

Также необходимо обратить пристальное внимание на механизмы денежно-кредитной, налоговой, бюджетной и ценовой политики, материально-технического снабжения, системы официальных гарантий, которые обеспечивали бы создание равных стартовых условий в развитии предпринимательской деятельности.

Для комплексного всестороннего подхода к развитию предпринимательства следует предусмотреть формирование эффективных институтов рыночной инфраструктуры, товарного рынка и рынка ценных бумаг, инвестиционного и венчурного предпринимательства, информационной, консультационной и аудиторской деятельности, а также создание комплексной государственно-общественной системы поддержки малого предпринимательства, включая подготовку и переподготовку предпринимательских кадров, привлечение к этой сфере социально активных слоев населения. Следует также определить меры, обеспечивающие поддержку внешнеэкономической деятельности и привлечение иностранных инвестиций к развитию предпринимательства.

Для реализации данных программ должны быть привлечены не столько средства государственного бюджета, сколько возможности частного - отечественного, а при необходимости и иностранного капитала. Основным же направлением использования государственных ресурсов должно стать не выделение прямых инвестиций, а страхование и предоставление гарантий под кредит.

Должен быть разработан порядок, при котором не менее 20% средств, поступающих от приватизации, должны быть использованы для осуществления региональных инвестиционных программ.

Решение проблем предпринимателей в Беларуси во многом связано и с отношением общества к частному бизнесу. Распространение положительного отношения к предпринимательству постепенно вынуждает чиновников всех уровней считаться с этим и проявлять больше внимания частному бизнесу.

С. И. Барановский

Белорусский государственный технологический университет, г. Минск

МОДЕЛИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Реструктуризация промышленных предприятий рассматривается как процесс, направленный на создание условий для эффективного использования всех факторов производства в целях повышения финансовой устойчивости и роста конкурентоспособности продукции.

При проведении реструктуризации предприятий выделяется несколько этапов. Первый этап предполагает улучшение общего положения предприятия в краткосрочном периоде. Второй этап обеспечивает эффективное функционирование в долгосрочном периоде за счет осуществления финансовой реструктуризации и привлечения инвестиций в модернизацию и создание новых производств.

Рассмотрим на конкретном деревообрабатывающем предприятии ОАО «Борисовский ДОК» модели его реструктуризации.

Применение моделей реструктуризации зависит от структуры предприятия, степени связи структурных подразделений с внешним рынком, готовности членов трудовых коллективов к самостоятельной хозяйственной деятельности в конкурентной среде. Поэтому, исходя из опыта применения внутрипроизводственных отношений на предприятиях, а также с учетом требований рынка предлагается использовать три основные модели.

1. При первой модели реструктуризации структурные подразделения имеют частичную самостоятельность производственной и финансовой деятельности, ограниченную рамками своего предприятия. Они не вступают в рыночные отношения с другими предприятиями, не имеют своего расчетного счета. Доход коллективов, работающих по этой модели складывается за счет сокращения материальных (нормативных) издержек производства без ущерба для технологических требований, оплаты труда и материального стимулирования. Такая модель внутрипроизводственного расчета применяется преимущественно в подразделениях не производящих готовую продукцию (услуги) к реализации, а лишь выполняющие определенные законченные технологические процессы. Эта же модель может применяться при переводе на хозрасчет вспомогательных и обслуживающих производств и служб. Хотя такой вариант реформирования не рассматривался, он потенциально перспективен.

Хозрасчетный доход (Дх) формируется по следующей формуле:

$$Дх = (Зн + Фн) - Зф \pm У. \quad (1)$$

где $Зн$ - нормативные материальные затраты;

$Фн$ - нормативный фонд оплаты труда и материального стимулирования;

$Зф$ - фактические материальные затраты;

$\pm У$ - доходы или убытки от дополнительных услуг, штрафных санкций;

Нормативные материальные и трудовые затраты индексируются с учетом инфляции.

2. При второй модели производственные подразделения не получают статуса юридического лица, но наделяются более широкими правами в части самостоятельного предпринимательства. Такие подразделения создаются на базе цехов, которые имеют законченный цикл производства товарной продукции (услуг). Хозрасчетный доход подразделений формируется за счет части прибыли (оставшейся в распоряжении коллектива), нормативного фонда оплаты труда и материального стимулирования. Он может увеличиваться за счет сокращения материальных и трудовых затрат, роста выручки за счет увеличения объемов и повышения качества продукции (услуг).

Хозрасчетный коллектив распоряжается самостоятельно частью прибыли, остающейся в его распоряжении для материального стимулирования и социальных нужд. Централизованная часть прибыли используется на развитие производства предприятия, маркетинговые исследования и его социальные нужды на договорных началах.

Хозрасчетные коллективы, работающие по второй модели, не вступают в отношения с бюджетом, банками, налоговой службой. Они могут иметь теку-

щий или лицевой счет в бухгалтерии либо в финансово-расчетном центре (ФРЦ).

Хозрасчетный доход (Дх) формируется по формуле:

$$Дх = (Вр - Зф) - Оф \pm У, \quad (2)$$

где Вр - выручка от реализации продукции и услуг;

Зф - материальные затраты, амортизация, финансовые платежи;

Оф - отчисления в централизованные фонды предприятия;

$\pm У$ - доходы или убытки от дополнительных услуг, штрафных санкций.

Материальные и трудовые затраты подразделений индексируются с учетом инфляции.

Эту модель возможно применить к третьему варианту реформирования (выделение нерентабельных производств).

3. По третьей модели подразделениям представляется более полная производственная и коммерческая самостоятельность. Подразделения могут надеяться производственными фондами и другими средствами во владение или пользование в размере, необходимом для осуществления законченного цикла производства продукции (услуг). Хозрасчетные подразделения могут вступать в производственные и другие связи с другими предприятиями, цехами. Распоряжаются произведенной продукцией и услугами, осуществляют их реализацию на рынках сбыта в соответствии с бизнес-планами и рыночным спросом, отвечают за конкурентоспособность продукции (услуг).

Коллективы таких подразделений могут иметь свою печать, расчетный счет в банке, либо в ФРЦ, либо по договоренности в централизованной бухгалтерии предприятия. Могут вступать в прямые отношения с бюджетом, кредитными организациями, налоговыми и страховыми службами в соответствии со своими внутренними уставами.

Отношения с руководством предприятия строятся на договорных началах в основу которых ложатся: организация совместных служб по изучению рынка спроса и сбыта продукции (услуг), рекламы; создание совместных фондов поддержки и взаимовыручки, страховых резервов, социальной инфраструктуры и т.д.

Хозрасчетный доход этих подразделений образуется за счет прибыли, полученной от реализации продукции (услуг) за вычетом налогов и платежей. Прибыль используется на развитие производства и социальной сферы, материального стимулирования работников.

Хозрасчетный доход (прибыль) формируется по следующей формуле:

$$П = (Вр - Сб) - Пн - Оф \pm У, \quad (3)$$

где Вр - выручка от реализации продукции (услуг);

Сб - себестоимость реализованной продукции(услуг);

Пн - выплата налогов и других платежей;

Оф - отчисления в совместные фонды предприятия;

$\pm У$ - доходы или убытки от дополнительных услуг, штрафных санкций.

В тех случаях, когда предприятие в целом убыточно, хозрасчетный доход структурных подразделений будет состоять только из фонда заработной платы. По мере преодоления убыточности подразделений должны быть предусмотре-

ны источники материально стимулирования коллективов за снижение суммы убытков.

Н.Г. Бобрицкий к.э.н., В.И. Станкевич
Бобруйский филиал БГЭУ

С ЧЕГО НАЧАТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

В настоящее время большинство предприятий Республики Беларусь переживают трудности в сбыте и реализации продукции. Известна динамика выпуска и накопления запасов продукции по основным ее видам.

По итогам 2001 года значительно сократились объемы продаж в Россию в стоимостном выражении. И на это есть веские причины: снижение относительной эффективности производства по сравнению с предприятиями России, где идут определенные инвестиционные процессы с привлечением новых, более эффективных технологий, что естественно ведет к снижению себестоимости продукции и ее отпускной цены; отсутствие связи оплаты труда работников предприятия с его конечными результатами, то есть потеря материальных стимулов к эффективному труду; и, наконец, потеря управления предприятиями.

Характерными признаками потери управления являются: расплывчатость и неоднозначность отношений собственности; неумение, нежелание и порой отсутствие возможностей рационального использования имеющихся факторов производства (труд, капитал); несвоевременные платежи в бюджет; срыв сроков выдачи заработной платы, выполнения кредитных обязательств, и т.д.

Для находящихся в стадии кризиса (банкротства) предприятий стало очень трудно найти грамотную управляющую команду из – за отсутствия реальных стимулов и необходимой свободы в принятии управленческих решений, а тем более, необходимых порой рискованных решений.

Ставка на стихийное развитие предприятий в условиях переходной экономики является ошибкой, также как и ставка на административное управление.

Пора всерьез заняться применением зарубежного опыта организации предприятия и системы оплаты труда. Как известно, если «там» предприятие имеет численность свыше 100 – 150 человек, то выделяются новые юридические лица, с численностью работающих менее 100 человек. То есть идет непрерывный процесс реструктуризации предприятий. Эта стратегия укладывается в принцип «тянущей системы» и представляет собой систему организации предприятия, в которой услуги, детали, полуфабрикаты подаются на следующую стадию производства с предыдущей по мере необходимости. Здесь производственная программа отдельного звена предприятия определяется размером заказа последующего звена. Центральная система управления предприятием ставит задачи лишь перед конечным звеном предприятия.