

Таблица 4 – Финансовые показатели банков Республики Беларусь [3].

Показатели	1999 год	2000 год			
	01.01	01.01.	01.04.	01.07.	01.10.
Кредитные вложения	241607,5	524344,4	680377,3	925300,3	1432008,0
Проблемные кредиты (пролонгированные, просроченные и сомнительные кредиты)	39865,9	68723,1	90556,9	138217,7	214682,3
Доля проблемных кредитов в кредитных вложениях, в процентах	16,5	13,1	13,3	14,9	15,0

Показатели	2001 год					2002 г.
	01.01	01.04.	01.07.	01.10.	01.14	01.01
Кредитные вложения	1701805,3	1872240,1	2186887,2	2527937,3	2672765,9	2726594,8
Проблемные кредиты (пролонг., просроченные, сомнительные кредиты)	258373,8	306602,1	340313,5	382432,9	398275,6	392681,2
Доля проблемных кредитов в кред. вложениях, в процентах	15,2	16,4	15,6	15,1	14,9	14,4

участия банков в деятельности предприятия через своих представителей, специализация кредитных учреждений может говорить о профессионализме банковских работников. Еще одно достоинство данной системы состоит в том, что большое внимание при выдаче кредита банк уделяет несколько экономическим показателям деятельности фирмы, сколько предложенному проекту как таковому, его сущности, перспективе. Так, японские предприятия на 70-90 % состоят из привлеченных средств. Такое положение дел в нашей Республике свидетельствовало бы об убыточности предприятия. В Японии же, если капитал предприятия свыше 70% состоит из привлеченных средств – это показатель надежности и устойчивости предприятия.

Проанализировав систему кредитования в нашей стране, как со стороны банка, так и со стороны предприятия можно прийти к выводу о замкнутом круге, из которого возможно выйти, только коренным образом изменив кредитную систему, ее принципы и главным образом законодательную базу. Замкнутость наблюдается, с одной стороны — в желание предоставления кредитов белорусскими банками, но невозможности сделать это в силу неплатежеспособности кредитующего предприятия, с другой стороны — предприятие нуждается в кредитных ресурсах, но не может привлечь их в связи с высокими ставками рефинансирования и низкой кредитоспособностью.

Нормализация экономики и банковской сферы — одно из условий эффективного использования зарубежного опыта. Но, как свидетельствует мировая практика, модернизация банковской отрасли рыночной экономики возможна лишь в результате ее формирования как системы в течение длительного времени с учетом всех сложившихся традиций, особенностей и национального менталитета Республики Беларусь.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. «Банкаўскі веснік». – 2002. - №7/192. - стр.7.
2. «Банкаўскі веснік». – 1998. - №11. - стр.19.
3. «Банкаўскі веснік», информационный выпуск. – 2002. - №5/190. - стр.10.
4. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Под ред. Стражева В.И. - Мн.: «Высшая школа», 1998г. - 550 с.
5. Акимов Ю.В. Кредитование реального сектора экономики — приоритет банковской системы. // «Республика», 28 чэрвеня, 2000г.
6. Аплевич В.Н. Материальное или залоговое обеспечение кредита. На что ориентироваться банку? // Банковский вестник, №5, 2000 г.
7. Артеменко В.Г. Финансовый анализ.— М.: «ДИС», ИТАЭиУ, 1997. - 450 с.
8. А. Каплич., О. Титов. Расчет материального обеспечения кредитов // Банковский вестник, №16, 2001г.

УДК 658.5 + 336.012.23

Обухова И.И., Кайдановский С.П.

РОЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях затянувшихся рыночных реформ в Республике Беларусь многие субъекты хозяйствования находятся в кризисной ситуации, балансируя на грани выживания. В стране, наконец, начинает действовать механизм банкротства как инструмент антикризисного управления, на который возлагают свои надежды и организации-кредиторы, и собственники капитала, и государство в целом. В настоящее время практически разработана нормативно-правовая база банкротства и санации, предусматривающая комплекс мер, с помощью ко-

торых можно достаточно точно оценить реальное финансовое положение коммерческой организации, выявить приближение кризисного состояния, предшествующего банкротству, и предпринять соответствующие действия, направленные на желаемое оздоровление объекта санации. Следует отметить, однако, что все эти инструменты являются по существу формами внешнего воздействия на потерпевшего экономический крах субъекта хозяйствования. Они представляют собой своеобразную помощь, которую общество в лице уполномочен-

Кайдановский Сергей Петрович. Ассистент каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

ных органов оказывает предприятию-неудачнику и которая не может осуществляться постоянно. То есть существует потенциальная опасность того, что организация-банкрот даже после успешной санации и финансового оздоровления может спустя какое-то время опять оказаться в затруднительном положении, и разовая помощь ее не спасает.

Отсюда следует, что на предприятиях, заинтересованных в длительном существовании и стабильной деятельности в условиях рыночной экономики, должны быть созданы собственные структурные элементы, способные не только отслеживать внутренние и внешние параметры экономической ситуации, но и вырабатывать научно-обоснованные решения, направленные на своевременное устранение всех обнаруженных рассогласований. В традиционных социально-экономических системах, включающих в себя предприятия и организации любых сфер бизнеса и видов собственности, функции внутреннего финансового контроля выполняют подразделения бухгалтерской службы, специфика деятельности которой ограничена рамками действующих методик и документальных форм бухгалтерского учета. Такие способы контроля зачастую не являются достаточно эффективными, так как они не могут обеспечить руководство организации всей информацией, необходимой для всестороннего комплексного анализа реального состояния предприятия.

Разработку теоретических и методологических основ создания в рамках системы управления современной коммерческой организацией надежной подсистемы внутрифирменного контроля начнем с определения ее цели. Для этого рассмотрим понятие «жизнеспособности» организации, которое предлагается нами в качестве комплексного инструмента оценки ее подверженности факторам риска и возможности сохранить свою целостность в условиях нестабильной экономической среды.

В настоящее время анализ финансового положения предприятий в Республике Беларусь проводится согласно действующим «Методическим указаниям по оценке финансового состояния и определению критериев неплатежеспособности субъектов хозяйствования» и другим нормативно-методическим документам. Он основан на определении ряда показателей, характеризующих **ликвидность активов предприятия** (коэффициенты абсолютной, промежуточной и общей ликвидности), **обеспеченность активами** (коэффициент обеспеченности собственными средствами, в том числе оборотными; коэффициент обеспеченности финансовых обязательств, в том числе просроченных, активами), **сохранность и эффективность использования оборотных активов** (коэффициенты оборачиваемости оборотных средств и их отдельных элементов, показатели структуры и динамики дебиторской задолженности, материальных запасов и т.д. Информационная база для расчета этих и других показателей принимается на основании обобщения или агрегации соответствующих документов периодической бухгалтерской отчетности, главным образом, бухгалтерского баланса и приложений к нему. Однако, как признают ученые-экономисты, такой подход не является самодостаточным и требует целого ряда дополнительных контрольных мер и расчетных процедур, позволяющих получить необходимую информацию и принять обоснованные решения. Это, в частности, ревизия, инвентаризация, внешний и внутренний аудит, с помощью которых выявляется фактическое наличие имущества и финансовых активов предприятия и выполняется их экономическая оценка. Только весь комплекс упомянутых показателей позволяет достаточно надежно оценить способность предприятия выполнять свои производственно-хозяйственные функции в конкретно-ситуационных условиях и сохранять при этом все финансовые параметры в требуемом диапазоне без критических отклонений от нормативов.

Таким образом, понятие **жизнеспособности предприятия** является гораздо более обширным, чем финансовое состояние, и требует нового комплексного подхода к решению проблемы информационного обеспечения функций управления в производственно-коммерческих системах. В мировой практике комплексный подход к организации учета, планирования, калькулирования и нормирования затрат, сбору информации для экономического анализа и принятия управленческих решений реализуется обычно в виде **системы управленческого учета**. Ее основные функции, охватывающие задачи оперативного управления производством, учета и анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия, оценки и управления ликвидностью активов предприятия, разработки и реализации стратегии развития, требуют конкретных мер по созданию коммуникационной сети для сбора, передачи, обработки и анализа информационных массивов разной природы, назначения, размерности и содержательного характера.

В этой связи при проектировании системы управления коммерческой организацией с позиции обеспечения ее жизнеспособности в течение обозримого периода времени очень важно решить вопросы создания на предприятии комплексной подсистемы внутрифирменного контроля, способной адекватно отображать текущее состояние предприятия и принимать меры по его приведению к желаемым характеристикам, заданным общесистемными целями. Для разработки такой подсистемы целесообразно использовать научную методологию **системного анализа**, являющегося одним из основных инструментов **исследования операций**.

Прежде всего, рассмотрим способы реализации основных функций управления в современной экономической системе, характеризующейся значительной сложностью, динамизмом и непредсказуемостью воздействия на нее внутренних и внешних рисков различной природы.

Стратегическая функция планирования предназначена для разработки оптимальной модели существования и развития хозяйствующего субъекта с целью прогнозирования его будущего желаемого состояния. В зарубежных странах планирование осуществляется на базе ряда финансовых программ, представляющих собой систему непрерывных бюджетов капитальных затрат и текущих операций, увязанных между собой по расходам, доходам и временным параметрам. Это бюджеты продаж и закупок, заработной платы и управленческих расходов, кассовый и сводный финансовый бюджеты.

Базисная функция организации позволяет создать такую структуру фирмы, которая будет соответствовать наиболее рациональному способу достижения стратегических целей предприятия. Она может быть реализована путем реструктуризации фирмы, сокращением, или, напротив, обоснованным увеличением числа производственных подразделений и органов управления, интеграцией с партнерами или преобразованием механистического типа структуры в органистическую структуру.

Регулирующая роль функции координации заключается в обеспечении условий для успешной совместной деятельности всех элементов и звеньев системы, отличающихся частными, то есть имманентными, интересами, в направлении, желательном для системы в целом.

Функция контроля в традиционном менеджменте рассматривается как информационный процесс учета и анализа состояния объекта управления с целью своевременного прогнозирования, выявления и устранения ошибок управления, возникающих из-за воздействия внешних и внутренних факторов. Несмотря на то, что элементы контроля в какой-то мере осуществляются при реализации всех других функций менеджмента (планирования, организации, регулирования и координации), такой подход, на наш взгляд, искусственно

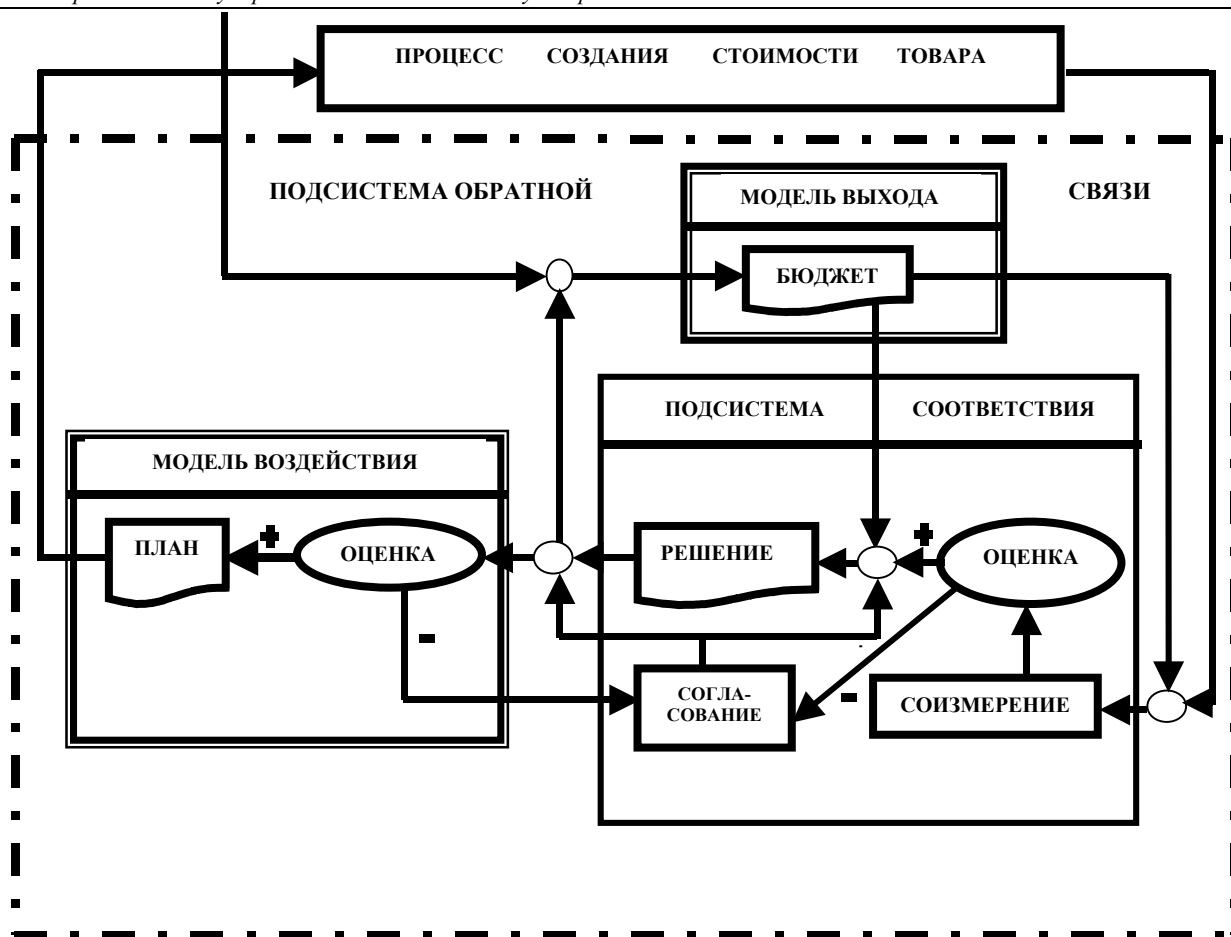


Рисунок 1 – Компоненты функциональной подсистемы обратной связи.

ограничивает роль обратной связи, не позволяет оптимизировать регулирующие процессы и обеспечить стабильность предприятия.

Предлагаемая нами модель обратной связи основана на применении классической концепции системного подхода, позволяющей произвести формализацию важнейших ее компонентов и определить их роль в регулировании состояния любой коммерческой организации. Данная модель представлена на рис.1.

В качестве основного объекта управления в коммерческой организации выступает процесс создания стоимости товарной продукции как совокупности общественно-необходимых затрат на ее производство. **Функциональная подсистема обратной связи** предназначена для соизмерения прогнозного и фактического состояния затрат, выявления и оценки различий между ними, и выработки необходимого воздействия на основе текущего различия. Подсистема обратной связи представляет собой совокупность трех элементов: модели желаемого выхода, операций проверки соответствия текущего и заданного состояния регулируемого процесса, процедур выработки модели воздействия на процесс создания готового продукта. Все они соединены между собой информационными связями, формирующими вход для последующей подсистемы и образующими условно-замкнутые контуры.

Важнейшим компонентом контура обратной связи является **модель выхода**, вырабатываемая в ходе бюджетирования по каждому элементу постоянных и переменных затрат. Бюджет представляет собой выраженные в конкретных показателях цели, альтернативные пути их достижения, прогноз последствий принятых альтернатив. Гибкий бюджет отражает также и фактические результаты реализации управленческих

решений, определяя отклонения от запланированных исходов. Его можно рассматривать как инструмент принятия решений, с помощью которого предприятие оценивает целесообразность притока и оттока активов. Бюджет вносит в подсистему сведения о **целях** текущей деятельности организации (например, обеспечение жизнеспособности или конкурентоустойчивости предприятия); позволяет выработать соответствующие **критерии управления** (минимизация затрат, максимизация прибыли, ускорение оборота, равномерность потребления ресурсов); отыскать **принуждающие связи** в виде ограничений, существенных для данного вида бюджета (наличие финансовых и материальных активов, трудовых ресурсов, первоочередных обязательств). Кроме того, функции бюджета изменяются в зависимости от того, в какой фазе формирования и реализации он находится. В начале отчетного периода бюджет представляет собой план продаж, расходов и других финансовых операции в наступающем периоде. К концу периода он начинает играть роль измерителя, позволяющего сравнивать полученные результаты с плановыми показателями и корректировать дальнейшую деятельность.

В элементе **проверки соответствия** последовательно выполняются три процедуры: в процессе **определения различий** производится соизмерение текущих и прогнозных экономических затрат на производство продукта системы. При этом информация о текущих затратах поступает в подсистему из первичной документации бухгалтерского и оперативного учета с определенной периодичностью. Процесс **оценки различий** позволяет оценить состояние объекта управления на основе специфического комплекса технических и экономических показателей, отражающих особенности объекта управления. Процесс **выработки решений** при положительной

оценке различий предусматривает дальнейшую реализацию текущих планов-бюджетов; при отрицательной – разработку определенных организационно-технических мероприятий в виде модели воздействия на объект.

Модель воздействия формируется на основе всестороннего анализа ситуации и прогнозирования возможных последствий принятого решения и предполагает построение **входа воздействия** на системный процесс. Данная процедура является наиболее сложной в проектируемой подсистеме внутрифирменного контроля, так как ее выполнение требует учета максимального числа прогнозных ситуаций и их квалифицированной оценки. Для ее реализации предполагается использовать возможности математического моделирования и экономической кибернетики на основе аппарата исследования операций и других методов научного управления.

Полная формализация процедур обратной связи невозможна, так как задачи управления экономическими системами являются слабо структурированными. Тем не менее, предлагаемый подход позволяет разработать формальный алгоритм соизмерения экономических параметров текущего и заданного состояния организации и осуществить частичную компьютеризацию рассматриваемой подсистемы. Окончательная модель воздействия формируется в контуре внешнего дополнения руководством соответствующего уровня в зависимости от конкретного содержания решаемой проблемы и цели управления.

Работа над созданием подсистемы внутрифирменного экономического контроля в коммерческой организации включает в себя:

- **теоретическое обоснование проблемы обеспечения жизнеспособности** и выявление современных методов ее решения путем изучения отечественного и зарубежного опыта;
- **содержательный анализ системы** стратегического и тактического планирования с позиции их влияния на жизнеспособность организации как комплекс парамет-

ров ее платежеспособности, ликвидности, финансовой независимости, социальной стабильности, конкурентоспособности, обеспечения простого и расширенного воспроизводства основного капитала, непрерывности производственно-коммерческого оборота и т.д.

- **синтез подсистемы обратной связи** на основе постановки узловых задач внутрифирменного контроля, формализации процедур обработки информации в решении каждой задачи и разработки надежных алгоритмов их реализации на основе применения современных оптимизационных и расчетных экономико-математических методов исследования операций;
- **разработка проектного описания компьютеризированной подсистемы** обратной связи, предназначенной для осуществления внутрифирменного экономического контроля и оперативного регулирования непрерывного процесса создания стоимости товарной продукции как фундамента благосостояния и жизнеспособности коммерческой организации;
- **организация документального сопровождения и информационной базы** подсистемы внутрифирменного экономического контроля путем разработки комплекта инструкций, документов и информационных массивов, позволяющих реализовать проектируемую подсистему в любой производственно-коммерческой фирме.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ильин А.И., Сеница Л.М. Планирование на предприятии. Мн.: Новое знание, 2000.
2. Кивачук В.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации в условиях банкротства. Брест: БГТУ. 2001.
3. Оптнер Ст. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. М.: Советское радио, 1989.

УДК 658.014

Акулич Я.А., Потапов С.В.

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ – ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ ОЗДОРОВЛЕНИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Осуществление перехода к рыночной экономике явилось для республики Беларусь объективной, осознанной необходимостью, преимущества которой не требуют дополнительных доказательств. Однако, несмотря на то, что становление рыночных отношений открывает новые, недоступные в прежние годы существования командно-административной системы управления экономикой, перспективы для развития промышленности республики, многие хозяйствующие субъекты оказались в кризисном положении. Так, например, основываясь на материалах источника [1], можно сказать, что по данным на 1 января 2001 года, в Республике Беларусь было 23,4% убыточных предприятий, от их общего числа. На рисунке 1, представлена динамика роста числа убыточных предприятий в республике, которая позволяет сделать вывод о том, что количество рентабельных предприятий постоянно сокращается. Отметим так же тот факт, что рост числа убыточных предприятий, происходит на фоне увеличения балан-

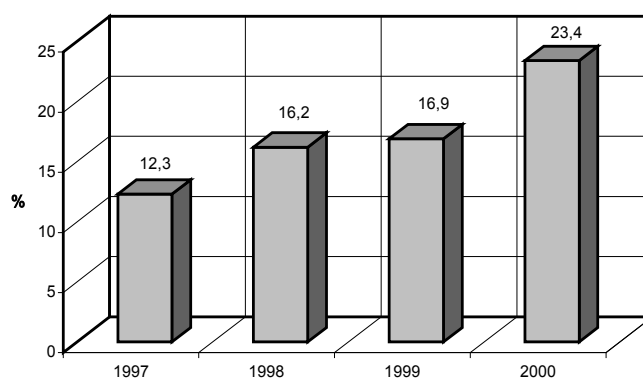


Рисунок 1 – Доля убыточных предприятий в народном хозяйстве Республики Беларусь, от их общего числа, в период 1997-2000 годов.

Акулич Ярослав Антонович. Ст. преподаватель каф. машиноведения Брестского государственного технического университета.

Потапов Сергей Валентинович. Ассистент каф. бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.