

Раскрыто содержание оценочных процедур. Сделан вывод, что если подходы к определению и оценке рыночного и производственно-сбытового потенциала достаточно проработаны (например, для оценки рыночного потенциала может быть использован проверенный и надежный инструментарий маркетинга), то существующие подходы к определению и оценке инновационного потенциала достаточно дискуссионные и требуют дальнейших исследований. Необходимым является уточнение сущности инновационного потенциала как экономической категории, его структуры, разработка и обоснование методик оценки отдельных его составляющих, а также методики комплексной оценки составляющих инновационного потенциала предприятия с целью нахождения их оптимального соотношения, поскольку взаимно согласованная их реализация может обеспечить синергетический эффект. Такую оценку необходимо вести в комплексе с оценкой производственно-сбытового и рыночного потенциала предприятия.

*А.А. Илюкович, канд. экон. наук
БГЭУ (Минск)*

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРИЗИС-КОНСАЛТИНГА

В нынешних условиях, когда около 40 % белорусских предприятий оказались убыточными, обычная технология управления не работает, необходимы срочные меры по выработке оригинальных решений и поиска новых путей для выхода из кризиса. И здесь необходим кризис-консалтинг, который связан с анализом кризисной ситуации и нахождением оптимальных решений для спасения предприятия. Безусловно, в первую очередь кризис-консалтинг должен быть нацелен на предсказание и предотвращение таких ситуаций, когда предприятие попадает в тяжелое экономическое положение. Есть соответствующие методики и методы оценки ситуации, например, по значениям коэффициентов Альтмана, Бивера и др., а также различных критериев ликвидности. Во ВШУБ разработаны программные средства по оценке финансового

состояния субъекта хозяйствования, которые апробированы на реальных данных ряда субъектов хозяйствования.

Международный опыт рекомендует на предприятиях создавать специальную группу специалистов (3—5 человек), которая будет вести постоянный мониторинг за его финансовым состоянием. Эта группа должна состоять в основном из внешних специалистов и непосредственно подчиняться директору предприятия. Ее выводы и рекомендации докладываются только ему и не подлежат никакому разглашению.

Необходимо отметить, что в Беларуси спрос на консалтинговые услуги невелик, во многом хаотичен и случаен. Можно только сказать, что идет становление рынка консалтинговых услуг.

Считается, что к кризис-консалтингу руководители вынуждены обращаться в силу появления ситуаций, которые невозможно оценить и преодолеть на основе прошлого опыта деятельности, многофакторности кризисных процессов, ограниченности времени на выработку и реализацию управленческих решений.

Основой кризис-консалтинга является накопление, систематизация и анализ опыта предприятий, ранее также оказавшихся в трудной ситуации. Однако для выдачи конкретных рекомендаций эти сведения требуют творческой переработки.

Успех любого консалтинга зависит от эффективности построения системы взаимодействия специалистов предприятия и консультантов, а также оплаты их труда. Обычно выделяют в работе внешних консультантов два этапа. Вначале они исследуют организацию-заказчика, выдают свои заключения и рекомендации, за что получают фиксированный гонорар. В процессе второго этапа консультанты оказывают содействие во внедрении подготовленных советов и рекомендаций и получают гонорар в размере заранее оговоренного процента от роста экономических показателей деятельности предприятия.

Важным моментом являются также повышение квалификации специалистов предприятия, выработка у них навыков работы в экстремальных ситуациях. Одних лекций и семинарских занятий здесь недостаточно, нужны специальные тренинговые системы.

Одна из таких систем разработана во ВШУБ БГЭУ и получила название “Сталкер”. За ее получением и консультациями по использованию можно обращаться по телефону/факсу 249-00-48 или Email:ailuck@bseu.minsk.by.

*А.М. Кабушко, канд. экон. наук
Академия управления при Президенте Республики
Беларусь (Минск)*

ЭКОКОНТРОЛЛИНГ В УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОИЗВОДСТВА

Экоконтроллинг представляет собой совокупность методов оперативного и стратегического управления, ориентированных на достижение конечных целей и результатов деятельности хозяйствующего субъекта с учетом экологического фактора. Изначально это понятие объединяло совокупность задач в сфере учета и финансов, а в последствии получило более широкое толкование и стало включать вопросы финансового контроля и лучшего использования финансовых средств и источников.

В области обеспечения конкурентоспособности производства важное место занимает применение управленческого учета, который следует рассматривать как составляющую часть контроллинга. Системы управленческого учета, применяемые на западных промышленных предприятиях, характеризуются многими признаками. Одним из наиболее значимых признаков выступает полнота включения затрат в себестоимость продукции. В этой связи можно выделить две системы управленческого учета: полного включения затрат в себестоимость продукции и система ограниченного включения затрат в себестоимость продукции по какому-либо признаку (например, зависимость расходов от объема производства).

Контроллинг базируется на системе управленческого учета, основанного на группировке затрат в зависимости от их связи с объемом производства и реализацией изделий и услуг, количеством отработанного времени и другими показателя-