

Список использованных источников

1. Ничипорович, С. А. Управление издательско-полиграфическим комплексом: организационно-экономические аспекты / С. А. Ничипорович, М. И. Кулак, А. В. Неверов. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 304 с.
2. Кулак, М. И. Методологические подходы по формированию структуры жизненного цикла организации как полидинамической системы / М. И. Кулак и др. // Доклады НАН Беларуси. Т 51. — 2007. — №4. — С. 124–129.
3. Кулак, М. И. Обобщенная модель жизненного цикла печатной продукции / М. И. Кулак, Н. М. Семеняко, Н. Э. Трусевич // Труды БГТУ. Серия IX. Издательское дело и полиграфия. — 2006. — Вып. 14. — С. 129–132.
4. Трусевич, Н. Э. Статистическая имитационная модель логистики внутренних кадровых потоков полиграфического предприятия / Трусевич Н. Э., Мирончик Е. С., Барушко О. В. // Труды БГТУ. Серия IX. Издательское дело и полиграфия. — 2007. — Вып. 15. — С. 65–68.
5. Хаматова, Л. А. Экономика предприятия. Экономические ресурсы предприятия / Хаматова Л. А. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003. — 156 с.

УДК 658.14/17

**ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ СТРУКТУРЫ НА
МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

М.Ю. Кулакова

*УО «Витебский государственный технологический
университет»*

Под финансовой структурой следует понимать систему центров ответственности, определяющую их подчиненность, полномочия и ответственность, разрабатываемую на основе организационной и производственной структуры организации и предназначенную для эффективного управления ее деятельностью.

Детализация формирования финансовой структуры основана на классификации центров по объему полномочий и функций, выполняемых менеджером. По данному классификационному признаку предлагается делить их на центры затрат основного производства, центры затрат вспомогательного производства, центры управленческих затрат, центры непромышленных затрат, центры доходов, центры прибыли и центры инвестиций.

При выделении центров ответственности за руководителями каждого из них целесообразно закрепить определенные задачи:

- Центр производственных затрат: минимизация затрат на единицу выпуска в долгосрочной перспективе;
- Центр управленческих затрат: контроль и управление управленческими расходами;
- Центр продаж: максимизация доходов в рамках фиксированных расходов;
- Центр прибыли: получение максимальной прибыли путем оптимального сочетания параметров вкладываемых ресурсов, объема выпускаемой продукции и цены.

Одним из важных вопросов при формировании центров ответственности остается вопрос о критерии выделения центров прибыли. Так, по мнению В.Е. Хруцкого, критерии выделения структурных подразделений в центры прибыли можно представить следующим образом:

1. Региональная и (или) продуктовая и (или) сегментная изолированность (завершенность) хозяйственной деятельности структурных подразделений (филиал, выпускающий цех, магазин и т.п.).

2. Объемы производства (более 1 млн. руб., 1 млн. долл., свыше 1000 шт. изделий и т.п.).

3. Способность или готовность структурного подразделения самостоятельно работать на рынке (обеспечить движение своей продукции или услуг к конечному потребителю).

4. Возможность нести полную ответственность за доходы, расходы и затраты, за денежные потоки от реализации своей продукции и от оказания услуг.

В рамках такого подхода для деятельности ОАО «Витебский мясокомбинат» можно предложить несколько вариантов формирования финансовой структуры. Если исходить из того, что предприятие осуществляет один вид деятельности (производство мясных продуктов) и в целом представляет собой центр прибыли и инвестиций, то его финансовая структура будет выглядеть следующим образом (рис. 1).

Альтернативным вариантом формирования финансовой структуры ОАО «Витебский мясокомбинат» может стать вариант, когда в качестве центров прибыли будут выступать продуктовые линии. Всю продукцию предприятия в этом случае целесообразно объединить в пять групп в зависимости от сходства применяемых технологий: мясо и субпродукты I категории; вареные колбасы, сосиски, сардельки; полукопченые колбасы; сырокопченые колбасы; прочая колбасная продукция. При этом следует отметить, что мясо и субпродукты I категории образуются в мясожировом цехе, далее часть следует на переработку, а часть на реализацию. В мясоперерабатывающем цехе производятся остальные виды продукции. В связи с вышеизложенным в качестве центров прибыли, исходя из основных видов деятельности, целесообразно выделить:

ЦП №1(А) – Производство мяса и субпродуктов I категории.

ЦП №2 (Б) – Производство вареных колбас, сосисок, сарделек.

ЦП №3 (В) – Производство полукопченых колбас.

ЦП №4 (Г) – Производство сырокопченых колбас.

ЦП №5 (Д) – Производство прочей колбасной продукции.

При таком варианте выполняется цель формирования центров ответственности, которая заключается в управлении прибылью компании с разделением по видам деятельности (продуктам) и разделением затрат по этому же принципу. С другой стороны, за каждым центром прибыли должен быть закреплен менеджер по продуктовой линии, который должен отвечать за продажи своего продукта и за соответствующие расходы.

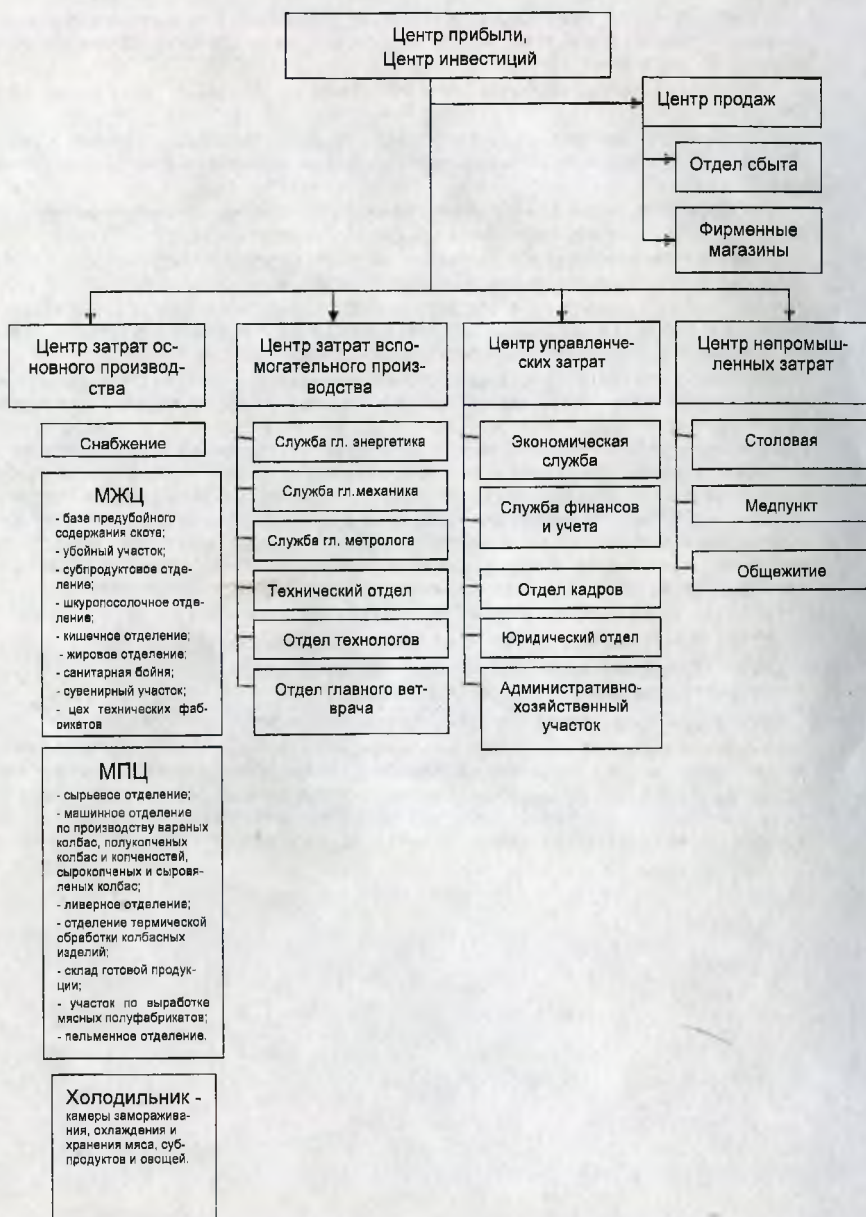


Рисунок 1 – Финансовая структура ОАО «Витебский мясокомбинат»