

А в таких хозяйствах как КУПСКИ «Борковичи» Верхнедвинского района и «Заря коммунизма» Докшицкого района и вовсе превышает 10 ц/га. При этом следует отметить, что по урожайности регион уступает Гродненской, Минской и Могилевской областям.

Программа развития льняной отрасли на 2004–2006 гг. в области предусматривала не только повышение урожайности до 7,7 ц/га и валового сбора на уровне 18–20 тыс. т, но и выделение материальных средств как на модернизацию производств, так и стимулирование сельскохозяйственных организаций. Однако в силу субъективных причин программа полностью не реализована, что сказывается на развитии отрасли льноводства.

<http://edoc.bseu.by>

*С.Л. Лазарева, Ю.И. Малышиц
БНТУ (Минск)*

ВНЕДРЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Проблема повышения финансовой устойчивости предприятий Республики Беларусь, их оздоровление, снижение количества убыточных предприятий относится к числу приоритетных на современном этапе развития переходной экономики. Решение этой проблемы связано, прежде всего, с процессами финансового оздоровления предприятий на основе создания и внедрения контроллинга, так как это способствует повышению скорости выявления проблем и оптимальности их решения, что является главным условием победы в конкурентной борьбе. Вместе с тем, потенциал контроллинга на предприятиях Республики Беларусь задействован крайне слабо. В этой связи необходимо определить причины сдерживания введения системы контроллинга на белорусских предприятиях, проанализировать зарубежный опыт ее внедрения.

Контроллинг – это система управления процессами достижения целей и финансовых результатов деятельности предприятия. Понятие «контроллинг» включает в себя не только учетные функции, но и функции планирования и управления процессами достижения целей на предприятии. В основе контроллинга лежит система «директ-костинг», основанная на определении реальной стоимости продукции и услуг вне зависимости от расчетных условно-постоянных и накладных расходов. Эта система калькуляции продукции (работ, услуг) по неполной себестоимости означает, что в себестоимость включаются все расходы, кроме общехозяйственных, которые в себестоимость продукции (работ, услуг) не включаются и списываются непосредственно на выручку от реализации.

Главное преимущество системы в возможности решения таких задач, как:

- определение нижней границы цены продукции или заказа;
- сравнительный анализ прибыльности различных видов продукции;
- определение оптимальной программы выпуска и реализации продукции;
- выбор между собственным производством или закупкой на стороне;

- выбор оптимальной технологии производства;
- определение точки безубыточности и запаса прочности предприятия.

Система контроллинга на основе «директ-костинг» не имеет единых подходов для внедрения на отечественных предприятиях, хотя она весьма удачно используется в зарубежной практике как экономистами, так и менеджерами, маркетологами.

Исходя из опыта зарубежных предприятий, систему контроллинга можно адаптировать к белорусским предприятиям, но делать это надо постепенно, так как мы находимся на этапе развития рыночных отношений. На первом этапе должен функционировать упрощенный вариант оперативного контроллинга, основанный на принципе максимальной загрузки производственных мощностей, что позволит большинству предприятий выжить на развивающемся рынке. На следующих этапах возможно использования наиболее сложных вариантов контроллинга, основанных на выборе одной из многих альтернатив: загрузке мощностей, применения различных систем скидок для обеспечения эффективного сбыта продукции и т. д.

В нашей стране система контроллинга используется крайне редко. Однако некоторые предприятия уже внедрили эту систему. Одним из таких предприятий является ОАО «Моготекс», которое поставило перед собой задачу по опережению конкурентов в разработке и освоении новых видов продукции, технологий, цен. Это позволило сделать продукцию, удовлетворяющую требованиям и ожиданиям заказчиков, конкурентоспособной как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Таким образом, внедрение контроллинга на основе системы «директ-костинг» способствует повышению финансовой устойчивости предприятий.

*А.А. Леонова, О.В. Скап
Филиал БГЭУ (Бобруйск)*

РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ – ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Понятие реинжиниринг бизнес-процессов возникло примерно в 1990 г. Издано более десятка монографий и сотни статей, описывающих его, но наибольший успех выпал на книгу М. Хаммера и Дж. Чампи «Реинжиниринг корпораций: революция в бизнесе», изданную в 1993 г. М. Хаммер и Дж. Чампи определяют реинжиниринг как «фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов компаний для достижения коренных улучшений в основных актуальных показателях их деятельности – стоимость, качество, услуги и темпы». На дворе – эра потребителя, а заказы часто выполняются с ошибками, на вопросы клиентов не отвечают неделями. Все более важным становится рациональное использование активов, а уровни товарных запасов превышают спрос многих месяцев. Обычные методы повышения