

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЯ

Савицкая Т.Б., к.т.н., доцент, Колоцей А.С.,  
студент

**УО «Витебский государственный  
технологический университет»**

Переходная экономика периода 1996-2000 гг. имеет большое значение в социально-экономическом развитии Республики Беларусь. Она стала важным этапом в преодолении последствий тех глубоких кризисных явлений, которые были вызваны развалом СССР и формированием новой экономической структуры. В результате темпы социально-экономического развития начали замедляться, ухудшилось положение в финансово-кредитной и валютной сферах, обострились инфляционные процессы. В свою очередь это привело к тому, что в экономике не снизилось число убыточных предприятий, сохраняется низкий уровень рентабельности реализуемой продукции. Более того, возросли неплатежи, просроченная кредиторская и дебиторская задолженность. Так, к сентябрю 2000г. рентабельность реализованной продукции составила 12,1% и снизилась к соответствующему периоду прошлого года на 3,4%. Соотношение просроченной кредиторской задолженности к просроченной дебиторской задолженности на 1 сентября 2000года составила 136,7%, что на 4,3 процентных пункта ниже этого соотношения в начале года.

Осложнение финансовых проблем замедлило рост инвестиций и обновление основных фондов. Вместе с тем в большинстве отраслей народного хозяйства износ их активной части достигает 70%. Не удалось также обеспечить мобилизацию внутренних сбережений населения на интенсификацию инвестиционных процессов. Доля банковских вкладов населения в ВВП страны составляет менее 2%, а доля сбережений населения в денежных доходах уменьшилась за три последние года почти в 4 раза. Неустойчивое финансово-экономическое положение не могло не сказаться на уровне жизни населения. В настоящее время 78,8% населения располагает доходами на одного члена семьи ниже минимального потребительского бюджета, а 46% - бюджета прожиточного минимума.

В результате вышесказанного актуальной становится проблема выбора и разработки стратегии поведения предприятий в реальной рыночной экономике. Проблема заключается в том, что сегодняшний кризис экономики – это прежде всего кризис ее производственной сферы, основным звеном которой является предприятие. Важно понять, что прежде всего нужно рассчитывать на собственные силы, а не ждать изменения экономической обстановки в стране, в регионе. Совершенствование законодательства, если оно произойдет, можно рассматривать в качестве дополнительного положительного фактора финансовой стабилизации. Необходима мобилизация внутренних резервов. Этот путь каждое предприятие должно пройти самостоятельно. Работа по разработке стратегии поведения может быть эффективной только при активной позиции в этом вопросе первого руководителя, его готовности идти до конца, принимать непопулярные решения.

Первым шагом при разработке стратегии является разработка комплексного плана. За основу необходимо взять систему управления по целям за счет постановки и решения стратегических задач, доведенных до уровня плановых заданий. В этой связи хорошо создать штаб финансовой стабилизации (не более 7 человек), в состав которого включить ведущих менеджеров предприятия, и провести несколько « мозговых атак ». При разработке стратегии результативным будет использование методов построения «дерева целей» и «дерева ресурсов». Безусловно, разработанная программа действий должна постоянно уточняться, дополняться и изменяться. Но само ее наличие предотвращает возможные упущения, пробелы, крупные недоработки.

Основная проблема многих предприятий в реальной рыночной экономике – это нехватка оборотного капитала и, соответственно, поиск источников их пополнения. Данное явление обусловлено в определенной степени государственным регулированием в области ценообразования. Происходит опережение роста цен на сырье и материалы, средства производства по сравнению с потребительскими товарами. Прирост индекса потребительских цен за январь – ноябрь 2000 года составил 197,4%, средства производства – 265,1%. Искусственное сдерживание цен государством ведет к оттоку денежных ресурсов и убыточности предприятия, что затрудняет возмещение затрат на оборотный капитал.

В экономике действует закон постоянного роста потребностей общества при ограничении ресурсов, который требует рационального использования всех факторов производства. Однако для предприятий республики характерен неэффективный менеджмент в области управления капиталом, в том числе оборотным. Несмотря на недостаток финансовых ресурсов, происходит их блокировка в дебиторской задолженности и запасах готовой продукции. Для сохранения оборачиваемости оборотного капитала, уменьшения его величины при сохранении объеме производства следует, с одной стороны, принять ресурсосберегающие технологии; с другой стороны, совершенствовать управление в области финансово-коммерческой деятельности предприятия. При этом управление в области использования оборотного капитала включает следующие меры:

определение оптимальной величины оборотных средств по созданию производственных запасов;

совершенствование системы сбыта продукции;

изменение форм взаиморасчетов, кредитной политики предприятия.

Управление в области финансовой деятельности включает следующие меры:

введение системы бюджетирования;

внедрение современного метода анализа и регулирования издержек (директ-костинг);

рейтинговая оценка деятельности структурных подразделений.

Конечно, все эти мероприятия необходимо осуществлять не одновременно, а по мере подготовки организационных, кадровых и финансовых вопросов. Но стратегия действий должна быть определена на первом этапе реформ с учетом факторов внешней и внутренней среды.

Источниками необходимых финансовых ресурсов могут быть:

реализация излишнего имущества;

результаты хозяйственной деятельности;

иностранные инвестиции.

Однако, внешние условия развития негосударственного сектора экономика за счёт привлечения иностранных инвестиций не вызывают оптимизма: иностранные инвестиции уже на протяжении пяти лет в структуре инвестиций в основной капитал не превышали 8%. Из более 2 тыс. зарегистрированных совместных и иностранных предприятий работает лишь чуть больше 60%. Причина, на наш взгляд, в том, что приток иностранных инвестиций зависит от общего инвестиционного климата в стране, её инвестиционной "привлекательности", которая у Беларуси очень низкая. И свидетельством тому является тот факт, что объявленная в 1996 году необходимость в привлечении иностранных инвестиций в объёме 50 млрд. USD до настоящего времени выполнена менее чем на 1% от этой суммы.

Проведенный в конце 2000 года семинар по налогообложению с участием представителей Немецкого союза промышленно-торговых палат, а также представителей Минфина и ГНК РБ показал, что система налогообложения Беларуси вызывает недо-

умение у немецкой стороны прежде всего тем, что законодательные акты порой вводятся задним числом и ответы на вопросы с ГНК надо ждать в течение месяца. К тому же по ряду спорных моментов мнения ГНК и МИДа довольно часто расходятся. Немецкие деловые круги в первую очередь интересовал вопрос, как соблюдается норма Закона «Об иностранных инвестициях на территории Республики Беларусь» в случае, если законодательные акты ухудшают условия деятельности ИП и СП. Оказывается, чтобы убедить налоговые органы в таком ухудшении, необходимо рассчитать совокупную налоговую нагрузку и доказать, что она увеличилась. Обсуждения в ходе семинара показали, что для инвесторов важны не столько льготы по налогообложению сколько стабильность законодательства и отсутствие бюрократической волокиты.

Причины такого состояния негосударственного сектора экономики кроются прежде всего в непоследовательной, а иногда и противоречивой политике государства в отношении предпринимательства, в отсутствии реальных механизмов его поддержки и, более того, в ухудшении условий создания и развития частных предприятий.

Несмотря на то, что на уровне Президента и правительства Республики Беларусь принят ряд нормативных актов, определяющих приоритетные направления поддержки предпринимателей и предусматривающих для них льготы и преференции, многие положения в них остаются лишь декларацией.

Главным препятствием на пути развития предпринимательского сектора, по мнению самих предпринимателей, является неустойчивость законодательно-правовой среды, придающая любому виду бизнеса высокую степень риска. Примером тому является сложившаяся практика введения посредством декретов и указов Президента, писем Нацбанка, разъяснений ГНК дополнительных платежей и сборов (например, рентный сбор на бартерные операции), изменение порядка использования валютной выручки, механизмов проведения внешнеэкономических сделок и порядка отражения их в бухгалтерском учёте и т.д.

Однако поддержка государства должна быть более эффективной, целенаправленной и продуманной. На наш взгляд она должна включать:

в Государственной программе по инвестированию и Инвестиционном кодексе целесообразно разработать раздел по стратегии и тактике совместного инвестирования – без этого невозможен выход отечественных предприятий за пределы своего государства;

участие в международном обмене инвестициями требует также упорядочения платёжно-расчётных отношений, укрепления национальной валюты, преодоления кризиса платежей и бартерных операций, т.е. перехода на уровень экономических отношений более цивилизованы, чем тот который сложился в Беларуси.

Нельзя больше идти по пути ужесточения фискальных функций государства и усиления его структур. Дальнейшее «закручивание гаек» способно довести до краха многие действующие предприятия, особенно производственные. Поэтому необходимо разработать ясную, «прозрачную» налоговую политику, систему валютно-финансового обращения, в которой чётко определить и увязать воедино функции банков, министерств, хозяйствующих субъектов.