

Список цитированных источников

1. Гурвиц, Г.А. Microsoft Access 2007. Разработка приложений на реальном примере / Г.А. Гурвиц. – СПб.: БХВ-Петербург, 2007. – 672 с.
2. Бекаревич, Ю.Б. Самоучитель Access 2010 / Ю.Б. Бекаревич. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 432 с.

УДК 338.001.36

Махунова М.А.

Научный руководитель к.э.н., доцент Потапова Н.В.

СТОИМОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ КОНЦЕПЦИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИОННОГО КОНТРОЛЛИНГА

В современных быстроменяющихся условиях рыночной экономики становится очевидным, что любое предприятие для выживания и сохранения конкурентоспособности должно постоянно корректировать свою деятельность с учетом требований внешней среды. Это вызвано тем, что изменения факторов внешней среды может привести к возникновению определенного дисбаланса между предприятием и средой и повлечь необходимость адаптации предприятия. В этой связи, предприятие должно обладать способностью своевременно осуществлять адекватные изменения. Такие изменения на предприятии могут быть осуществлены при помощи реструктуризации.

Реструктуризация – инструмент быстрого и гибкого реагирования бизнес-единиц (предприятий) на изменения внешней среды.

Реструктуризация предприятия – это один из методов его реформирования посредством проведения преобразований в организационной, финансово-экономической, производственно-технической и социальной подсистемах с целью адаптации к быстро меняющимся условиям поведения внешней среды для повышения эффективности его функционирования и конкурентоспособности.

Таким образом, если реформирование предприятия подразумевает любые возможные преобразования и изменения, то реструктуризация является одним из конкретных методов реформирования предприятия путем структурной перестройки его основных подсистем.

Реструктуризация, зависящая от целевых установок и стратегии предприятия, может быть оперативной или стратегической. В зависимости от количества структурных изменений существует комплексная и частичная реструктуризация.

Оперативная реструктуризация означает существенное изменение структуры компании, преследующее такие цели как возможность финансового оздоровления или улучшения платежеспособности компании.

Стратегическая реструктуризация также приводит к изменениям в структуре компании, но в первую очередь направлена на улучшение привлекательности компании для инвесторов, расширение её внешнего финансирования, а также повышение стоимости самой компании.

Комплексная реструктуризация в основном проводится в несколько этапов, постепенно затрагивая все элементы компании.

Частичная реструктуризация вносит изменения лишь в один или несколько элементов предприятия.

Обычно различают такие виды реструктуризации предприятий:

1. Направленную на укрупнение предприятия (слияние, присоединение, поглощение);
2. Направленную на дробление предприятия (разделение, выделение);
3. Без изменения размеров предприятия (преобразование) [1].

В теории развития предприятий принято выделять основные этапы жизненного цикла: зарождение, подъем, зрелость, спад и кризис. Преодолевая кризис, который в свою очередь может наступить на любой фазе жизненного цикла, предприятие либо вступает в фазу подъема либо прекращает свое существование. Процесс преодоления кризиса осуществляется в рамках проведения оздоровительных мероприятий и занимает определенный период в жизненном цикле предприятия. Следовательно, изучая развитие предприятия, необходимо учитывать, что фаза кризиса имеет два варианта развития: санация, предполагающая выход из кризиса и продолжение деятельности, и ликвидация организации (рисунок 1).



Рисунок 1 – Определение места санации в жизненном цикле предприятия

Кризис сигнализирует о неэффективном использовании факторов производства данной организацией, в связи с чем возникает угроза ее существованию и необходимость принятия мер с помощью:

- антикризисного управления (в том числе досудебного оздоровления), если степень поражения кризисом организации невысокая,
- санации (оздоровления), реализуемой в рамках механизма банкротства, если степень поражения кризисом высокая;
- ликвидации, если кризис является непреодолимым.

Одним из инструментов финансового оздоровления предприятий является реструктуризация.

В последние десятилетия практически ни одна ведущая корпорация мира не смогла избежать сложного и многоаспектного процесса реструктуризации. В динамично меняющихся условиях хозяйствования реструктуризация превращается в решающий фактор успешной деятельности предприятий. В связи с этим возникает необходимость поиска новых форм и методов управления для своевременного осуществления необходимых трансформаций в собственном бизнесе и его структуре. Таким инструментом является контроллинг.

Интегрируясь в систему управления предприятия, контроллинг позволяет устанавливать цели, соответствующие требованиям рынка, принимать обосно-

ванные стратегические решения для непрерывного совершенствования его деятельности. В условиях неопределенности применение передовых мировых и отечественных достижений в области контроллинга предприятия выступает насущной потребностью поступательного развития белорусского бизнеса.

До настоящего времени не существует однозначного определения понятия «контроллинг», но при всей неоднозначности трактовки и подходов большинство исследователей сходится на том, что это новая концепция (от лат. *conceptio* – понимание, система) управления, порожденная системой факторов организационного развития (прежде всего стратегического и инновационного характера).

Под концепцией контроллинга следует понимать совокупность суждений о его функциональном разграничении, институциональном оформлении и инструментальной вооруженности в контексте целей организации, релевантных контроллингу, и целей контроллинга, вытекающих из целей организации [2, с.23].

Реструктуризация интегрированных бизнес-групп приводит к усложнению менеджмента как управленческой деятельности, что влечет за собой необходимость повышения уровня специализации и роста профессионализма менеджеров, а также качества информационно-аналитического и методического обеспечения процесса принятия решения, т.е. применения контроллинга. Так как главной целью деятельности предприятия и реструктуризации, как объективного процесса его развития, является повышение стоимости, то необходимо говорить о стоимостно-ориентированном реструктуризационном контроллинге.

Она ориентирована на достижение целей предприятия. При этом управление затратами в системе контроллинга не сводится к их снижению, а осуществляется за счет оптимизации соотношения «затраты – прибыль» с применением определенных методов и инструментов.

Предлагаем на белорусских предприятиях в период кризиса (как этапа деятельности предприятия) внедрять реструктуризационный контроллинг и оптимизировать немецкую схему отчетности контроллинга затрат предприятия.

Рассмотрим возможность применения реструктуризационного контроллинга направленного на укрупнение предприятия методом горизонтального слияния с применением ранее предложенной новой схемы отчетности для принятия управленческих решений.

Слияние двух и больше предприятий в одно означает переход имущества, прав и обязанностей каждого из них к вновь возникшему предприятию.

Различают:

- горизонтальное слияние – объединение предприятий, которые производят одинаковый тип товаров или предоставляют одинаковые услуги;
- вертикальное слияние – объединение какого-либо предприятия с его поставщиком сырья или потребителем его продукции.

Присоединение одного предприятия к другому означает, что к последнему переходят имущество, права и обязанности первого предприятия. Новое предприятие вследствие такой реорганизации не возникает.

Предлагаем при горизонтальном слиянии предприятий применять схему отчетности, построенную на немецкой схеме отчетности, позволяющую промежуточно и оперативно выводить конечный результат от деятельности предпри-

ятий, анализировать деятельность предприятия, проводить анализ статей затрат предприятия [3]

Применение реструктуризационного контроллинга даст возможность своевременно и наглядно отображать результаты деятельности предприятия, что позволит оперативно принимать те или иные управленческие решения.

Обладая такой возможностью руководители предприятия смогут выявить его проблемы, вовремя ее решив, получают возможность вывести предприятие на новый уровень его деятельности.

Список цитированных источников

1. Управление затратами на предприятии: учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. Под редакцией Г.А. Краюхина. – Питер, 2012.

2. Попченко, У.Л. Бизнес-контроллинг / У.Л. Попченко, Н.Б. Ермасова. – М.:Альфа-Пресс, 2006. – с. 288.

3. Контроллинг затрат на продукт с помощью решений SAP / Джон Джордан.

УДК 338.001.36

Махунова М.А.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Потапова Н.В.

ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЛИНГА ЗАТРАТ НА МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Уже несколько лет Республика Беларусь переходит к рыночной экономике. Цены на готовые изделия на рынке складываются под действием спроса и предложения. Широчайшее распространение в расчетах получила предоплата в связи с катастрофическим уровнем неплатежей среди субъектов экономики. В этих условиях расчет фактической себестоимости продукции, как и во всем экономически развитом мире потерял прежнее монопольное положение для определения цены. Недаром в нашей жизни обычным явлением стала продажа ниже себестоимости.

Предприятиям требуется определять цену на свою продукцию заранее, до того как она будет изготовлена. Покупатель сначала договаривается о стоимости заказа, а потом заключает сделку. Однако, производитель сможет определить свои затраты только после завершения процесса производства.

Получается замкнутый круг: цена должна быть определена до изготовления продукции, а затраты для её расчета могут быть получены только после изготовления. Особую важность решения этого вопроса имеет для частных малых и средних предприятий, которые работают на свой страх и риск и ошибки в области ценообразования могут стать для них роковыми.

Для разрыва этого круга необходимо соответствующее планирование. Однако оно не может дать абсолютной точности, но относительно решать поставленные вопросы вполне в состоянии.

Малые и средние предприятия стремятся иметь достаточно простую систему учета. Следовательно, и система планирования не должна быть сложной. Тщательное планирование может дать больший экономический эффект, однако предприниматели никогда не имеют времени на это, а зачастую и желания.