

пущено снижение реальной зарплаты по сравнению с 2007 годом. Практически в каждом малом горпоселении имеются организации с уровнем заработной платы ниже 200 долларов в эквиваленте.

В целях стимулирования развития регионов, малых и средних городских поселений, отдельных субъектов хозяйствования Главой государства и Правительством принят ряд нормативных документов. Однако, должной активности по применению указанных документов на практике пока нет, в равной мере, как и контроля за эффективностью мер господдержки в рамках Указа Президента Республики Беларусь №265 от 7 июня 2007 года.

В 2008 году воспользовались налоговыми льготами по платежам в республиканский бюджет более 60 субъектов хозяйствования коммунальной собственности области на сумму 10 миллиардов рублей, по платежам в местные бюджеты — 15 организаций на сумму около одного миллиарда рублей.

При этом, несмотря на предоставление государственной поддержки, почти половина предприятий коммунальной собственности не выполнила условий, дающих право на льготы. Среди них — Браславское, Дубровенское, Миорское и Толочинское предприятия мелиорации, Глубокский и Лепельский молочно-консервные комбинаты, Верхнедвинский маслосырзавод, Глубокский и Поставский консервный заводы, Обольский керамический завод, Толочинская текстильная фабрика, Бешенковичская шорная фабрика, Подсвильский винзавод, Лепельпромшвеймбель, ряд льнозаводов и другие организации.

Решению поставленных проблем должна способствовать консолидация усилий предприятий различных форм собственности и органов государственного управления всех уровней на одной цели — приведение маленьких городов и поселков до уровня уютных, комфортных, экономически развитых населенных пунктов.

УДК 005.2 (476)

ВНЕДРЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Е.А. Алексеева, Е.В. Рахманова

Одна из причин интереса к контроллингу со стороны отечественных предприятий — потребность в повышении эффективности за счет поиска внутренних резервов. Условия конкуренции мотивируют предприятия самостоятельно адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды, достигая поставленных целей. Выходом из такой ситуации может стать внедрение в практику управления современных инструментов управленческого учета.

На предприятиях Республики Беларусь также предпринимаются усилия по созданию подразделений контроллинга и внедрению этой концепции в процесс управления. Так, элементы системы контроллинга сегодня внедрены и успешно используются такими предприятиями, как ЗАО «Мілавіца», ОАО «Луч», «Белагро-промсервис», Белорусский металлургический завод, СООО «Белвест».

Несмотря на широкую известность контроллинга и его основных инструментов, многие отечественные предприятия либо не торопятся внедрять его в своей системе управления, либо отказываются от постановки функции контроллинга в результате возникновения трудностей в ходе внедрения.

Помимо внутриорганизационных препятствий в использовании контроллинга существуют также внешние факторы, такие как отсутствие системы нормативов, являющихся обоснованием процесса планирования хозяйственной деятельности. Этот фактор в значительной степени осложняет разработку планов организации на всех уровнях принятия решений, затрудняет выбор и обоснование плановых показателей. Недостаточная обоснованность системы планов организации, в свою очередь, снижает эффективность контроля, ставя под сомнение результаты анализа отклонений и справедливость выводов, сделанных на их основе. Информация о результатах контроля, поступающая к руководителю, зачастую не отражает реальной картины работы предприятия, поскольку отягощена ошибками планирования и анализа. В результате управленческие решения, принимаемые на основе такой информации, заранее обречены на неудачу.

Кроме того, препятствием в процессе принятия стратегических решений является неспособность системы управленческого учета обеспечить руководство необходимой информацией о взаимосвязи внешних и внутренних процессов организации.

Одним из ключевых условий для внедрения контроллинга на предприятиях является поддержка идеи руководителем предприятия. Об этом свидетельствует опыт таких предприятий, как "КЕРАМИН", "ПрофитСистем", "ФандОК" и др. Только при поддержке директора можно успешно внедрить контроллинг либо его инструменты, например бюджетирование.

Затем очень важно в процессе внедрения преодолеть "сопротивление персонала". Желательно "подтянуть" уровень персонала и менеджеров путем организации семинаров и лекций по инструментам контроллинга, обучением сотрудников, разъяснением преимуществ, которое получит предприятие и они сами при внедрении новой технологии. Игнорирование этого правила может привести к саботированию процесса, затягиванию сроков реализации проекта и пр.

Распределение функций контроллинга между давно существующими отделами (например, планово-экономическим и финансовым) также может серьезно затормозить весь процесс внедрения. Поэтому на крупных и средних предприятиях желательно выделить специальную службу контроллинга.

Соблюдение этих трех аспектов позволяет организовать постановку современной технологии управления на любом предприятии, причем в разумные сроки и с явным видимым эффектом. Те, кто уже попробовал работать с поддержкой контроллинга, от него не откажутся.

Одним из конечных результатов внедрения контроллинга на предприятии является сокращение времени реагирования на изменение внешней и внутренней среды, а также сокращение управленческого риска, т.е. риска ошибок в выборе вектора управленческого воздействия. Причем снижается риск ошибок в выборе воздействия не только в текущей операционной деятельности, но и в выборе стратегического направления организации.

Стоимостной оценкой эффективности внедрения контроллинга на предприятии являются стоимость высвободившихся экономических ресурсов предприятия, а также стоимость сокращения управленческих рисков.

Кроме этого, внедрение системы контроллинга позволяет повысить эффективность всего процесса управления, и при сравнительно небольших затратах руководители получают в свое распоряжение специализированную, системно-организованную информацию для оперативного и стратегического управления.

Список использованных источников

1. Бородушко, И. В., Васильева Э.К. Стратегическое планирование и контроллинг / И. В. Бородушко, Э. К. Васильева – СПб.: Питер, 2006. – 192 с.
2. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование : пер. с нем. / Horvath & Partners 3-е изд. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 269 с.

УДК 658.155 (476.5)

**ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ ВЛИЯНИЯ НА ПРИБЫЛЬ ОТ
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ ОАО «ВИТЕБСКИЕ КОВРЫ»**

Е.С. Нарубина, И.Г. Бабеня

Для определения факторов, оказывающих влияние на прибыль от реализации продукции ОАО «Витебские ковры», и выявления степени их влияния использовался корреляционный и регрессионный анализ. Задачи корреляционного анализа сводятся к измерению тесноты известной связи между варьирующими признаками, определению неизвестных причинных связей (причинный характер которых должен быть выяснен с помощью теоретического анализа) и оценки факторов, оказывающих наибольшее влияние на результативный признак. Задачами регрессионного анализа являются выбор типа модели (формы связи), установление степени влияния независимых переменных на зависимую и определение расчётных значений зависимой переменной (функции регрессии).

В широком смысле модель – это аналог, условный образ какого-либо объекта, процесса или события, приближенно воссоздающий «оригинал». Модель представляет собой логическое или математическое описание компонентов и функций, отображающих существенные свойства моделируемого объекта или процесса, даёт возможность установить основные закономерности изменения оригинала.

Анализ проводился по данным о деятельности акционерного общества за семь лет.

В рамках работы в качестве результативных факторов были рассмотрены прибыль отчетного периода и прибыль от реализации продукции ОАО «Витебские ковры». Каждый из этих результативных признаков рассматривался изолированно.

Проведенный корреляционный анализ зависимости прибыли ОАО «Витебские ковры» от ряда факторов позволил сделать вывод о более тесной связи между перечисленными показателями и прибылью от реализации продукции, в отличие от прибыли отчетного периода.

Для большей наглядности сгруппируем факторы влияния в зависимости от степени взаимосвязи рассмотренных показателей и прибыли от реализации предприятия, воспользовавшись шкалой Чеддока. Группировка факторов взаимосвязи с прибылью от реализации продукции представлена в таблице 1