

повышения ее конкурентоспособности. Снижения цены можно добиться за счет совершенствования технологии и себестоимости производства наращивания объемов выпуска автомобилей и мер организационного характера, связанных в первую очередь с объединением предприятий в финансово-промышленную группу.

4. Совершенствование механизма реализации автомобильной техники путем применения гибкой системы скидок с цены, передаточных автомобилей в лизинг на 3 и более лет, предоставления гарантий на послепродажное обслуживание.

Реализация мер по перестройке производства и освоению выпуска новых видов автомобильной техники требует координации действий основных участников технологической цепочки и концентрации достаточно крупных финансовых ресурсов, что может быть в рамках единой межгосударственной корпорации в виде ФПГ. В состав ФПГ по производству дизельных автомобилей могут войти от Беларуси: Минский автомобильный завод, Белорусский автомобильный завод (г. Жодино), Могилевский автомобильный завод и Минский завод колесных тягачей. От России в состав ФПГ могут войти: ОАО Ярославский моторный завод, ОАО Тутаевский моторный завод, ОАО Ярославский завод топливной аппаратуры и ОАО Ярославский завод дизельной аппаратуры.

Реализация программы создания ФПГ в дизельном автомобилестроении позволит создать конкурентоспособную автомобильную технику, значительно сократить ее, в конечном итоге, полностью исключить импорт магистральных автопоездов, карьерных самосвалов, дорожно-строительной и другой автомобильной техники. Данный проект эффективен для тех регионов, где будет развиваться производство и для экономики обоих государств: России и Беларуси.

Г.В. Уварова, доцент

Экономические основы реструктуризации промышленных предприятий Республики Беларусь

Процесс реструктуризации промышленных предприятий включает комплекс экономических, маркетинговых, информационных, кадровых, организационных мер, направленных на адаптацию и преобразование неэффективных предприятий в ориентированные на рынки и прибыль производственные центры. Их осуществление требует времени, различных подходов, методов и инструментов, и вместе с тем, системных и организационно-экономических решений как на макро-, так и на микроэкономическом уровне. Цель таких мер — создать условия для последующего устойчивого развития предприятий.

Изменение сложившихся создание новых организационных структур корпоративного типа — концернов, холдингов и др. — лишь часть организационных преобразований. Они реализуют эффект децентрализации принятия решений. Вместе с тем эффективное функционирование предприятий с функциональной и дивизиональной организационной структурами зависит от организации финансовой сферы и денежного оборота. В таких структурах появляются проблемы контроля за результатами деятельности, создания стимулов для эффективной работы отдельных предприятий и функциональных служб, и необходимость формирования прежде всего механизмов финансового контроля с учетом международной деловой практики и опыта работы западных концернов и акционерных обществ.

Возрастание роли субъективного фактора в переходные периоды предполагает, что реструктуризация предприятий должно быть направлено прежде всего на преобразование систем и структур их управления и созда-

ние системы управления предприятием, ориентированного на долгосрочное и эффективное функционирование в условиях динамичных изменений внешней среды. Такой путь позволит перейти от тактики выживания к разработке стратегии развития, включающей введение жестких финансовых рамок на предприятиях для создания стимулов повышения их эффективности и поиска инвестиций.

Построение системы управления основывается на системном принципе сохранения целостности, а точнее воспроизводственной целостности предприятия как одного из важнейших условий их конкурентоспособности. Другой принцип реформирования состоит в том, что преобразование целого более важно, чем преобразование отдельных частей предприятия.

Рациональный подход к реструктуризации и организационному развитию предприятия на уровне системы его управления предполагает создание адекватного организационно-экономического механизма деятельности предприятия, обеспечивающего его выживание и развитие в рыночных условиях. Овладение таким механизмом позволит регулировать развитие, избегать кризисных состояний и приспосабливаться к внутренним и внешним изменениям. Поскольку функционирование такого механизма непосредственно зависит от участия в нем руководителей разных уровней и персонала предприятия, мы называем его экономической организацией. Предпосылкой ее формирования, а также экономической основой изменений организационных и юридических структур и форм предприятий служит комплексный анализ и диагностика финансово-экономической и производственно-хозяйственной сфер их деятельности.

Экономическая организация (организационно-экономический механизм управления) включает единую систему информационного и организационного обеспечения руководителя предприятия, философию, экономическую компоненту, инструментарий и аппарат менеджмента. Вместе с тем она представляет собой функциональную подсистему управления. Ее цели и задачи определяются функциями и задачами менеджмента: планирование, принятие решений, организация, координация, мотивация, информация, контроль. Она базируется на механизме распределения доходов, процессах инвестирования и (само) финансирования, образующих внутренний социально-экономический механизм функционирования и развития предприятия. Обеспечивая координацию внутренних подсистем предприятия и опосредуя связь управления с внешней средой (интеллектуального) центра предприятия для поддержки менеджмента.

В широком смысле слова, экономическая организация рассматривается как дополнение и "перспектива" руководителя с его способностями и ограничениями, созданная для взаимодействия с внешним миром, в который он "включен" и приспосабливается в ходе эволюции предприятия.

В узком смысле слова под экономической организацией понимается система управления процессом достижения конечных целей и результатов деятельности предприятия. Она необходима, чтобы сделать для руководителя прозрачной всю финансово-экономическую и производственно-хозяйственную деятельность предприятия с целью принятия и реализации рациональных, управленческих решений, "настройки" предприятия на внутренние и внешние изменения, а также для планирования его развития в будущем. Экономическая организация включает также аппарат средств (методы, технологии, инструментарий) для постановки, управления и достижения намеченных целей.

Создание подобного организационно-экономического механизма предприятия позволит восстановить конкретность и содержательность в управлении на базе его экономической составляющей. Использование последней поможет на базе организационной структуры предприятия сформировать

его финансовую структуру, объединив ее в единый контур анализа, планирования и контроля для целенаправленного формирования финансово-экономических процессов коммуникации (в том числе информации) и процессов принятия решений на базе управленческой информации.

Введение жесткой финансовой дисциплины на базе экономической организации позволит интегрировать процессы и действия людей на предприятии и создать тем самым условия для включенности разных уровней управления в процесс планирования. В то же время экономическая организация способствует приобщению руководства предприятия к необходимости формирования философии управления и ориентирует на будущее развитие.

Формирование экономической организации представляет собой системную и организационно-экономическую задачу, решение которой закладывает основы становления корпоративного управления на промышленных предприятиях. Вместе с тем, это — условие перехода предприятий в новое качественное состояние, отвечающее требованиям мировых стандартов их функционирования.

Г.Г. Санько, доцент

Белорусский государственный экономический университет

Корпоратизация предприятий в национальной экономике

Особенность переходной экономики Республики Беларусь состоит в том, что т.н. рыночные процессы протекают в ней деформировано. Институты рынка и конкурентной среды — только формируются. Несовершенство хозяйственного механизма объясняется многими экономическими и политическими причинами. Сохраняются наследие административно-командной системы, ведущее положение государства как крупнейшего монопольного субъекта экономических отношений, неразрывная связь собственности и власти, разнообразие форм реализации государством прав собственника 76 процентов предприятий, государственный контроль над экономикой, не тождественный государственному регулированию и т.д.

Следует отметить, что в рыночной экономике нет аналога отечественным государственным предприятиям.

Не произошло существенных изменений в характере и уровне монополизации белорусской экономики. В ней преобладают крупные и крупнейшие предприятия и объединения, ориентированные на сбыт продукции по всему постсоветскому пространству. Часть средних и небольших предприятий ВПК были узко специализированы и имели сравнительно мало потребителей.

Главными целями промышленной политики в переходный период развития национальной экономики являются реструктуризация приоритетных отраслей и повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Различают 4 вида реструктуризации (перестройки) экономики и предприятия: правовую (изменение прав собственности), финансовую, организационную и управленческую. Две последние предполагают не только разукрупнение, но и объединение (интеграцию) предприятий, формирование новых моделей хозяйствования в ходе разгосударствления и приватизации, наличие развитого менеджмента, маркетинга, диверсификацию производства, финансовое оздоровление и решение ряда других проблем.

В концепции новой промышленной политики важная роль отведена организационной и управленческой реструктуризации.

“Основные направления социально-экономического развития Республики Беларусь на 1996 – 2000 годы” предусматривают содействие государства процессу производственных, технологических и иных экономических связей меж-