

информации, включая информацию о внешней среде, в том числе экономическую и политическую ситуацию в стране, состояние финансового рынка, состояние товарного рынка (маркетинговое), правовую среду предпринимательства, а также результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, отражающие его текущее состояние, развитие и состояние научных исследований и разработок в определенной сфере деятельности, в которой занимается и планирует работать предприятие.

*Куриленко В.В., БТЭУПК (Гомель)*

## **РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

Качественное изменение роли человека в современном производстве диктует необходимость развития персонала как важнейшего стратегического ресурса организации. Человек, его знания, навыки, опыт, целевые установки, способность к постоянному развитию и совершенствованию, чувство единства собственных интересов с интересами организации, являются важнейшим стратегическим ресурсом любой организации.

Цель развития персонала - изменение личностных потенциалов сотрудников и их целевых установок, а также укрепление кадрового потенциала организации в соответствии с ее целями и стратегией развития.

Большинство организаций не в состоянии обеспечить всем своим сотрудникам должный размер заработной платы, и поэтому вынуждены искать другие доступные факторы, мотивирующие персонал к высокопроизводительному труду. Одним из таких факторов является возможность обеспечения карьеры в рамках организации. Большинство организаций считает, что уже само наличие в ней иерархической системы управления обеспечивает для персонала возможность продвижения и развития, что неверно. Иерархическая система управления лишь дает ее работникам представление о должностях, которые они могли бы занимать, однако при этом остается неизвестной информация о возможной последовательности занятия должностей при служебном продвижении, о требованиях, которые необходимо выполнить для успешного построения своей деловой карьеры, о дополнительных возможностях и обязанностях, связанных с более высоким положением в организации, и других.

Наличие продуманного, четко отработанного механизма развития персонала в организации позволит не только повысить личностный потенциал сотрудников, увеличить эффективность вложений, направленных на повышение профессионального уровня работников, но и посредством значительного влияния на мотивацию труда обеспечить трансформацию совокупности личностных потенциалов сотрудников в кадровый потенциал организации, а также более полно реализовать полученные работниками знания и навыки в рамках своей организации благодаря согласованию интересов сотрудника и организации.

*Куриленок К.Л., ИЭ НАН Республики Беларусь (Минск)*

## **ПОСЛЕДСТВИЯ ВСТУПЛЕНИЯ БЕЛАРУСИ В ВТО**

При вступлении Республики Беларусь во Всемирную торговую организацию в отношении «проблемных» отраслей и отдельных производств (не способных эффективно конкурировать с импортом на внутреннем рынке) возможны два альтернативных подхода: либо осуществить либерализацию соответствующего сегмента внутреннего рынка и в

дальнейшем проводить политику на сворачивание неконкурентоспособного производства (что повлечет за собой соответствующее высвобождение трудовых ресурсов), либо отстаивать на переговорах по вступлению в ВТО возможность «связать» ставку защитной импортной пошлины для данной отрасли на достаточно высоком уровне. В последнем случае необходимо научное обоснование того, что сохранение данной отрасли в структуре национальной экономики целесообразно (с точки зрения факторов международной конкурентоспособности Республики Беларусь и современных мировых тенденций в размещении производительных сил), и средством развития данной отрасли должен являться именно таможенный протекционизм.

На основе метода многомерной классификации, реализованного с помощью программы STATISTICA, предложено объединять исследуемые предприятия в три группы.

Первая группа - предприятия, характеризующиеся низкими значениями одновременно всех критериев. Вторая группа является наиболее проблемной, поскольку в ней при среднем УЭЗТ наблюдаются низкие значения показателей рентабельности. Третья группа - предприятия (производства), характеризующиеся относительно благоприятным сочетанием всех рассмотренных критериев.

*Кучинская Н. Ф., ЦКИИТУ (Брест)*

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Для достижения эффективного управления финансовыми потоками необходимо применительно к ним обеспечить реализацию всех общих функций классического управления: планирование и прогнозирование финансовых потоков, учет динамики показателей в процессе финансово-хозяйственной деятельности, контроль за исполнением планов развития предприятия, анализ отклонений от плановых показателей, корректировку планов в течение планового периода условия хозяйствования, активизацию и стимулирование деятельности сотрудников предприятия на достижение поставленных в планах целей. Практически все эти функции может охватить обоснованно построенная система бюджетирования, учитывающая специфику данного конкретного предприятия.

Планирование осуществляется при построении бюджета на выбранный финансовый период. При этом должна быть учтена программа стратегического развития предприятия и выбраны этапы программы, которые можно достичь в данном бюджетном периоде. На основе структуры управления предприятием формируется финансовая структура, включающая в себя центры финансовой ответственности (ЦФО): центры затрат, центры доходов, центры прибыли, центры инвестиций. Формирование ЦФО должно осуществляться по принципу принадлежности и степени воздействия на те или иные финансовые потоки предприятия. Посредством составления бюджетов ЦФО осуществляется планирование деятельности всех подразделений предприятия в удобных для каждого подразделения единицах с переводом основных показателей в денежный эквивалент. При построении планов возможен сценарный подход (составление бюджетов под некоторый набор сценариев развития), который позволяет снизить неопределенность будущих условий хозяйствования для предприятия и тем самым уменьшить риски его финансово-хозяйственной деятельности. Для успешного функционирования системы бюджетирования на предприятии необходима обоснованная система мотивации труда сотрудников, в которой материальное стимулирование играет одну из центральных ролей.