

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).

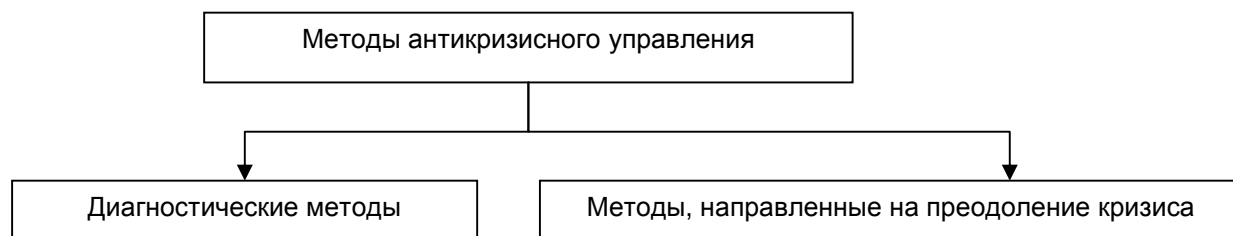


Рисунок 1 – Методы антикризисного управления

Диагностика кризисов включает в себя комплекс методов, необходимых для оценки текущего состояния организации, выявления причин ухудшения количественных и качественных показателей ее деятельности. Методика системного анализа фирмы является эффективной на этапах раннего диагностирования кризисов, когда ставится цель предупредить их возникновение, не допустить дальнейшего ухудшения показателей деятельности.

Основные методы преодоления финансового кризиса в организации включают: сокращение затрат; увеличение поступления денежных средств в организацию; определение стратегии развития организации; проведение реорганизации или реструктуризации предприятия.

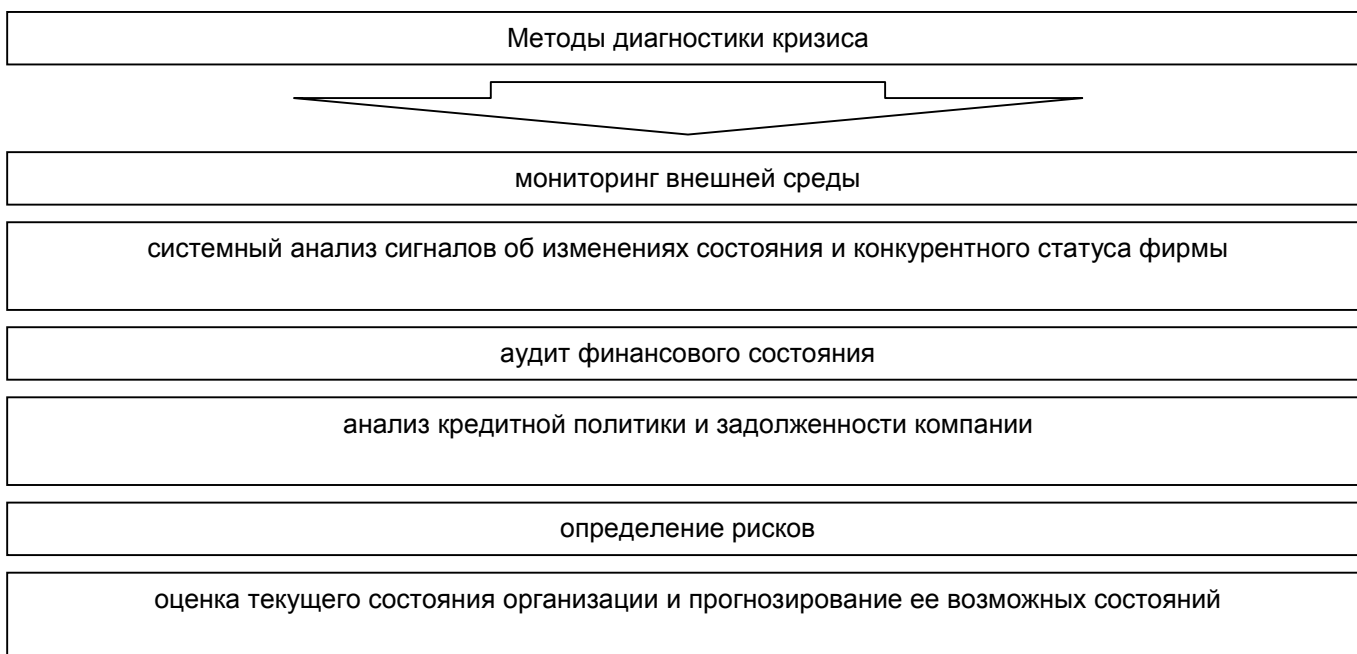


Рисунок 2 – Диагностические методы антикризисного управления

Рассмотрим современные методы антикризисного управления на предприятии ООО «ТрансЛайнКомпани». Финансовое состояние предприятия можно классифицировать как кризисное, что требует принятия безотлагательных мер, заключающихся в разработке совокупности методов антикризисного управления

1. Использование системы бюджетирования для оптимизации денежных потоков на предприятии

Синхронизация денежных потоков предприятия (бюджетирование доходов и расходов) направлена на обеспечение более четкой зависимости между входящими и исходящими денежными потоками. При этом основным критерием оценки качества синхронизации является повышение коэффициента корреляции потоков, который должен стремиться к 1.

Формирование бюджета компании. Учитывая, что ООО «ТрансЛайнКомпани» не является крупным предприятием, в 2010 году можно ограничиться составлением мастер – бюджета, бюджетов ключевых производственных подразделений, а также сформировать бюджеты дебиторской и кредиторской задолженностей, движения сырья и материалов. Это позволит оптимизировать движение денежных потоков и удержать затраты на заданном уровне. Так, сформирован бюджет на 2010 год, с учетом имеющихся резервов предприятия, получен, вместо имеющегося дефицитного бюджета (-9618000 рублей), избыток в размере 444000 рублей.

2. Горизонтальная и вертикальная интеграция. Горизонтальная интеграция предполагает поиск возможностей осуществления закупок совместно с другим покупателем. Увеличение объемов закупки позволит получить так называемые объемные скидки.

Вертикальная интеграция – объединение компаний разных отраслей, связанных технологическим процессом производства готового продукта, т.е. расширение компанией-покупателем своей деятельности либо на предыдущие производственные стадии, вплоть до источников сырья, либо на последующие – до конечного потребителя.

Вертикальная интеграция подразумевает более тесную работу с поставщиками ключевых наименований сырья и материалов (своевременное исполнение договорных обязательств, финансовая прозрачность и т. д.).

3. Передача на аутсорсинг дорогостоящих процессов

Аутсорсинг (англ. outsourcing) - передача традиционных неключевых функций организации (таких, например, как бухгалтерский учет или рекламная деятельность для машиностроительной компании) внешним исполнителям - аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы.

В результате анализа возможностей передачи на аутсорсинг дорогостоящих процессов путем оценки транспортных услуг и маршрутов на ООО «ТрансЛайнКомпани» получен положительный чистый дисконтированный доход (NPV) в размере 5400201,4 и 2025075,7 соответственно для оптимистического и пессимистического прогнозов.

Использование компанией аутсорсинговых услуг ведет к ее укреплению и процветанию и дает возможность занять довольно-таки прочные позиции на рынке.

Фирма обычно принимает решение об использовании аутсорсинговых услуг в расчете на то, что исполнение некоторых конкретных функций фирмой-подрядчиком является более качественным, эффективным и менее затратным, чем их исполнение в данной компании.

4. Внедрение новых форм расчетов с контрагентами и стимулирование объемов реализации услуг

Активизация продаж в ситуации кризиса должна выражаться в развитии отношений с существующими клиентами и привлечении новых, предложении рынку новых услуг, а также в пересмотре существующей системы скидок и льгот для покупателей.

Примером новых форм расчетов с контрагентами могут быть вексельная и бартерная формы расчетов.

5. Ужесточение контроля всех видов издержек

Замечено, что когда компания, к примеру, начинает регистрировать исходящие междугородные звонки сотрудников, общее количество звонков снижается за счет уменьшения разговоров по личным вопросам. Следует разработать бонусные схемы для персонала предприятия и мотивировать его на снижение издержек. За основу может быть принята схема, при которой часть сэкономленных затрат выплачивается сотруднику. Также следует деликатно рассмотреть варианты регулирования расходов на оплату труда, в том числе пересмотреть организационную структуру на предмет исключения лишних уровней управления.

6. Оптимизация денежных потоков

Оптимизация потоков денежных средств - одна из важных задач антикризисного финансового управления. Первое, что следует сделать в этом направлении, - внедрить процедуру ежедневной сверки баланса наличных денежных средств. Затем нужно создать реестр текущих платежей и расставить приоритеты. Приоритетность того или иного платежа должна рассматриваться в ходе ежедневного анализа. После этого можно переходить к построению максимально детального бюджета движения денежных средств на будущий отчетный период (месяц). Это позволит оптимизировать денежные потоки компании и предвидеть кассовые разрывы.

7. Реструктуризация кредиторской задолженности

Реструктуризация кредиторской задолженности подразумевает получение различных уступок со стороны кредиторов, к примеру, сокращение суммы задолженности или уменьшение процентной ставки по кредиту в обмен на различные активы, принадлежащие компании. Можно выделить несколько основных способов реструктуризации кредиторской задолженности: 1. Уступка прав собственности на основные средства; 2. Уступка акций компании; 3. Проведение взаимозачетов; 4. Переоформление кредиторской задолженности; 5. Погашение кредиторской задолженности за счет предоставления векселей.

Таким образом, в докладе исследована специфика антикризисного управления и разработаны практические методы антикризисного управления, направленные на выведение деятельности ООО «ТрансЛайнКомпани» из кризисного состояния в состояние финансовой устойчивости и стабильности. Применение данных мероприятий позволит предприятию уже в ближайшей перспективе получить значительный экономический эффект, расширить клиентскую базу и прочно зарекомендовать себя на рынке транспортных услуг.

Список цитированных источников

1. Инновационная стратегия устойчивого развития производства конкурентноспособной продукции и перехода организаций на новый эффективный менеджмент. Материалы X Международной научно-практической конференции.
2. Ткачук, М.И. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / М.И. Ткачук, Е.Ф. Киреева. - Мн.: Экоперспектива, 2007. – 486 с.

УДК 336.713

Педа С.А.

Научный руководитель: к.э.н., профессор Обухова И.И.

УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест, РБ

УПРАВЛЕНИЕ РЫНОЧНЫМИ РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Выполняемое нами в рамках СНО «ЭКОМ» поэтапное исследование направлено на разработку методики создания комплексной системы риск-менеджмента в банке. Для определения конкретных задач текущего этапа мы использовали программно-целевой подход, основанный на построении «дерева целей».

В качестве методологической базы использовались решения Базельского Комитета «Базель – 1, 2 и 3», согласно которым основные банковские риски разбиты на две больших группы: кредитные и рыночные. С помощью разработанного «дерева рисков» была выполнена их группировка на кредитные и рыночные риски, детализация которых позволила определить первоочередные задачи исследования (рис. 1).