

представляющий собой разницу между выручкой и переменными затратами.

Метод суммы покрытия является производной системы «директ-костинг», в основе которой лежит деление всех затрат на постоянные и переменные.

Традиционный расчет прибыли базируется на сопоставлении выручки за период с величиной полных затрат и представляет производственный результат за период нетто-прибыль или нетто-убыток.

По методике системы «директ-костинг» общую выручку за период сравнивают с величиной переменных затрат, тем самым определяя величину суммы покрытия (брутто-прибыль) за отчетный период. Для определения нетто-прибыли предприятия из величины суммы покрытия вычитается сумма постоянных затрат.

Наиболее емкой и прогрессивной в аналитическом плане является многоступенчатая форма отражения сумм покрытия, хотя классической является одноступенчатая.

Многоступенчатый анализ сумм покрытия позволяет:

1. Выделить многоуровневую схему управления в зависимости от степени детализации целей внутрифирменного управления.

2. Улучшить подход к формированию и выбору ассортимента продукции, особенно, если это касается снятия с производства устаревшей продукции и подготовки производства новой.

3. Установить финансовый результат для каждого изделия или группы изделий, что в свою очередь способствует формированию эффективной ценовой политики и адекватной системы скидок.

4. Выявить степень влияния постоянных затрат на конечный результат предприятия, учитывая тот факт, что на большинстве отечественных предприятий удельный вес постоянных затрат неоправданно велик.

5. Избежать искусственной зависимости себестоимости продукции от выбранной базы распределения постоянных затрат.

Использование метода сумм покрытия в системе других методов анализа позволит предприятию повысить эффективность принятия управленческих решений.

Шиманский Д.Б., ПГУ (Новополоцк)

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС НА ПРЕДПРИЯТИИ

Первостепенной целью функционирования предприятия является завоевание и удержание устойчивого конкурентного положения на рынке. В современных условиях это становится возможным только при выборе инновационного пути развития.

Инновационный процесс в общем виде состоит в получении и коммерциализации какого-либо нововведения. Инновационные процессы приобрели следующие особенности:

1. Инновационный процесс рассматривается уже не как линейная цепочка, а в виде цепной, расширяющейся и спиральной моделей.

2. Конкуренция в исследованиях и разработках может быть охарактеризована как «хищническая». Чтобы остаться на рынке, фирма постоянно должна внедрять инновации;

3. Конкуренция стала проявляться чаще как межотраслевая, чем как конкуренция между фирмами одной отрасли;

4. Появляется новая тенденция, связанная с формированием спроса на НИОКР, нацеленных на создание нового продукта, технологии («артикуляция спрос»);

5. Возникновение инноваций происходит на стыке различных технологий, что обеспечивает дополнительный эффект синергии.

Модель осуществления инновационного процесса на предприятиях имеет цепной, последовательный характер; в качестве базы для сравнения при прогнозировании стратегии повышения качества товара принимается лучший образец конкурентов на данный момент. Вместо маркетингового подхода используется производственный, ориентированный сначала на совершенствование организационно-технологического уровня производства, а затем на улучшение основных компонентов.

С целью совершенствования деятельности служба маркетинга должна оказывать методическую помощь всем подразделениям в применении концепции маркетинга, принимать участие в формировании стратегии развития предприятия и разработке концепции нового товара или технологии, осуществлять обратную связь со всеми субъектами инновационного процесса на всех его этапах. Одной из важнейших задач отдела маркетинга является разработка нормативов конкурентоспособности будущего новшества. Именно от качества проведенной на данном этапе работы будет зависеть последующий успех функционирования всего предприятия.

Шингарей С.А., БТЭУПК (Гамель)

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Стохастические воздействия внешней среды заставляют современные предприятия превращаться во все более сложные экономические системы, для управления которыми необходимы новые методы, соответствующие усложнившимся тенденциям внешних и внутренних сред предприятий. Концептуальной основой решения поставленной задачи может стать внедрение в деятельность предприятия системы контроллинга.

Внедрение системы контроллинга способно дать предприятиям множество преимуществ. Контроллинг способен обеспечить менеджеров простой, понятной, своевременной информацией, позволяющей принимать обоснованные решения в любых нестандартных ситуациях. В руках компетентных специалистов контроллинг представляет собой мощное средство усовершенствования деятельности предприятия и повышения ее эффективности, а также получения преимуществ перед конкурентами.

Планирование, особенно стратегическое, позволяет предприятию перейти от пассивного наблюдения к активному управлению, к предвидению возможных проблем и принятию упреждающих мер. Планирование побуждает руководителей детально изучить перспективы развития предприятия; конкретно определить миссию, цели предприятия и пути их достижения; стимулирует менеджеров в дальнейшей работе; позволяет улучшить координацию действий различных подразделений; делает предприятие более подготовленным к внезапным изменениям рыночной ситуации; расширяет информационную базу; способствует рациональному распределению ресурсов; улучшает контроль.

Контроль в системе контроллинга становится не единичным действием, а непрерывным всеохватывающим процессом. Он распространяется на все основные сферы деятельности предприятия, внешнюю среду и внутренние процессы, но не в виде простого фиксирования любых событий, а разумно и рационально. Контроллинг означает систему оценки всех сторон деятельности предприятия, его подразделений и сотрудников с точки