

автоматизация учета затрат с целью организации необходимой аналитики.

Эти мероприятия полезны практически любому предприятию. Более того, некоторые из них на многих предприятиях уже фактически воплощены в жизнь. Дело остается за малым - принять стратегическое решение.

Принятие решения по внедрению контроллинга, как и всего нового, - нелегкое решение. Данный процесс достаточно трудоемкий, требующий существенных затрат времени, труда и денег. Это издержки внедрения любой новой, прогрессивной технологии. Однако нужно помнить, что результат внедрения прогрессивных технологий управления - уменьшение затрат, увеличение эффективности использования рабочего времени, рост прибыли предприятия и как следствие повышение благосостояния работников и улучшение психологического климата в коллективе.

КОНЦЕПЦИИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Селицкая А.В.

Студентка 4 курса

Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации

Анализ новых тенденций в развитии фирмы как основного звена рыночной экономики по материалам развитых индустриальных стран показал, что интернационализация и информатизация производства, изменение структуры рынков и реализуемой на них продукции, быстрое обновление номенклатуры товаров и услуг, а также технологий и парка оборудования привели в конце 90-х гг. к качественным изменениям в менеджменте.

В конце 90-х гг. американские экономисты разработали концепцию реинжиниринга как новой системы управления, ориентированной на маркетинг и оперативный учет постоянно изменяющихся внешних условий хозяйствования и запросов рынка. Анализ основных черт и опыта реинжиниринга позволяет выделить те его элементы, которые могут быть использованы в национальных условиях.

Опыт реинжиниринга не может быть механически использован в условиях Беларуси, поскольку ее экономика, перестав быть централизованно-планируемой, не стала рыночной. Поэтому реструктуризация предприятий в Республике Беларусь включает не только внутрифирменные преобразования, но и полный переход от бартерных к денежным расчетам с партнерами, выявление и устранение нарушений правил хозяйственной деятельности (пересмотр уставов с целью перехода к контрактным отношениям собственников с менеджментами с целью уменьшения риска от их недобросовестных действий и др.). Исходным пунктом реструктуризации является создание открытой и прозрачной информационной системы, позволяющей всесторонне оценить инвестиционную привлекательность предприятия, выявить ее рыночные позиции, конку-

рентные преимущества и проблемы, которые должны быть разрешены в ходе реструктуризации.

Переход отечественных предприятия из государственной формы собственности в частную не привел к промышленному росту и не дал ощутимых поступлений в бюджет из-за неэффективного управления и отсутствия планов долгосрочного развития. Опыт стран с развитой экономикой показывает, что проведение приватизации и развитие рыночных отношений должно означать не уход государства из сферы экономики, а изменение методов управления и участия государства в управлении предприятиями.

Для структурной перестройки экономики наряду с изменением курса реформ необходимо уменьшение доли неэффективных предприятий и неконкурентоспособных производств. Реструктуризация, как комплексное преобразование маркетинговой стратегии, организационной структуры и финансов предприятия возможна только при активной поддержке государства, развитии конкуренции на внутреннем рынке, регулировании естественных монополий, поддержке высокотехнологических производств.

Таким образом, особенность реструктуризации в Беларуси состоит в том, что она является предметом не только корпоративного, но и государственного управления, а также требует передачи имущества эффективным собственникам.

Организационно-экономический механизм реструктуризации в промышленности включает маркетинговую, организационную и финансовую составляющие. С учетом зарубежного опыта реструктуризация включает 12 основных этапов. К числу основных принципов реструктуризации относятся:

- анализ конкурентоспособности продукции, технологии и организации производства;
- уточнение структуры собственности и системы взаимоотношений между собственниками и менеджерами;
- увеличение уставного капитала за счет выкупа земельного участка, оценки нематериальных активов или эмиссии ценных бумаг;
- освобождение фирмы от нерентабельных и непрофильных производств, а также социальной инфраструктуры, требующей больших расходов;
- изучение возможностей слияния с другими фирмами, создание предпринимательских сетей, вхождение в состав ФПП и т.д.;
- выделение бизнес-единиц (центров прибыли и затрат) и создание соответствующей системы финансового учета и ответственности;
- реорганизация управления финансами, прежде всего денежными потоками и внутрифирменным оборотом.

Особое значение имеет реструктуризация информационной системы, связанная с подготовкой данных для финансового анализа и контролинга в реальном режиме времени и постоянного мониторинга показателей конкурентоспособности и платежеспособности предприятия. В этой связи нами рекомендуется создание на предприятиях наряду с производственной и организационной, также и финансовой структуры — центров финансовой ответственности и механизма управления движением денежных средств. Белорусские предприятия остро нуждаются в выработке долгосрочной стратегии развития в условиях нестабиль-

ной экономики, а также в подготовке и переподготовке кадров менеджеров в соответствии с новыми квалификационными критериями.

Реструктуризация предприятий промышленности и сферы услуг тесно связана с состоянием банковской системы. Характеризуют развитие этой системы, по нашему мнению, черты, связанные со снижением рентабельности операций на рынке валюты, ценных бумаг и экспортно-импортных кредитов, что приводит к сокращению общего числа коммерческих банков, концентрации капитала, расширению ассортимента банковских услуг, освоению новых технологий для операций в реальном секторе экономики.

Основой реструктуризации коммерческих банков является развитие филиальной сети, разработка и освоение новых методов оценки кредитных рисков и процедур работы с клиентами, реорганизация управления банковским персоналом, освоение новых информационных технологий, создание автоматизированных пунктов обслуживания клиентов. В мировой практике развиваются новые сегменты рынка банковских услуг, связанные с использованием пластиковых расчетных карт, организацией валютного контроля, выбором наиболее рациональных структур управления и схем взаимодействия различных подразделений банка.

НОВАЯ ФИЛОСОФИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Сериков Д. А.,

Студент 4 курса

Белорусский национальный технический университет

Руководитель: Горина Н. Д.

Объектом логистических систем, как известно, является сквозной материальный поток, тем не менее на отдельных участках управление им имеет известную специфику. В соответствии с этой спецификой выполняют пять функциональных областей логистики, которые в свою очередь осуществляют управление различными логистическими системами. В управление системами входят следующие структуры: закупочная, производственная, распределительная, транспортная и информационная. В настоящем разделе укажем специфику каждой структуры и ее место в общей системе логистики.

Фокус логистической системы направлен на потенциальную синергию организационных единиц, систем и концепций. Логистика определяет стратегические цели предприятия и средства ее достижения. Она объединяет управление различными функциями снабжения, производства и сбыта. Логистическая концепция производства повышает эффективность деятельности предприятия в целом.

Концепция общих издержек (затрат) является основой для анализа логистической системы. Функционирование любого элемента оценивается с учетом общих издержек системы, поскольку минимизация издержек какого-либо отдельного вида логистических операций может повысить все затраты при управлении материальным потоком.