

установление тесной зависимости между размером оплаты труда и эффективностью работы предприятия, обеспечение заинтересованности работника в тесном сотрудничестве базирующееся на участии в прибылях и распределении доходов;

обеспечение роста реальной заработной платы в тесной увязке с результатами их работы, квалификации и профессионализма;

снизить до минимума долю государственного регулирования в организации заработной платы, передать эти функции нанимателям и профсоюзам;

достижение такого уровня заработной платы наемных работников, который позволил бы обеспечить устойчивый платежеспособный спрос населения и экономические стимулы для развития производства;

разработка и совершенствование нормативной базы по труду;

совершенствование существующей системы налогообложения;

кардинально изменить роль минимальной заработной платы, приблизить ее к величине минимального потребительского бюджета.

Д.В. Жуков
БГЭУ (Минск)

ДИАГНОСТИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Можно выделить два основных вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования:

оптимизация процесса распределения имеющихся ресурсов, включая нахождение новых источников ресурсов;

оптимизация отношений с внешней средой, включая нахождение нового платежеспособного спроса.

Для полноценного стратегического планирования необходим комплекс процедур по получению адекватной информации о внутренней и внешней среде предприятия. Простой сбор и накопление информации не достаточны для правильной оценки состояния внутренней и внешней среды предприятия. Необходим комплексный сравнительный анализ, направленный на выявление недостатков и преимуществ, положительных и отрицательных явлений, характерных изучаемым объектам. При таком анализе можно задействовать следующий алгоритм диагностики:

1) определение показателей, характерных для предприятия за определенный период времени (горизонт анализа);

2) выделение максимального значения показателя за весь горизонт анализа, т.е. определение внутреннего эталона;

3) определение аналогичных показателей, характерных для социально-экономической среды предприятия (на уровне целевого рынка, отрасли, основных конкурентов), т.е. определение внешнего эталона;

4) сравнение внутреннего и внешнего эталонов и выбор максимального значения как оптимального эталона;

5) сравнительный анализ определенных величин с целью выявления положительных или отрицательных отклонений показателей предприятия от оптимального эталона;

6) выявление и классификация причин положительных и отрицательных отклонений.

В этом случае диагностика — процесс выявления факторов, определяющих отклонение показателей предприятия от показателей, характерных для предприятий аналогичного профиля, функционирующих в той же социально-экономической среде, либо эталона, реально возможного для самого предприятия.

Можно также выделить два этапа диагностики:

предварительная диагностика, заключающаяся в выделении объектов и сборе первичной информации;

основная диагностика, т.е. диагностика выделенных объектов.

Для каждого из объектов диагностики можно выделить целевые показатели, которые, собственно и будут подвергаться сравнительному анализу.

При определении числового или описательного значения целевого показателя анализируемого объекта менеджер обязан выделить еще два значения данного показателя, а именно:

значение данного показателя за предыдущие периоды времени (взять наибольший);

значение данного показателя предприятия(й) аналогичного профиля.

Далее менеджер выделяет наибольший показатель и принимает его за эталон, после чего эталон сравнивается с текущим значением показателя. В случае отрицательного отклонения реализуется последний этап диагностики – выделение влияющих факторов (причин), определяющих данное отрицательное отклонение.

Влияющие факторы можно классифицировать на:

объективные – присущие внешней среде предприятия, т.е. те, на которые предприятие не может оказывать воздействие напрямую;

субъективные – присущие внутренней среде предприятия, т.е. те, на которые предприятие может оказывать влияние напрямую.

На любом предприятии можно выделить базис и надстройку. Базисом системы является технология, выраженная в комплексе средств производства, а надстройкой — система управления, характеризующая определенной структурой, формой и содержанием всех элементов, осуществляющих функции организации, планирования, мотивации и контроля. При этом, имеет место как прямая, так и обратная зависимость между базисом и надстройкой, другими словами, как технология может определять систему управления, так и система управления может определять технологию.

Очевидно, что прямому воздействию со стороны руководства предприятия подлежат лишь субъективные факторы, тогда как объективные факторы могут быть объектом лишь косвенного влияния. Также очевидно, что субъективные факторы, вызывающие отрицательные отклонения некоторых целевых показателей диагностируемых объектов, лежат либо в области технологии, используемой на предприятии, либо в области системы управления.

Основываясь на данных оценки конкурентоспособности предприятия, его руководство может принимать адекватные меры по развитию технологии и системы управления с целью увеличения конкурентоспособности.

Чем конкурентоспособней предприятие, тем выше получаемый им эффект. Следовательно, меры, вырабатываемые в процессе стратегического планирования и направленные на увеличение конкурентоспособности предприятия, приведут к увеличению эффекта его деятельности.

Л.В. Анихимовская, О.А. Брилевский
БГЭУ (Минск)

ТЕХНОЛОГИИ ХРАНЕНИЯ ПЛОДООВОЩНОЙ ПРОДУКЦИИ

Потери плодоовощного сырья на пути от поля до потребителя составляют от 40 до 50 % валового сбора урожая. Особенно страдают в экономическом плане от этих потерь те, кто занимается заготовками, хранением и переработкой в межсезонье. Имеются нормативные списания естественной убыли, которые за сезон хранения (6—8 месяцев) не превышают 10—15 %, что берется в расчет при планировании хозяйственной деятельности, однако на практике существуют еще сверхнормативные потери, которые целиком ложатся на убытки предприятия. Эти сверхнормативные потери могут достигать 30 и более %. Часто эти потери квалифици-