

В этих условиях предприятиям сложно получить кредитные ресурсы для пополнения оборотных средств и реализации инновационных проектов.

Одним из направлений в решении этой проблемы может стать субсидирование процентной ставки. И здесь уже предпринимаются определенные шаги. В частности, в 2010 г. предусмотрено возмещение части процентов в размере 50 % ставки рефинансирования предприятиям «Белмедпрепараты» и «Несвижский завод медицинских препаратов».

Кроме того, целесообразно разработать соответствующий порядок прохождения денежных средств через банки к реальному сектору экономики и создать схему взаимодействия правительства, банков и реального сектора экономики. В этой схеме правительство может осуществлять выделение средств банкам, давать целевые указания, применять контролируемые меры, а банки, в свою очередь, могут осуществлять финансовую поддержку в соответствии с выработанными приоритетами по отраслям экономики.

В целях поддержки реального сектора уже сделаны определенные шаги в международном сотрудничестве. Так, с Россией выработан план совместных действий по оказанию мер дополнительной поддержки реального сектора, в соответствии с которым предполагается определение перечня предприятий для обеспечения равного доступа к государственным заказам в обеих странах.

Для дальнейшей поддержки реального сектора экономики с целью выхода из кризиса необходимо:

- расширить доступ предприятий к финансовым ресурсам (прямое кредитование государственными банками, стимулирование частного кредитования путем предоставления субсидий по процентным ставкам и госгарантий; рекомандации банкам по кредитованию; расширение условий для привлечения капитала на основе выпуска акций и облигаций);
- поддерживать малый и средний бизнес;
- снизить налоговую нагрузку на бизнес;
- стимулировать внутренний спрос за счет госзакупок, преференций для отечественных производителей, субсидий по кредитам потребителей и т. д.

*Д.Н. Швайба*

*Белорусский государственный экономический университет (Минск)*

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОСТРОЕНИЯ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ОТНОШЕНИИ СОБСТВЕННОЙ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ**

Современная ситуация в Беларуси характеризуется необходимостью разработки и распространения практических систем и методик

управления ведомственной социальной сферой на уровне предприятия. Основными приоритетами при этом являются обеспечение взаимных, практических интересов и выгод как для предприятий, так и для их персонала, использование основных международных стандартов.

Развитие социальной сферы как прагматичный элемент стратегии предприятия можно определить на сегодняшний момент пятью ключевыми факторами: 1) приоритетными целями предприятия в социальном контексте являются обеспечение устойчивого развития и повышение рыночной привлекательности. Социальная функция в данном случае минимально реализуется за счет создания материальных и нематериальных ценностей, сохранения и увеличения количества рабочих мест, добросовестной деловой практики в рамках предписанных законом обязательств; 2) устойчивой тенденцией в мире является расширение социальной функции бизнеса за пределы минимально определенных обязательств. Бизнес рассматривает управление социальной сферой и согласование интересов с другими участниками социального диалога в качестве ключевого элемента стратегии своего развития; 3) давление со стороны: усиление роли внутренних и внешних групп влияния на деятельность предприятий (собственники, персонал, местное сообщество, деловые партнеры, потребители, государство, СМИ и т.д.); 4) наличие правил (кодексов) и механизмов, международных стандартов, а также практических методик и процедур развития социальной сферы; 5) основанная на социальных и этических принципах стратегия развития предприятия, позволяющая обеспечить высокую деловую репутацию, рыночную привлекательность, расширенные возможности доступа к капиталу, повысить переговорное влияние в отношениях с государством и обществом.

Развитие социальной сферы на предприятии предлагается осуществлять в восемь этапов.

Первый этап — оборонительный. Формирование основы философии предприятия в отношении собственной социальной сферы (фундаментальные ценности, видение, разработка стандарта, в котором должен быть закреплён набор определенных правил и принципов поведения). Ключевые моменты формирования основы философии предприятия в отношении социальной сферы: ответственность высшего руководства; наличие видения и осознание ценностей; соответствие международным нормам; вовлечение стейкхолдеров.

Второй этап — диалог. Консультации со стейкхолдерами. Некоторые предприятия выделяют ряд ключевых групп, чье участие в диалоге особенно важно для развития бизнеса. Помимо сотрудников в их число входят власть, местное сообщество и партнеры предприятия. Чтобы удовлетворить ожидания этих групп, необходимо ответить на главные вопросы: сколько тратить? на чем сфокусироваться? возможно ли выработать единый подход к развитию социальной сферы? Для ответа на эти вопросы необходимо определить границы социальной сферы, которая является объектом управленческих воздействий, провести анализ

стейкхолдеров, выбрать методы управления и сотрудничества со стейкхолдерами.

Третий этап — управленческий. Включение в состав общей стратегии развития предприятия стратегии развития социальной сферы. В составе стратегии должны быть утвержденные и принятые администрацией установки социальной политики, согласованные с профсоюзной организацией, которые на ближайшие два—три года будут показывать направления как работникам, так и социальным партнерам.

Четвертый этап — стратегический. Принятие и утверждение конкретных механизмов реализации, которые позволят предприятию осуществить свои обязательства. В разрезе принятой социальной политики разрабатываются конкретные направления развития социальной сферы по наиболее приоритетным вопросам. На практике различные предприятия по-разному подходят к развитию социальной сферы. Подходы предприятия зависят и от его размера, сектора бизнеса, сложившихся традиций.

Пятый этап — определение вложений. Определение объемов социальных инвестиций. Определяя объемы социальных инвестиций, предприятие учитывает три фактора: прибыль, долгосрочную перспективу предприятия и его социальную значимость. Влияние первого фактора очевидно, но два другие не менее важны. Самое трудное — это найти какой-то эмпирический баланс этих трех факторов.

Шестой этап — выработка обязательств и контрольных индикаторов. Формулировка конкретных ожиданий стейкхолдеров в отношении деятельности предприятия, выработка социальных обязательств и индикаторов их выполнения; повторные диалоги-консультации (при необходимости) для уточнения обязательств и индикаторов.

Седьмой этап — реализация проектов через согласованные и установленные механизмы (коллективные договоры, соглашения о сотрудничестве с местными администрациями, социальные программы). Немаловажно в целях реализации социальных программ и соглашений иметь координационные советы, экспертные группы, конкурсы социальных инициатив.

Восьмой этап — социальная отчетность. Социальный отчет — это публичный инструмент информирования сотрудников, партнеров и всего сообщества о том, как и какими темпами предприятие реализует заложенные в своей миссии или стратегических планах этапы развития собственной социальной сферы.