджетных форм; разработка методов контроля и анализа исполнения бюджетов; внедрение системы отслеживания и корректировки бюджетов, включая процедуры принятия решений по регулированию возникающих отклонений, выявленных по результатам анализа фактического исполнения бюджетов.

В основе бюджетирования лежит составление общего бюджета, представленного скоординированным по всем подразделениям предприятия планом его работы в целом. Он состоит из операционного и финансового бюджетов, состав которых руководство предприятия определяет самостоятельно с учетом целевых ориентиров деятельности и решаемых на данном этапе задач. Методика построения общего бюджета может предусматривать два направления - «сверху вниз» и «снизу вверх». Весьма эффективным методом бюджетирования является анализ сценариев, в рамках которого формируются различные варианты бюджетных систем, моделирующие разные прогнозы. При сравнении фактических показателей с плановыми выбирается тот сценарий, который оказался наиболее близким к факту, и бюджеты, соответственно, корректируются.

Создание эффективной системы бюджетирования является достаточно сложным и длительным процессом, требующим детального изучения и, как правило, изменения структуры управления предприятием. Поэтому на предприятиях возможно поэтапное ее внедрение. В числе основных могут быть выделены следующие этапы:

1. Проведение управленческой и финансовой диагностики предприятия.
2. Разработка концепции системы бюджетирования.
3. Формирование системы бюджетирования.
4. Автоматизация процесса бюджетирования.