

го МКК фрахтует морское судно в одном из портов, куда удобрения доставляются железнодорожным транспортом. При этом доля совместной погрузки российских и белорусских калийных удобрений в порту Вентспилс составляет около 90%.

Сформировавшиеся схемы доставки калийных удобрений через порты Вентспилс, Клайпеда и Николаев могут считаться отлаженными и рациональными с учетом их дальнейшего совершенствования.

Перед РУП ПО «Беларуськалий» стоит задача оптимального распределения инвестиций:

- в производство гранулированных удобрений, спрос на которые на мировом рынке увеличивается, что требует строительства складов в месте производства;

- в вагоны, которые могут специализироваться для перевозки конкретного вида калийных удобрений;

- в строительство складов в портах на долевых началах с портами, экспедиторами, перевозчиками.

Для решения перечисленных проблем необходимо определить: сколько производить гранулированных и кристаллических удобрений; в каких вагонах перевозить продукции РУП ПО «Беларуськалий»: собственных, арендованных, железнодорожных администраций, операторских компаний других государств; какую инфраструктуру иметь в портах перевалки: строить собственные склады в портах или пользоваться складами порта; концентрировать перегруз калийных удобрений в одном порту или нескольких; какая должна быть форс-мажорная составляющая в цепи для каждого порта; продавать калийные удобрения через МКК или без посредника?

На ближайшую перспективу возникают следующие основные задачи, связанные с транспортным обеспечением:

- распределение потока калийных удобрений с РУП ПО «Беларуськалий» между портами Клайпеда, Вентспилс и Николаев с учетом форс-мажорных обстоятельств;

- определение рационального соотношения парка вагонов фирмой «Беларуськалий-транспорт» для перевозки продукции РУП ПО «Беларуськалий»;

- разработка и внедрение эффективных систем доставки гранулированных удобрений, обеспечивающих их сохранность.

Ермалович Л. П., Бурак Е. М., БГУ (Минск)

МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

Современный этап развития менеджмента – этап социального менеджмента. На современном этапе руководителям предприятий возможно добиться долговременного успеха только на основе целостного образа мышления. Каждое предприятие, помимо получения прибыли, должно ставить вполне определенные цели, оправдывающие его существование, нести социальную ответственность перед обществом. Роль менеджера как посредника между владельцем и наемным работником возрастает.

Одна из важнейших функций менеджмента – сделать продуктивными вверенные ему человеческие ресурсы. Единственное различие между предприятиями заключается в том, как в них используется потенциал персонала при достижении цели.

Существующая система вознаграждения ошибочна и требует серьезных изменений. Часто не вознаграждают за то, что приносит пользу обществу, и получают вознаграждение за отсутствие результатов. Необходимы руководители, которые заботились бы

о долгосрочном процветании предприятий и верно определяли бы их социальную ответственность перед обществом. Меняются критерии оценки труда менеджеров. Не достаточно только экономической эффективности, все чаще используется показатель «качества жизни работника». Руководителям необходимо как можно больше внимания уделять именно человеческой личности. Только когда запросы личности вполне удовлетворены, ее способности могут быть в полной мере использованы для производительного труда.

Основная функция социального партнерства – нейтрализация группового и индивидуального эгоизма как со стороны владельцев средств производства, так и наемных работников, согласование их интересов. Заинтересованность в развитии организации заставляет сотрудничать как работодателя, так и наемного работника в поисках путей развития производства. Социальное партнерство преобразует природу социально-трудовых отношений.

Ефимова Н. А., БГЭУ (Минск)

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСТИНИЦ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Сложность оценки эффективности деятельности организаций на уровне отрасли состоит в том, что исследователь, как правило, не может, самостоятельно выбрать необходимый ему перечень показателей. Исследователь вынужден использовать только те показатели, которые можно извлечь из статистической отчетности организаций, собираемой Министерством статистики и анализа Республики Беларусь. Поэтому, прежде чем приступать к анализу показателей, необходимо тщательно изучить виды статистической отчетности и инструкции по ее заполнению.

Данные статистической отчетности позволяли оценить эффективность деятельности гостиниц Республики Беларусь с помощью рассчитанных на их основании показателей:

– показатель загрузки, равный отношению количества предоставленных мест-суток к пропускной способности гостиниц. Пропускная способность показывает количество мест-суток, которое может быть предоставлено и вычисляется как произведение количества мест и количества суток работы гостиницы за период. Показатель загрузки показывает интенсивность использования номерного фонда гостиницы вне зависимости от финансовых результатов его использования, именно в этом и заключаются его преимущества и недостатки;

– рентабельность выручки как отношение прибыли от эксплуатации номерного фонда к выручке от его эксплуатации;

– рентабельность затрат как отношение прибыли от эксплуатации номерного фонда к затратам.

Отличительной особенностью анализа эффективности гостиниц в Республике Беларусь является дифференциация тарифов за проживание в зависимости от гражданства клиента. Наиболее низкий тариф существует для граждан Республики Беларусь, наиболее высокий – для граждан дальнего зарубежья. Поэтому для анализа рассчитывают не только общий показатель загрузки, но и показатель загрузки номерного фонда гражданами дальнего зарубежья.

В существующей отчетности имеется ряд недостатков:

– недостаточно точно сформулирован пункт инструкции о составе выручки с точ-