

зальтернативным направлением укрепления традиций неистощительного, рационального и многоцелевого лесопользования.

*Н.В. Борушко, канд. экон. наук  
БГТУ (Минск),  
В.А. Мальцев, канд. экон. наук  
БГЭУ (Минск)*

## **МОДЕЛЬ ПРИБЫЛИ НА ОСНОВЕ КРИВОЙ НАКОПЛЕНИЯ ОПЫТА И НИЗКИХ ИЗДЕЖЕК**

Перед белорусскими предприятиями стоит острая проблема обеспечения прибыльности и рентабельности производственно-сбытовой деятельности. Она зависит от того, насколько целеустремленно предприятие занимается программами экономии ресурсов, повышения качества для того, чтобы дифференцировать выпускаемые товары под потребности покупателей и быстро выпускать конкурентоспособную продукцию.

Проблема повышения прибыльности при смене условий хозяйствования рассматривается в работах многих специалистов бизнеса и маркетинга. Например, А. Сливотски и Д. Моррисон приводят опыт одной средней химической компании с общей стоимостью в 200 млн дол. В свое время она использовала модель прибыли, сущностью которой являлось производство по запатентованной технологии. Заводы этой компании выпускали продукцию общего назначения, имея валовую маржу прибыли в размере 25 %. Химические соединения специального назначения, защищенные патентами, давали 20 % поступлений, но на них приходилось 70 % общей маржи прибыли, получаемой компанией.

К концу 80-х гг. срок действия патентов на эти виды продукции истекал, а из имеющейся технологии было выжато все возможное. Поэтому в 1987 г. компания от предыдущей модели получения прибыли перешла к другой, в основе которой лежало получение прибыли на основе кривой накопления опыта. В результате она начала выпускать продукцию

общего назначения, а ее базовым принципом стало ориентирование на невысокие издержки. Менеджерам компании потребовалось восемь месяцев, чтобы изменить корпоративную культуру, психологию и отношения работников, отказаться от прежних излишеств. Они проводили собрания, презентации, семинары и занимались обучением сотрудников с учетом новых экономических реалий. После интенсивной работы новая психология была сформирована, сотрудники уже не смотрели на прибыльность как на сам собой разумеющийся факт. Прибыльность — это вопрос точности, часто определяемый “мелочами”. На конечные результаты большое воздействие имеет все происходящее в пограничных областях деятельности фирмы. Старания увенчались успехом, компании удалось увеличить поступления от продаж, поднять рентабельность с - 4 до + 6 и удержаться затем на этом уровне.

Воздействие нацеленности компании на бережливость и ее стоимостные результаты проявляются столь наглядно не всегда. Часто культура работы сотен сотрудников, проявляемая в виде общей атмосферы, царящей в компании, может добавить к показателям прибыли всего два или три процентных пункта. Однако когда эти два или три процента реинвестируются в новую продукцию, исследования и разработки, в снижение издержек или повышение предоставляемых потребителям услуг, эффект от этого многократно увеличивается.

Модель прибыльности на основе кривой накопления опыта и низких издержек применима для предприятий различных отраслей белорусской экономики. Передовой опыт демонстрирует Белорусский металлургический завод в Жлобине. В 2002 г. исполнилось 18 лет со дня его ввода в строй. Сейчас его металлокорд является лучшим в странах СНГ и входит в пятерку лучших в мире. Благодаря высокому качеству и более низкой себестоимости этим металлокордом укрепляют колеса грузовых и легковых автомобилей, которые сходят с конвейеров компаний “Мерседес-Бенц”, “Вольво”, “Икарус”, “Шкода”, “Матадор”. В прошлом году Белорусский металлургический завод преодолел ограничения протекционизма и в 1,5 раза нарастил продажи в США. Наряду с успехами в модернизации и техническом перевооружении

жении в сертификации продукции и освоении новых высоких технологий большое значение уделяется экономии и ресурсосбережению. Заводская разработка энергосберегающих теплотехнологических процессов при производстве кордовых марок стала признана актуальной и заняла второе место на конкурсе Международного союза металлургов по энергосбережению и автоматизации технологических процессов металлургических и горнорудных предприятий. На конкурс подавалось 39 предложений от 15 субъектов хозяйствования стран СНГ. На жлобинском заводе постоянно повышается производительность труда, увеличение числа работников идет при опережающем росте выпуска продукции.

*Н.Е. Брюховецкая, д-р экон. наук  
Донецкий институт экономики и хозяйственного  
права (Украина)*

## **НЕКОТОРЫЕ АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕРИОДА ТРАНСФОРМАЦИИ**

1. В программах развития экономики Украины как независимого государства в качестве ориентира был принят экономический механизм наиболее развитых стран мира. Однако были выполнены не все его составляющие: обеспечение полной самостоятельности предприятий, рыночные рычаги саморегулирования, реформирование собственности, устранение государства от управления экономикой. Монарные методы регулирования финансовой системы не дали ожидаемого эффекта. Не было учтено, что успешные реформы требуют создания новой конкурентной и институциональной среды: интеллектуальной (рынка идей), политической (демократия), экономической (соревнование рыночных агентов). В данный момент больше 60 % предприятий Украины являются убыточными, в Донецкой области — 47 %.

2. Для экономической науки и практики периода трансформации наиболее ценным являются понимание и использование таких элементов экономического механизма — ме-