



VIII Международный  
студенческий научный  
форум  
региональных  
университетов



“Студенческая научная  
зима в Бресте-2013”

СЕКЦИЯ :  
**АКТУАЛЬНЫЕ  
НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ  
ФИНАНСОВО-КРЕДИТНОЙ  
СФЕРЫ ЭКОНОМИКИ**



УДК 338

Морозова А.Д.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Зазерская В.В.

Брестский государственный технический университет, г. Брест

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ИНТЕГРИРОВАННОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ**

Объектом исследования выступают – промышленные предприятия частной формы собственности деревообрабатывающей отрасли, а именно ЧУП «Брестская мебельная фабрика»

Предмет исследования – разработка стратегии интегрированного развития бизнес-единиц.

Проведенный нами анализ большинства белорусских предприятий показал, что они являются классическим примером структуры, построенной на функциональном принципе. Основными структурными подразделениями являются: производство, сбыт, бухгалтерия и т.д. Обобщив полученные данные, можно составить следующую типовую схему:



Рисунок 1 – Типовая организационная структура предприятия

Основными недостатками линейно функциональной структуры управления являются: чрезмерная нагрузка на высший уровень управления, отсутствие вспомогательных служб, отсутствие возможности быстрого разрешения вопросов, появление тенденции к чрезмерной централизации.

Для устранения вышеперечисленных недостатков и сохранения конкурентоспособности предприятий этой отрасли их организационная структура должна быть иной, и все усилия работников предприятия должны быть направлены на изготовление конкретной продукции и на обслуживание конечного потребителя

Структура, которая может обеспечить решение этих вопросов, возможна на основе организации бизнес-единиц.

Бизнес-единица компании (БЕ) – определенная сфера (направление, зона) бизнес-деятельности компании, которая отделяется в рамках компании по признакам наличия "своей" группы потребителей и соответствующего управления рыночной деятельностью. Миссия БЕ – это определение сферы деятельности БЕ: рынки, на которых она будет действовать, и товарный ассортимент, который будет предлагаться БЕ на этих рынках для удовлетворения нужд потребителей.

Процесс создания бизнес-единиц – это больше, чем организационная инициатива, посредством которой делегируются задачи и ответственность. Управление подразделениями может только тогда успешно осуществляться, когда созданы реальные хозяйственные единицы, подразделения, которым свойственны характеристики независимых компаний.

У подразделения имеется собственное "поле для битвы", где находится ряд упорядоченных заранее продуктово-рыночных комбинаций. Чтобы определить сферу деятельности, нужно представить, что разнообразные действия компании схематично разделены и согласно определенной логике распределены между подразделениями. Идеальная картина получается тогда, когда каждая бизнес-единица несет ответственность за собственные продукты и рынок.

Люди внутри подразделения как бы формируют нечто вроде "волчей стаи", то есть команды, которая работает вместе, чтобы реализовать определенные бизнес-цели. Несмотря на независимость, подразделение остается неотъемлемой частью родительского организма. Интегральная зависимость означает, что связи с другими бизнес-единицами и всей холдинговой компанией имеют первостепенное значение для подразделения (см. рисунок 2):



Рисунок 2 – Тенденция развития и реакция на них предприятий

Практическая реализация стратегии интегрированного развития бизнес-единиц на ЧУП «Брестская мебельная фабрика» состоит из следующих этапов:

1. Определение организационной структуры управления
2. Выявление ассортимента выпускаемой продукции
3. Установление рынков сбыта продукции
4. Определения наиболее крупных конкурентов

Организационная структура ЧУП «Брестская мебельная фабрика», как большинство белорусских предприятий, линейно-функциональная. Одним из достоинств данного предприятия является выпуск широкого ассортимента продукции: корпусная мебель, шкафы, мебель для спальни, мебель для прихожей, кухонная мебель, мебель для дошкольных учреждений. Данная продукция поступает во многие страны СНГ: Российская Федерация (Москва, Санкт Петербург, Казань, Пермь, Уфа), Украина (Львов, Луцк), Казахстан (Астана, Караганды), Таджикистан (Душанбе). Однако несмотря на это, ЧУП «Брестская мебельная фабрика» имеет большое количество конкурентов, таких как ООО «Белдрев», ЗАО «Бобруйскмебель», ЗАО «ХК» «Пинскдрев», ЗАО «Инволюкс».

Для повышения конкурентоспособности продукции и выбора дальнейшей стратегии предприятия, был проведен SWOT-анализ, результаты которого позволили сделать следующие выводы: несмотря на то, что предприятие за счет своих сильных сторон может добиться появления новых технологий, может реализовать различные инструменты продвижения продукции, и вследствие чего, спрос на продукции возрастет, по-прежнему будет существовать угроза высокой конкуренции. За счет громоздкости линейно-функциональной структуры управления, предприятие медленно реагирует на изменение внешней среды. Поэтому стратегия для ЧУП «Брестская мебельная фабрика» – переход к такой структуре управления, которая бы соответствовала современным условиям ведения бизнеса.

В связи с чем, мы предлагаем методику стратегической сегментации деятельности предприятия деревообрабатывающей отрасли, которая позволила выделить три бизнес-единицы: корпусная мебель, кухонная мебель, мебель для спальни. Данный товарный ассортимент отличается наиболее высокой рентабельностью, конкурентоспособностью. Графически это можно представить следующим образом:

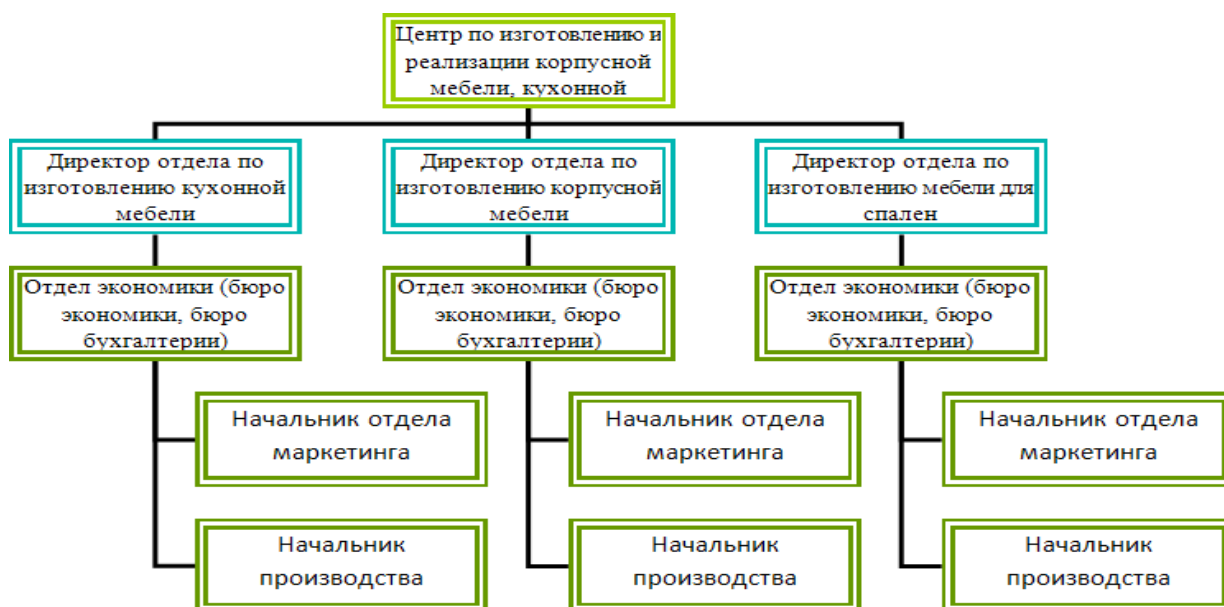


Рисунок 3 – Организация деятельности на основе бизнес-единиц

Далее необходимо оценить эффективность стратегии интегрированного развития бизнес-единиц в стоимостном выражении. За основу было принято определение средневзвешенной цены капитала: чем меньше стоимость капитала, тем больше стоимость предприятия.

Первоначально определяется величина заемного и собственного капитала. Далее рассчитывается их стоимость, причем стоимость собственного капитал рассчитывается как отношение чистой прибыли к величине собственного капитала, а величина заемного капитала определяется ставкой рефинансирования, установленной НБРБ – 23,5%. В итоге получим следующие данные (таблица 1):

Таблица 1 – Средневзвешенная стоимость капитала до внедрения бизнес-единиц

Вид	Стоимость		Доля		Взвешенная стоимость
Заемный капитал	$23,5\% \cdot (1 - 0,18)$	*	0,26	=	5,01%
Собственный капитал	11,96%	*	0,74	=	8,85%
Взвешенная стоимость капитала					13,86%

После реализации стратегии интегрированного развития бизнес-единиц предполагается сокращение номенклатуры выпускаемой продукции до трех товарных групп. Продукция, оставшаяся на складе, будет реализована, тем самым доля собственного капитала предприятия увеличится. Производя аналогичные расчеты, получим

Таблица 2 – Средневзвешенная стоимость капитала после внедрения бизнес-единиц

Вид	Стоимость		Доля		Взвешенная стоимость
Заемный капитал	23,5%*(1-0,18)	*	0,24	=	4,62%
Собственный капитал	11,96%	*	0,76	=	8,03%
Взвешенная стоимость капитала					12,65%

Таким образом, в результате стратегии интегрированного развития бизнес-единиц, стоимость капитала ЧУП «Брестская мебельная фабрика» снизится на 1,21%, что повысит стоимость предприятия и эффективность его деятельности.

#### Список цитированных источников

1. Балащенко, В.Ф. Финансовый менеджмент / В.Ф. Балащенко, Т.Е. Бондарь. – Минск: Тетра-Системс, 2010. – 272 с.
2. Гушель, О.И. Управление персоналом / О.И. Гушель, Е.Н. Костюкевич. – | Минск, 2009.
3. Савчук, В.П. Управление финансами предприятия / В.П. Савчук. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2009. – 480 с.
4. Управление финансовым состоянием организации (предприятия): учебное пособие / Крылов Э.И. [и др.]. – Москва: Эксмо, 2007. – 409 с.
5. Финансовый менеджмент организации: учебное пособие / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2009. – 511 с.
6. [www.brest-mebel.com/](http://www.brest-mebel.com/)
7. <http://www.stplan.ru>

УДК 330

Ковалюк К.В.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Зазерская В.В.

Брестский государственный технический университет, г. Брест

### ИННОВАЦИОННЫЙ БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Актуальность.** На сегодняшний момент инновационный процесс является развивающимся звеном финансовой системы как в Республике Беларусь, так и на мировом уровне.

Именно поэтому он представляет собой особый интерес для научных исследований в целях поиска решений важнейших экономических задач.

Таким образом, инновации оказывают важнейшее влияние на развитие экономической системы и финансов в целом и на данный момент являются приоритетным направлением научных исследований.

**Научно-исследовательская работа.** Основа данной статьи заключается в постановке и доказательстве гипотезы о закономерностях инновационного процесса. Объектом исследования выступает коммерческий банк вследствие своего рационального поведения.

Коммерческий банк – это ключевой элемент финансовой системы, который задействован на большинстве её сегментах, а инновация в свою очередь – это искусственное влияние на процесс развития той или иной системы в положительную сторону.

Стоит вывести следующие основные понятия.

- 1) Инновационный комплекс – это вся совокупность инноваций (прошлые, текущие, будущие).
- 2) Жизненный цикл инновации – время существования инновации, разделенное на стадии: внедрения, развития, стабильности и упадка.
- 3) Инновационный банковский менеджмент – это планомерное и рациональное управление инновационным комплексом в целях развития банка.

#### I. Инновационный комплекс.

Понятие “инновационного комплекса” основывается не только на совокупности инноваций: настоящих (2), прошлых (1), а так же планируемых (3), но и на процессе их образования (а, б).

Таким образом, сущность инновационного менеджмента предполагает рациональное использование инновационного комплекса в целях разработки, внедрения, а так же исключения инноваций путем их интегрирования, разделения, модернизации, частичной интеграции. Сущность инновационного комплекса изображена на рисунке 1.