

следует романтизировать, ибо персонализация взаимозависимость может предполагать и высокую степень эксплуатации. Но дело в том, что, так или иначе, стратегия выживания отличается по форме и результатам от бюрократических процедур, как и деперсонализированного беспредельного соревнования моделей открытого рынка.

Тенденция отмеченных характеристик вступать в связи и структурные причины этого объясняют, почему мы можем и должны говорить здесь о типе или категории социальных отношений и социальной экономики, а не об эклектичном наборе поведенческих норм, умений или взаимодействия. К тому же особенности эксплоярной экономики представлены не просто их способом функционирования, но и формами их социального воспроизводства и структурной трансформацией. По-видимому, мы говорим здесь об особой, последовательной и самовоспроизводящейся системе социальных институтов и ее особой, последовательной логике (антилогике, с точки зрения доминирующей системы).

#### **4. Направления дальнейшей исследовательской работы**

Термин «эксплоярный» использовался нами для того, чтобы очертить территорию, которая не в полной мере поддается рассмотрению в рамках доминирующих аналитических систем, являясь важной для реалистического познания современных экономических и социальных форм. Можно говорить о них так же, как и о «формах нерастворения» в доминирующей экономике, помня, однако, об относительной и всегда частичной природе таких «нерастворений». Определить характеристики эксплоярной экономики и проверить значимость — это значит выделить, сравнить и проанализировать аналитически и эмпирически альтернативные способы деятельности, отличающиеся от доминирующих систем экономики государственного планирования, как и капиталистического рынка, и промышленно-бюрократических комплексов в их сердцевинах.

Важнейшими операциональными темами будущего анализа видятся нам на этом этапе:

- 1) вопросы стратегии балансов семейного бюджета и использование труда;
- 2) способы решения вопросов информации и ее достоверности в экономических планах малых предприятий;
- 3) вопросы взаимосвязи технологии, ресурсов и умений;
- 4) вопросы балансирования тяжести труда и скуки монотонности в противовес экзистенциальным, социальным и экономическим жизненным потребностям как факторам определения целей семейных экономик.

## **ПЕРСПЕКТИВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ — ОСНОВА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

**А.А. Андриевич,  
Л.И. Коледа**

*Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь (г. Минск)*

Современная экономическая ситуация диктует предприятиям новый подход к внутрихозяйственному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Оптимальным вариантом достижения таких решений является новая прогрессивная форма плана, которой является перспективный бизнес-план развития. Отличие бизнес-плана от ранее применявшегося планирования производства в том, что он не только организует всю внутреннюю сторону процесса производства на предприятии, но и стремится увязать ее с рыночными требованиями.

Бизнес-планирование — упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, разработкой бизнес-плана, его продвижением на рынок интеллектуальной собственности, а также реализацией бизнес-плана, его продвижением и контролем выполнения.

Бизнес-планы являются для наших производителей новым видом внутрихозяйственного или внутрифирменного планирования. Бизнес-планы разрабатываются на различные инновационные объекты или процессы, связанные с проектированием или созданием новых фирм и их подразделений, разработкой и поставкой на рынок требуемых товаров и услуг,

реконструкцией предприятий и расширением выпуска продукции, совершенствованием технологии и организации производства, повышением качества товаров и производительности труда. В них обосновывается определенная социально-экономическая цель, как правило, имеющая завершенный созидательный результат: рост прибыли, увеличение доли рынка, удовлетворение требований покупателей, ускорение оборота продукции, создание новых рабочих мест и т. д.

Единой системы организации внутрихозяйственного планирования нет, да и быть не может. Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от трех элементов: понимания общего состояния дел на данный момент; ясного представления того уровня, которого вы собираетесь достичь; планирования процесса перехода из одного состояния в другое. В соответствии с этим организация планирования деятельности предприятия (создание нового дела, совершенствование действующего) предусматривает, как минимум четыре этапа: диагностика деятельности предприятия в истекшем периоде; анализ ситуации на рынке; разработка концепции или стратегии развития предприятия; разработка бизнес-плана. Основой разработки бизнес-плана предприятия является анализ внутренней и внешней среды предприятия, диагностика его состояния на данный момент, а так же анализ его состояния на существующем рынке и в отрасли в целом.

Проведенный анализ позволяет предложить стратегию дальнейшего развития предприятия. Поставленные стратегические задачи определяют основные направления бизнес-планирования. Достижение каждой стратегической задачи обеспечено разработкой соответствующего бизнес-плана.

Таким образом, бизнес-план предстает как завершающее звено внутрихозяйственного планирования.

Рассмотрим далее содержание основных этапов планирования.

Диагностика (анализ) деятельности предприятия — это аналитический обзор, оценивающий текущее состояние предприятия. При этом дается общая характеристика предприятия и выпускаемой продукции, оценивается состояние основных фондов и организационной структуры управления, технологии и уровня научно-технических служб, характеризуются обслуживаемые рынки и основные группы потребителей, оцениваются кадровые ресурсы и финансовое положение предприятия.

Обычно в обзоре имеются следующие разделы: анализ производства; анализ инвестиционной деятельности; анализ социального развития предприятия; финансовые показатели деятельности; выводы и предложения.

На втором этапе анализ внутреннего положения предприятия дополняется изучением состояния окружающей маркетинговой среды. Прогноз ситуации на рынке должен характеризовать положение на рынке, определить систему потребительских предпочтений, возможных покупателей, оценить действия и товары конкурентов в сравнении с возможностями предприятия. Кроме того, прогноз экономической ситуации включает вероятностную оценку факторов, не зависящих от деятельности предприятия: возможный уровень инфляции, вероятный рост цен на сырье, материалы, энергетические ресурсы и готовую продукцию, изменение процентных ставок по кредитам и т. п.

Третий этап — постановка целей и задач: разработка стратегии (концепции) развития предприятия, которая разрабатывается на 3–5 лет, в зависимости от конкретных обстоятельств. Главное в концепции — определение основных направлений деятельности предприятия на предстоящие годы путем обеспечения его выживаемости и конкурентоспособности.

На основе проделанных исследований выявляются потенциальные возможности, которые могут быть использованы в качестве базы для разработки стратегии развития. Здесь бывают различные варианты: сохранение профиля и товарного ассортимента, диверсификация производства, модернизация мощностей и обновление выпускаемой продукции, расширение доли рынка за счет развития различных элементов комплекса маркетинга и т. д. Затем происходит сужение круга возможных направлений на основе их предварительного анализа и выбора нескольких наиболее перспективных вариантов.

Анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия показывает, каким образом данному предприятию целесообразно строить свою стратегию.

Стратегическая программа предприятия состоит из двух основных блоков: целей и стратегии роста предприятия. Цель представляет собой описание будущего состояния организации. В современной литературе можно встретить ряд терминов, близких по значению к понятию це-

ли: миссия, стратегия, задача, политика. Общая цель должна выделять данную организацию среди других и обозначать масштаб ее деятельности, вид продукции и тип рынка.

Организация должна находить свою цель (миссию) во внешнем окружении, так как только постоянное поддержание социальной значимости обеспечивает ей выживание и эффективное функционирование, т. е. в цели должно найти отражение значение данного производства и его польза для общества в целом.

Общую цель необходимо развернуть в перечень вспомогательных целей и задач. Эти цели должны быть направлены на решение тех проблем, которые в настоящее время стоят перед предприятием. Как показывает анализ, перед предприятием в основном стоят следующие проблемы: недостаточный уровень обеспеченности сырьевыми ресурсами; постоянный рост цен на сырьевые ресурсы; низкий уровень эффективности использования производственных ресурсов (пока еще преобладает экстенсивный путь использования факторов производственного процесса); рынок сбыта ограничен покупательской способностью населения и конкуренцией других производителей. В соответствии с ситуацией предприятие может поставить перед собой следующую долгосрочную цель — выживание и рост предприятия в долгосрочной перспективе посредством установления динамичного баланса с внешней средой.

Для обеспечения достижения поставленных целей предприятию необходимо определить основные направления расширения деловой активности, т. е. выработать стратегию развития бизнеса. Наиболее распространенные базисные стратегии отражают три основных подхода к росту предприятия и связаны они с изменением состояния одного или нескольких следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, положение предприятия внутри отрасли, технология. Каждый из данных пяти элементов может находиться в одном из двух состояний: существующее состояние или новое. В реальной практике предприятие может одновременно реализовывать несколько стратегий, т. е. осуществлять комбинированную стратегию.

Практически для любого предприятия целесообразно предложить комбинированную стратегию развития бизнеса, которая может включать применение стратегии: расширения границ рынка существующей продукции — налаживание распространения выпускаемой продукции на новых географических рынках; развития продукта — увеличение сбыта за счет создания нового продукта; диверсификации — расширение ассортимента производства продукции и освоение новых производств.

Разработанная концепция развития предприятия служит предпосылкой формирования основного планового документа — бизнес-плана перспективного развития предприятия.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ВТОРИЧНОГО РЫНКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ТЕХНИКИ — ВАЖНЕЙШЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СФЕРЫ АГРОСЕРВИСА**

**Н.А. Лабушев,**  
*РО «Белагросервис» (г. Минск)*

Как показывает анализ, техническая оснащенность сельскохозяйственных организаций различными видами средств механизации, начиная с 1990 г., постоянно снижается. Так, если в 1990 г. в сельском хозяйстве республики насчитывалось 113,4 тыс. штук тракторов, то уже к 2005 г. их число снизилось до 45,9 тыс. штук или на 59,5 %. Аналогичная тенденция наблюдается и по другим видам сельскохозяйственной техники, таким как зерноуборочные и свеклоуборочные комбайны, картофелеуборочные машины и др. Динамика изменения численности состава машинно-тракторного парка в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь в разрезе по отдельным видам техники за 1990–2005 гг. представлена в таблице 1. Приведенные данные свидетельствуют, что поступление основных видов сельскохозяйственных машин меньше их выбытия в 1,5–2,0 раза за исключением зерноуборочной техники, по которой в настоящее время уже обеспечивается простое воспроизводство.