

Выполнение вышеперечисленных задач и дальнейшее совершенствование налоговой системы в Республике Беларусь будет способствовать эффективному развитию инновационной национальной экономики и ускорению темпов экономического роста.

Список цитированных источников

1. Налоги в Республике Беларусь / В.А. Гюрджан, Н.Э. Масинкевич, В.В. Шевцова; под ред. В.А. Гюрджан. – Мн.: ПЧУП «Светоч», 2002. – 256 с.
2. Налоговый механизм: теория и практика: учеб. пособие / Под общ. ред. С.И. Адаменковой. – Мн.: ООО «Элайда», 2007. – 608 с.
3. Киреева, Е.Ф. Налоговая реформа: необходимость, основные направления и меры по их реализации // Белорусский экономический журнал. – 2008. – № 2. – С. 53 – 63.

УДК 657:22

Бойчук Е.Д.

Научный руководитель: ст.преподаватель Третьякевич Г.М.

УО «Белорусский национальный технический университет», г. Минск, РБ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ БЕЛОРУССКОГО БИЗНЕСА С ПОМОЩЬЮ БЕНЧМАРКИНГА

Конкуренция — кто-то выиграл, кто-то проиграл.

Сотрудничество — выигрывают все!

Эдвард Деминг

Для большинства предприятий Беларуси «бенчмаркинг» — это слово незнакомое, а эталонное сравнение воспринимается не как метод управления, а как обычный анализ конкурентов или маркетинговое исследование. За рубежом бенчмаркинг уверенно занимает свое место в управленческом арсенале руководителей различных предприятий.

Бенчмаркинг (от англ. benchmark, "начало отсчета") - это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных, фирм. Сущность бенчмаркинга заключается, во-первых, в сравнении показателей своей организации с показателями конкурентов и лучших организаций, во-вторых, в изучении и применении успешного опыта других у себя в организации. На современном этапе главной задачей бенчмаркинга являются анализ и сравнение конкурентных преимуществ.

Анализ конкурентоспособности позволяет выявить различия между организациями, но это не объясняет, как эти различия преодолеть и завоевать наилучшие позиции в бизнесе. Бенчмаркинг на основе сравнения и анализа процесса деятельности организации направлен на понимание причин различий для того, чтобы эти отличия преодолеть.

Можно выделить следующие *преимущества использования бенчмаркинга*:

улучшение организационного качества; снижение статей затрат; обогащение новыми идеями; расширение производственных возможностей организации; создание культуры, открытой и восприимчивой к новым идеям; повышение мотивации работников; катализация обучения и обмена опытом; устранение скептицизма по поводу возможностей улучшения; возможность оценивать положение вещей более объективно, а также повышение потенциально достижимого уровня (эффективности) производства.

Специалисты в области бенчмаркинга выделяют четыре основополагающих принципа: взаимность, аналогия, измерение и достоверность.

1. Взаимность. Бенчмаркинг является деятельностью, основанной на взаимном отношении, соглашениях и обмене данными, которые обеспечивают «выигрышную» ситуацию для обеих сторон.

2. Аналогия. Оперативные процессы партнеров должны быть схожими. Аналогия процессов и установление критериев отбора партнеров по бенчмаркингу являются необходимым условием, от которого зависит успех деятельности.

3. Измерение. Бенчмаркинг – это сравнение показателей бизнес-процессов, измеренных на нескольких компаниях; его целью является установление того, почему существуют различия в характеристиках и как достигнуть их наилучшего значения. Важно также определять ключевые характеристики процесса, что в дальнейшем позволит их улучшить.

4. Достоверность. Бенчмаркинг должен проводиться на основе фактических данных, точного анализа и изучения процессов, а не только на базе интуиции.

Цель бенчмаркинга – совершенствование бизнеса и повышение конкурентоспособности – носит стратегический характер для организаций и придает бенчмаркингу статус полноправного инструмента управления. На сегодняшний день руководители организаций различных видов деятельности не имеют инструментария для осуществления бенчмаркинга.

Использование бенчмаркинга актуально для транспортно-экспедиционных организаций, которое может помочь данным компаниям в решении задачи совершенствования систем менеджмента и повышения конкурентоспособности.

Согласно исследованиям, проведенным Ассоциацией Международных Экспедиторов и Логистики «БАМЭ» (некоммерческая организация, объединяющая на основе добровольного членства экспедиторские и логистические организации различных форм собственности в Беларуси), по оценке рейтинга ведущих транспортно-экспедиционных компаний Республики Беларусь за первое полугодие 2010 года были отобраны 6 компаний в качестве объектов исследования (ООО «Трансгрупплогистик», ООО «Логус Восток», ООО «СТА Логистик», ООО «Эмонс Экспедиция», ООО «Белинтерлогистик» и ООО «Белтрансконсалт»).

В качестве эталона было выбрано ООО «Трансгрупплогистик», так как оно является лидером на рынке, по мнению экспертов «БАМЭ». По 8 показателям был проведен сравнительный анализ данных транспортно-экспедиционных компаний. Для оценки показателей качества была выбрана 100-балльная шкала.

Результаты сравнительного анализа приведены в таблицах 1 и 2.

Таблица 1 – Сравнительный анализ транспортно-экспедиционных компаний

Показатели	Транспортно-экспедиционные компании						a_i
	«Трансгрупплогистик»	«Логус Восток»	«СТА Логистик»	«Эмонс Экспедиция»	«Белтрансконсалт»	«Белинтерлогистик»	
1. Качество используемого подвижного состава	88	65	81	69	83	73	0,08
2. Ассортимент предоставляемых услуг	92	62	85	74	79	81	0,12
3. Сроки доставки	91	83	87	79	89	86	0,2
4. Тарифы на перевозку	86	79	92	85	90	83	0,25
5. Качество информационного обеспечения	84	79	75	71	68	93	0,05
6. Качество материального подтверждения	89	77	88	80	92	85	0,06
7. География поставок	93	66	84	91	80	81	0,09
8. Качество процесса обслуживания	88	76	84	82	85	87	0,15

где a_i – коэффициент весомости показателя.

Таблица 2 – Расчет индекса конкурентоспособности

Показатели	a_i	Отношение параметров анализируемых компаний				
		I	II	III	IV	V
1. Качество используемого подвижного состава	0,08	0,74	0,92	0,78	0,94	0,83
2. Ассортимент предоставляемых услуг	0,12	0,67	0,92	0,80	0,86	0,88
3. Сроки доставки	0,2	0,91	0,96	0,87	0,98	0,95
4. Тарифы на перевозку	0,25	0,92	1,07	0,99	1,05	0,97
5. Качество информационного обеспечения	0,05	0,94	0,89	0,85	0,81	1,10
6. Качество материального подтверждения	0,06	0,87	0,99	0,90	1,03	0,96
7. География поставок	0,09	0,71	0,90	0,98	0,86	0,87
8. Качество процесса обслуживания	0,15	0,86	0,95	0,93	0,97	0,99
Индекс конкурентоспособности		0,8437	0,9709	0,9041	0,9621	0,9439

Как видно из расчетов, лидером по конкурентоспособности транспортно-экспедиционных компаний оказалось ООО «СТА Логистик», имеющее «профиль», близкий к эталону бенчмаркинг-сравнения.

В своей области деятельности, т.е. транспортно-экспедиционной сфере, ООО «СТА Логистик» стремится стать признанным ключевым игроком этого процесса развития. Фирма «СТА Логистик» является лидером в конкурентной борьбе, имея четко поставленные цели и перспективы стратегического планирования. Руководство организацией концентрируется не только на ассортиментной и ценовой политике, но и продолжает политику карьерного роста сотрудников. Приоритетным направлением деятельности «СТА Логистик», требующим постоянного внимания и принятия стратегических решений, является совершенствование качества предоставляемых услуг.

Ближайшим конкурентом фирмы «СТА Логистик» является ООО «Белтрансконсалт», которое также имеет «профиль», достаточно близкий к эталонному сравнению, отставая по таким показателям, как ассортимент предоставляемых услуг, тарифы на перевозку, качество информационного обеспечения, география поставок. Однако ООО «Белтрансконсалт» превосходит «СТА Логистик» по следующим показателям: качество используемого подвижного состава, сроки доставки, качество материального подтверждения и качество процесса обслуживания.

Фирмы ООО «Белинтерлогистик» и ООО «Эмонс Экспедиция» образуют группу со средним качеством услуг. В показателях качества используемого подвижного состава, ассортимента предоставляемых услуг, качества материального подтверждения и географии поставок существуют возможности для улучшений качества транспортно-экспедиционных услуг.

Компания ООО «Логус Восток» характеризуется невысоким качеством услуг и не может рассматриваться в качестве конкурента, его позиционирование на рынке – вопрос времени.

Таким образом, все вышеперечисленные результаты позволяют данным фирмам использовать лучшие модели практики для поиска путей повышения эффективности бизнес-процессов.

В Республике Беларусь существует ряд проблем при внедрении бенчмаркинга: менталитет белорусских бизнесменов; низкая инновационность белорусской экономики; закрытость белорусского бизнеса; личностные характеристики руководителя, перечеркивающие объективный взгляд на ситуацию; нехватка аналитической информации; отсутствие партнеров для сравнения; непонимание персоналом того, что в коллективе успехи могут быть значительно выше, чем индивидуальные; низкий уровень менеджерского звена и отсутствие специалистов по бенчмаркингу.

Но, несмотря на существующие проблемы, необходимость использования мировых, а не только отечественных достижений постепенно доходит и до белорусского бизнеса.

Бенчмаркинг может быть очень полезен белорусскому бизнесу, потому что сейчас нет времени самим что-то изобретать. Мы могли бы брать и реализовывать готовые шаблоны, причем, на уровне не только микроэкономики, но и макроэкономики. Помочь бенчмаркинг может как успешным отраслям, так и тем, кто испытывает серьезные трудности (машиностроение, легкая, пищевая промышленность, сервис).

Многие скептики рассматривают бенчмаркинг в качестве узаконенного шпионажа, однако его внедрение в практическую хозяйственную деятельность будет способствовать улучшению организационного качества, обогащению новыми идеями, расширению возможностей организации, а также созданию культуры, открытой и восприимчивой к новым идеям.

Важным стратегическим направлением для развития бенчмаркинга в Беларуси представляется формирование базы данных лучшей деловой практики на базе национальной и региональных премий в области качества. Необходимо обеспечить доступ к этой базе данных для всех заинтересованных компаний (через интернет, через национальный бенчмаркинг-центр и его аналоги в регионах).

УДК 386.12

Богданова-Ползунова Л.Н.

Научный руководитель: ст. преподаватель Якубовская Т.Л.

УО «Белорусский национальный технический университет», г. Минск, РБ

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Предотвратить кризис, обеспечить продолжительное процветание предприятия – чрезвычайно важная задача. Решению именно этой задачи подчинена система мер, именуемая антикризисным управлением. Часто под таким управлением понимают либо управление в условиях кризиса, либо управление, направленное на вывод предприятия из кризисного состояния, в котором оно находится.

Порядка 19% белорусских промышленных предприятий убыточно, а около 60% неплатежеспособно. Общее количество дел об экономической несостоятельности (банкротстве), находящихся в производстве хозяйственных судов по состоянию на 01.04.2010 г., составило 1467 дел, из которых количество дел об экономической несостоятельности (банкротстве) организаций частной формы собственности составляет 1392 дела, то есть 94,8% от общего количества дел данной категории. При этом 75 дел об экономической несостоятельности (банкротстве) касаются организаций, имеющих значение для экономики и социальной сферы страны, к которым относятся государственные организации, организации, имеющие долю государственной собственности в уставном фонде, градообразующие и приравненные к ним организации, бюджетообразующие, системообразующие организации.

Опасность кризиса на предприятии существует всегда, даже тогда, когда его явных признаков не наблюдается. Это связано с цикличностью развития социально-экономических систем, изменениями внешней среды и внутренней структуры предприятия, деятельностью людей. Поэтому управление любой социально-экономической системой всегда является антикризисным, а его проблематика включает в себя: предвидение опасности и анализ симптомов кризиса; принятие мер по смягчению протекания и снижению отрицательных последствий кризиса; использование кризиса для перехода на новый уровень развития; осуществление соответствующей селекции персонала.

К методам антикризисного управления относят весь арсенал методологических инструментов, включающий комплекс мероприятий от предварительной диагностики кризиса до методов по его устранению и преодолению (Рисунок 1).

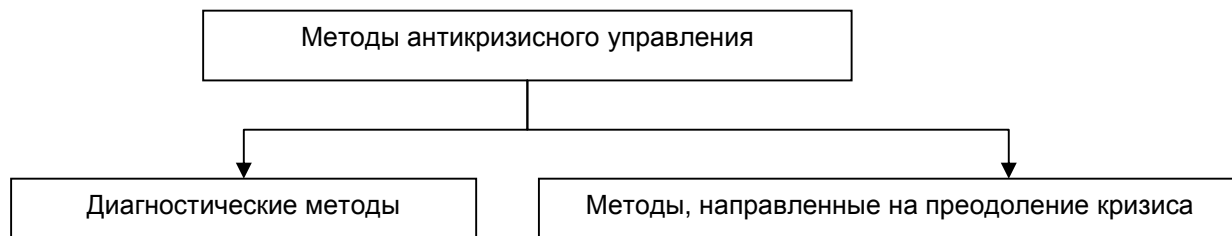


Рисунок 1 – Методы антикризисного управления