почвенным условиям и более высоко стимулировалась. Таким образом, в целях более полного удовлетворения потребности республики в различных видах зерна наряду с увеличением валовых сборов необходимо определить перспективы совершенствования его структуры с учетом удовлетворения потребности по направлениям использования.

Для обеспечения животноводства комбикормами, сбалансированными по энергетическим и высокобелковым ингредиентами, необходимо увеличить долю фуражного зерна в общем объеме в ближайшей перспективе до 60–65%, в последующий период до 70–75 %. Удельный вес продовольственных культур при этом стабилизируется на уровне 25–30%.

ВЗАИМОСВЯЗЬ НОВОЙ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

Герасенко А.В.

Студент 1 курса

Белорусский торгово-экономический университет потребительской
кооперации

Развитие рыночных отношений в Республике Беларусь предопределяет необходимость структурной перестройки предприятий, а в некоторых случаях — и формирование принципиально новых форм взаимоотношений между различными участниками хозяйственной деятельности. Тот путь в построении рациональных организаций, который десятилетиями проходили компании в развитых странах, отечественные предприятия должны будут пройти в кратчайший период (более того, они уже это делают, часто методом проб и ошибок).

Основные исходные посылки новой концепции управления предприятием сводятся к следующему:

- ставка делается на человека самореализующегося (в отличие от человека экономического и человека социального);
- предприятие рассматривается как живой организм, состоящий из людей, объединяемых совместными ценностями, как "клан";
- предприятию должно быть присуще постоянное обновление, питающееся внутренним стремлением и нацеленное на приспособление к внешним факторам, главным из которых является потребитель.

Из этих предпосылок следует, что новая парадигма должна быть основана на системном, ситуационном подходе к предприятию как к "открытой системе".

Успех связывается с тем, насколько удачно предприятие вписывается во внешнюю среду и приспосабливается к ней. Ситуационный подход к управлению означает, что все внутреннее построение системы управления есть ответ на различные воздействия внешней среды. Организационные механизмы приспособляются к выявлению новых проблем и выработке новых решений.

Воплощением нового подхода должно стать стратегическое управление на основе прогнозов будущего состояния среды. Новая концепция управления требует новых установок персоналу, новой управленческой культуры (стремле-

ния к радикальным переменам, готовности к риску, ориентации на творческое освоение новых возможностей).

И в каждом отдельном предпринимательском действии эти подходы индивидуальны. Специалисты справедливо считают, что не существует единой, идеальной модели управления, поскольку каждое предприятие уникально. Однако можно выделить общие для всех организационно-правовых форм факторы, которые определяют выбор управленческой модели. Важнейшими из множества факторов являются: размер основного звена экономики; характер продукции; характер среды, в которой оно действует. Влияние этих факторов, с нашей точки зрения, может быть динамичным и статичным, ибо меняется само предприятие и ее среда. Поэтому учитывать характер изменения факторов при выборе модели управления целесообразно в аспекте обеспечения простоты и гибкости системы управления. Ее главным критерием является обеспечение эффективности и конкурентоспособности. В стремлении руководствоваться этим критерием большинство американских компаний осуществляют отдельные организационные изменения не реже одного раза в год, а крупные реорганизации проводят каждые 4-5 лет.

Характерным для всех предприятий является общее направление эволюции — переход от модели управления в условиях массового производства и относительно низкого уровня конкуренции, к модели управления в условиях в значительной степени индивидуализированного производства и обостряющейся конкуренции.

Основными характеристиками этого направления являются:

- уменьшение численности управленческого персонала, структурированного в подразделения с более высокой квалификацией работников;
- небольшое число уровней управления;
- структура, основанная на группах специалистов;
- характер и качество продукции, графики и процедуры работы, ориентированные на потребителя.

Объединения различных частей предприятия в единое целое обеспечивается его организацией и управлением. Важнейшим элементом такой организации является построение единой организационной системы, обеспечивающей внутреннюю согласованность между всеми элементами организации, чувствительность к изменениям внешней среды и способность адаптироваться к ним.

Ключевым элементом организации является ее структура. Это сравнительно устойчивые связи, которые существуют между элементами организации, конструкция организации, на основе которой управляется предприятие. Эта конструкция включает каналы власти и коммуникации между различными административными службами, а также информацию, которая течет по этим каналам.

Организационные структуры должны обеспечивать маневренность производства, необходимость которой может быть обусловлена изменением уровня спроса или действиями конкурентов: снижением цен, падением доли предприятия на рынке, непредвиденным успехом нового вида продукции. Таким образом, достижение целей организации зависит от трех главных факторов, вы-

бранной стратегии, организационной структуры и от того, каким образом эта структура функционирует.

Гибкость стратегии предъявляет большие требования к организационной структуре. Производственная система должна обеспечивать минимальный конфликт между текущим производством и внедрением новых видов продукции. По мнению зарубежных специалистов, будущее будет принадлежать тем компаниям и людям, которые могут управлять изменениями — быстро к ним приспособляться, быстро на них отвечать, их предвидеть.

При выработке принципов, методов управления предприятиями в рыночных условиях необходимо рационально использовать уже имеющийся мировой опыт и ряд положений теории менеджмента. В данной связи необходимо внедрение мониторинга, результатами которого должны быть постоянно внедряемые адекватные внешней среде рыночные механизмы управления предприятием.

ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Герасимова В.В.
Студентка 5 курса
Бобруйский филиал БГЭУ
Руководитель: Н.А.Морозова

Финансовые результаты работы предприятий и организаций показывают нарастание негативных тенденций в экономике республики. Происходит ухудшение финансового состояния предприятий и организаций, продолжается рост числа убыточных предприятий, снижается рентабельность реализованной продукции в основных отраслях экономики.

Конечные результаты работы реального сектора экономики с каждым годом утрачивают свой вес. В течение 2001 года в промышленности наблюдалась тенденция снижения темпов роста выручки от реализации продукции, товаров, работ, услуг и, как следствие этого, прибыль в номинальном выражении выросла лишь на 13,1%.

В январе – октябре 2002 года прибыль промышленных предприятий в номинальном выражении выросла очень незначительно по сравнению с январем – октябрём 2001 года – 19,6%, в том числе в легкой промышленности – на 1%.

Это привело к росту числа убыточных промышленных предприятий. В первом квартале 2002 года более 40% промышленных предприятий имели убытки, в отдельных отраслях промышленности было каждое второе предприятие.

Сумма убытков по промышленности в январе – октябре 2002 года составила 181,8 млрд. рублей (42,6% от всей суммы убытков в экономике).

Как в 2001 году так и в 2002 году темпы роста затрат на производство и реализацию продукции, товаров, работ, услуг опережали темпы роста выручки от реализации. В результате продолжается значительное снижение рентабельности реализованной продукции во всех отраслях промышленности.