

Кооперативным организациям необходимо разрабатывать программы усиления конкурентоспособности, в которых предусматривать меры по усилению преимуществ по сравнению с конкурентами. Поэтому им нужно: хорошо знать конкурентов кооперативных организаций; выделять сегменты и виды рынков, на которых происходит конкуренция; обосновывать ценовую политику кооперативной организации в свете конкуренции; сравнивать условия деятельности с конкурентами (по уровню обеспеченности основными фондами и эффективности их использования; по использованию прогрессивных видов оборудования и применению современных технологий; по обеспечению трудовыми ресурсами и их квалификации; по организации постоянной учебы кадров и т.д.); оценивать снабжение товарами, сырьем и материалами своих структурных единиц, конкурентов и изучать прочие факторы конкуренции.

*Станкевич В.И.
Филиал УО «БГЭУ» (Бобруйск)*

НЕОБХОДИМОСТЬ И ОБЪЕКТИВНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Построение социально ориентированной рыночной экономики требует пересмотра, как теоретических концепций, так и практических подходов к организации управления предприятиями. Данное требование обусловлено глобальным поворотом от административной модели экономики к рыночной, интеграционными процессами, происходящими в странах бывшего Советского Союза и Западной Европе, а также необходимостью обновления социальных, экономических и управленческих отношений, вызванных трансформацией экономики.

Результаты анализа современной экономической литературы и обобщения практического опыта реформирования предприятий Бобруйского региона показали, что проблемам реструктуризации предприятий уделяется большое внимание. В значительной мере это связано с тем, что за период осуществления реформ предприятия претерпели ряд существенных изменений. В то же время, подавляющее большинство предприятий по-прежнему представляет собой комплекс противоречий структурного, организационного, производственно-технологического, управленческого, финансового, маркетингового характера.

В связи с этим, особое внимание должно быть уделено комплексной реструктуризации предприятий, завершению приватизации малых и активному акционированию крупных и средних предприятий, финансовому оздоровлению (санации) предприятий, модернизации и техническому перевооружению производства, развитию экспортного потенциала.

В настоящее время основным способом реформирования предприятий является приватизация. Однако смена форм собственности, не сопровождающаяся преобразованием внутренней организации предприятия, адаптацией к изменениям внешнего окружения, не позволит существенно повысить эффектив-

ность его функционирования. Поэтому решение вопросов реформирования предприятий должно быть ориентировано на создание специального, постоянно действующего внутреннего экономического механизма, обеспечивающего выживание и эффективное функционирование предприятия в условиях высокого динамизма внешней среды.

Отсюда возникает проблема поиска новых средств и методов реструктуризации предприятий.

Определенный интерес представляет зарубежный опыт реструктуризации. Как известно, если предприятие имеет численность свыше 100-150 человек, то выделяются новые юридические лица, с численностью работающих менее 100 человек, т.е. идет непрерывный процесс реструктуризации предприятий. Эта стратегия укладывается в принцип «тянущей системы».

В рамках отдельно взятого предприятия, данная система предполагает такой способ организации производства, при котором услуги, детали, полуфабрикаты подаются на следующую стадию производства с предыдущей по мере необходимости. Здесь производственная программа предыдущего звена предприятия определяется размером заказа последующего звена.

Центральная система управления предприятием ставит задачи лишь перед конечным звеном предприятия. Таким конечным звеном предприятия в настоящее время необходимо выделить службу маркетинга. Именно этой службе ставятся задачи по привлечению денежных средств для предприятия.

Поэтому первым звеном, которое необходимо в рамках «тянущей системы» выделить в отдельное юридическое лицо является отдел маркетинга.

При этом создаются условия, которые позволяют решить следующие вопросы: а) предприятие является учредителем нового юридического лица и поэтому делает все для зарабатывания прибыли как собственник; б) работникам нового юридического лица, предоставляется возможность без оглядки на действия предприятия-учредителя и его системы оплаты труда зарабатывать деньги; в) остальные структурные подразделения предприятия вынуждены выпускать только ту продукцию, которую у них купит созданное юридическое лицо.

В связи с этим можно предложить следующую схему взаимосвязи производства, службы маркетинга и клиентов (рис. 1):

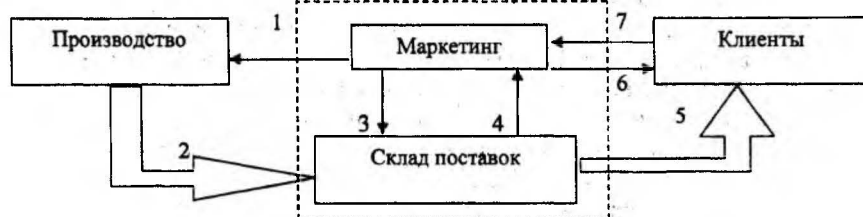


Рис. 1.

1 — календарный план производства, 2 — движение готовой продукции на склад поставок, 3 — задание по отгрузке, 4 — учет готовой продукции, 5 — движение готовой продукции к клиенту, 6 — договор на поставку, 7 — оплата за поставку готовой продукции.

Таким образом, разработка методики организационной реструктуризации является одним из основных элементов, необходимых для эффективного функционирования предприятий в современных условиях. Реструктуризации в настоящее время должно быть подвергнуто большинство предприятий в Республике Беларусь. Эту задачу можно решать радикальным способом (революционным) или эволюционным. Целесообразно идти эволюционным путем и начинать нужно со служб маркетинга и сбыта.

*Тараева Е.О.
УО «БГЭУ» (Минск)*

ОСОБЕННОСТИ БЕЛОРУССКОГО РЫНКА ТРУДА И ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ

Современный рынок труда в Республике Беларусь характеризуется весьма противоречивыми явлениями. Наряду с низким уровнем официальной безработицы происходит увеличение объема теневой занятости, усиление оттока квалифицированной рабочей силы за пределы видимости государственной службы занятости, снижение эффективности занятости на предприятиях. Причина последнего видится в существовании избыточной занятости на предприятиях, в явлении, которое зародилось во времена социализма.

В период социализма мягкие бюджетные ограничения наряду со стремлением предприятий наращивать количество продукции в рамках плановых заданий создавали дефицит рабочей силы, который стал устойчиво хроническим. Экономический рост достигался экстенсивными методами, благодаря вовлечению дополнительных ресурсов в производство, созданию резерва рабочей силы. При этом за счет создания экономически нецелесообразных рабочих мест искусственно завышался уровень занятости. Данное явление получило название сверхзанятости, то есть сверхполной занятости.

В процессе перехода к рынку явление сверхзанятости в Беларуси трансформируется в избыточную занятость, что приводит к появлению трудоизбыточных предприятий. Это своеобразная реакция приспособления отечественного менеджмента к противоречивым транзитивным процессам, способ вхождения в рыночные формы хозяйствования и выживания в условиях переходного периода, складывающегося в Беларуси с начала 90-х годов. Снижение объемов производства, сокращение числа занятых в народном хозяйстве повлекло за собой рост безработицы. Согласно официальным данным, уровень безработицы стал увеличиваться с середины 90-х годов и составил в 1995 г. 2,5 % по отношению к населению в трудоспособном возрасте, в 1996 г. показатель достиг 3,6 %.

С 1990 по 1995 годы объем ВВП уменьшился на 35 %, а численность занятых в народном хозяйстве сократилась лишь на 16,8 %. Оптимальным вариантом при этом является пропорциональное снижение обоих показателей. Коле-