

средствами и источники их формирования, финансирование капиталовложений, взаимоотношения с бюджетом;

4) стратегической программой развития предприятия, основой которой является бизнес-план, включая маркетинговый план, финансовый план, планирование инвестиций.

Финансовые расчеты должны отражать труднопрогнозируемые факторы для различных вариантов развития событий. Предпочтительно представить результаты компьютерного анализа чувствительности стратегического проекта.

Финансовые расчеты обычно представляют в виде трех основных документов, позволяющих планировать, анализировать и контролировать инвестиционный проект: "Отчет о прибылях и убытках", "Баланс", "Финансовый план" или "Движение денежных средств". Используя их данные, рассчитываются наиболее применяемые в международной деловой практике показатели эффективности деятельности предприятия: прибыльность, платежеспособность, ликвидность. В основе "Финансового плана" должен лежать анализ денежных потоков, являющегося стержнем метода инвестиционного анализа, который широко используется в наиболее известных в мире методиках планирования и оценки эффективности инвестиционных проектов.

Заключительной частью стратегии развития предприятия и его бизнес-плана является стратегический контроль фактического и запланированного состояния действий, наличие отклонений от плана и принятие определенных решений. Он должен быть в первую очередь направлен на ограничение степени риска и угроз, которые исходят со стороны постоянно меняющегося внешнего окружения и текущей ситуации на предприятии.

Г.Г. Касьянович, кандидат экономических наук,
Б.М. Куц, аспирант
БНИИЭИАП

Некоторые вопросы реформирования сельскохозяйственных предприятий

В настоящее время рыночные отношения — не предмет дискуссий и предложений, а многосторонняя экономическая проблема во всех народнохозяйственных структурах. Большинство этих проблем находится в тесной взаимосвязи с деятельностью колхозов и совхозов. В их удачах неразрывно связаны успехи промышленности.

Решение задач, возникающих в переходный период, зависит от того, как руководители и специалисты колхозов и совхозов смогли противопоставить негативным явлениям и тенденциям в разрушении экономики села современные (рыночные) методы хозяйствования. Опыт показывает, что шаги в рынок начинаются с всестороннего и глубокого анализа таких сторон хозяйственной деятельности, как: производимой продукции с точки зрения экономических и технических характеристик; уровня соответствия производимой продукции природно-экономическим условиям, с целью определения перспектив; степени использования земли, машинно-тракторного парка; численности и профессионально-квалификационного состава руководителей и специалистов производственных подразделений, сопоставляя с потребностями на перспективу; организационной структуры хозяйства с целью ее совершенствования и введения коммерческой деятельности; снижения производственных затрат, конкурентоспособности продукции и др. Например, в колхозе "1 Мая" Шукшинского района основное внимание было уделено внутрихозяйственной реконструкции. Вместо обособленных бригад в растениевод-

стве и животноводстве создали комплексные производственные кооперативы. В их состав ввели и хозрасчетные подразделения по производству продукции, каждое из которых формирует свой-денежный доход.

Модель хозрасчета определена так, что задания по производству продукции доводятся каждому подразделению как в натуральном, так и в денежном выражении. В животноводстве производственные задания на год и месяц устанавливаются каждому работнику на основе договора с хозрасчетным коллективом. В бухгалтерии хозяйства ведутся лицевые счета подразделений. В них отражаются стоимость валовой продукции по закупочным ценам с учетом ее качества, все виды затрат на производство (приходная и расходная части).

Труд оплачивается в зависимости от доходов подразделений по схеме: для работников животноводческих ферм и комплекса — за количество и качество производственной продукции, согласно существующим нормам и расценкам; механизаторам и полеводам — за объем выполненных работ в соответствии в нормами выработки и действующими в хозяйстве расценками. Премиирование ведется ежемесячно за уровень выполненных заданий, а механизаторов и полеводов — в зависимости от выполнения плана производства продукции животноводства того или иного кооператива — 80 % от суммы премий животноводов. При достижении рентабельности 30 % и более премии выдается 20 % от суммы заработной платы, 16–20 % — до 15 %, а при уровне до 15 % премии составляют 10 % от суммы заработка. В конце года работники полеводства премируются дополнительно. Перерасчет ведется на основании выполнения производственного задания и рентабельности растениеводства.

Труд руководителей хозяйства и производственных подразделений оплачивается по расценкам на продукцию растениеводства и животноводства. Сумма их премий зависит от выполнения плана в целом по хозяйству и среднего показателя его рентабельности, трудовой дисциплины и организованности работ. В 1997 г. среднемесячный заработок колхозника составил 1,3 млн руб., доля заработной платы в валовом доходе хозяйства достигла 40 %.

Комплекс принятых мер в переходный период к рыночным отношениям позволил уже через год повысить производительность труда на 19 %, а рентабельность производства — с 24 до 30 %.

Наряду с ростом сельскохозяйственного производства за последние два года в хозяйстве построены цехи по приготовлению кормов и переработке мяса, швейный и цех по производству гардинного полотна, химический центр, три фирменных магазина, мастерские на 100 условных ремонтов тракторов в год, навесы для 50 единиц техники, две конюшни на 150 лошадей, реконструированы 14 животноводческих помещений, сданы в эксплуатацию шесть домов-коттеджей и др. В 1997 г. расходы на строительство составят более 4 млрд руб.

Продолжается процесс реформирования экономики, совершенствования управления производством, усиливается воздействие на это хозрасчетных принципов, возрастает уровень социально-экономической эффективности.

В 1997 году колхозом предусмотрено увеличение производство валовой продукции на 13 %, производительность труда — на 20–25 %, доведена урожайность зерновых до 47 ц с га, сахарной свеклы — 480, картофеля — 220, свеклы кормовой — 620 ц с га. Надой молока от коровы превысят 4000 кг в год, среднесуточный привес крупного рогатого скота на откорме — около 700 г, свишины — 550 г. Стоимость ВВП возрастет на 15,8 %, а производство продукции сельского хозяйства — на 17 %. По предварительным расчетам сумма чистого дохода в 1997 г. выразится в 26–28 млрд рублей, из них свыше 40 % за счет подсобных предприятий.

Аналогично происходит реформирование экономики, ускорение процесса ввода ее в рыночные отношения в колхозе “40 лет Октября” Мостовского района. Производственные показатели этого хозяйства в отдельных случаях на уровне мировых. Здесь на одного работающего производится 14 т зерна, 700 кг мяса, более 3000 кг молока, а на одного жителя колхоза – 6 т зерна и 170 кг мяса.

Подобным образом организуют работу и в других хозяйствах Гродненского, Волковыского, Слобимского, Вороновского, Шукинского, Ивьевского, Сморгонского, Островецкого районов и др.

Опыт передовых хозяйств Гродненской области показывает, что в основу ускорения процесса “оживления” в рынок заложены интенсивное хозяйствование, прогрессивные и ресурсосберегающие технологии, умелое внедрение в практику научных достижений, отечественного и мирового опыта. Немалым фактором является и высокий уровень мотивации труда – основы хорошего настроения всех работающих.

Руководители и специалисты сельского хозяйства Гродненской области в нынешних условиях ведут постоянный поиск новых эффективных форм и методов хозяйствования, позволяющих не только соблюдать экономическое равновесие, но и обеспечить дальнейшее развитие производства, решать социальные проблемы села, ускоряя процесс вхождения в рыночные отношения.

*Г.А. Кандаурова, доцент
Белорусский экономический университет
Н.Н. Кандауров, доцент
Институт современных знаний*

Проблемы прогнозирования и планирования функционирования предприятий в переходный период к рыночным отношениям

На современном этапе развития экономики предприятия функционируют в условиях неопределенности, поскольку кроме внутренних факторов производства на результаты их деятельности существенное влияние оказывает внешняя среда (конкуренция, инфляция, курс валюты и другие факторы).

В этих условиях для принятия эффективных управленческих решений необходимо осуществлять анализ и прогнозы объема продаж, издержек производства, прибыли и других показателей с учетом факторов внешней среды.

В процессе прогнозирования следует использовать широкий спектр интуитивных и формализованных методов.

Прогнозные расчеты объема продаж должны базироваться на результатах прогноза спроса на продукцию (услуги), которые разрабатываются на основе маркетинговых исследований внутривнутриреспубликанского и внешних рынков. Однако предприятию трудно решать эту проблему, поскольку оно не располагает необходимой информацией.

При прогнозировании издержек производства предприятие должно располагать информацией об изменении цен на топливно-энергетические и сырьевые ресурсы, курса валюты, ставок налогов, инфляции.

Только с учетом этих факторов можно определить целесообразность производства той или иной продукции в плановом периоде. К сожалению такой информацией предприятия не располагают, поэтому до сих пор на предприятиях не придается особой значимости планированию и прогнозированию их деятельности.

Кроме того сдерживающим фактором является отсутствие опыта и знаний у плановиков-практиков в этой области. Планирование от достигнутого, которое было распространено в условиях командно-административной