

Существует огромное множество различных нематериальных вознаграждений. Уже отмечалось, что каждая фирма может конструировать свои собственные PFP-программы, но нефинансовых вознаграждений это касается даже в большей степени.

В последние десятилетия практически все компании применяют делегирование полномочий ("empowerment"). Под этим понимают такой процесс, при котором часть обязанностей, ответственности и полномочий по принятию решений передаются на более низкий уровень организационной структуры.

Вопрос о необходимости делегирования полномочий давно уже решен в западных компаниях. Тем не менее, на пути эффективного применения делегирования полномочий встают разного рода барьеры.

Сегодня в республике Беларусь существует высокая дифференциация в оплате за равносложный труд и перекосы в оплате труда – проблемы, которые порождают довольно серьезные последствия, поскольку они обуславливают высокую текучесть кадров, рост заработной платы вне зависимости от результатов производственно-хозяйственной деятельности, отсутствие заинтересованности в повышении квалификации и производительности труда, качества оказываемых услуг.

Механизм мотивации работников к эффективному труду Беларуси нуждается в совершенствовании. Эффективное поведение человека в процессе его трудовой деятельности возможно при наличии трех видов заинтересованности: материальной, моральной и заинтересованности в трудовой деятельности, обеспечивающей разностороннее развитие способностей человека, т.е. позволяющей реализовать потенциальные возможности работника. Система трудовых отношений должна предоставлять всем работающим равные возможности относительно названных видов заинтересованности. Отсутствие любого из трех видов заинтересованности, усиление или ослабление одного из них неблагоприятным образом сказывается на отношении человека к труду.

Список использованных источников

1. Амирханян В., Сорокина Е. Бизнес с человеческим лицом// Управление компанией. 2004. №2. с.48-51
2. Верхоглазенко В. Система мотивации персонала// Консультант директора. февраль, 2002. №4.
3. Дряхлов Н.И., Куприянов Е.А. Эффективность деятельности сотрудников и их вознаграждение на Западе// Социс. 2002. №12. с.87-92
4. Магура М.И. Мотивация персонала и эффективность управления// Управление компанией. 2003. №6. с.22-25

УДК 332.1

ИНТЕГРИРОВАННЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СТРУКТУРЫ: ИХ РОЛЬ И СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ В РЕГИОНЕ

Д.Г. Пучков

ГНУ «НИЦ регионального развития»

Происходящие в мировой экономике качественные изменения, связанные с глобализацией, обострением конкурентной борьбы между странами, регионами и компаниями требуют совершенствования системы управления народным хозяйством в Республике Беларусь.

Создание крупных интегрированных корпоративных структур (ИКС) в такой ситуации могло бы стать актуальным направлением развития экономики, поддерживаемым государством.

К приоритетам, которые должны учитываться при выборе организационной структуры, форм и механизмов корпоративной интеграции необходимо отнести:

- приоритет корпораций, ориентированных на выпуск высокотехнологичной, наукоемкой продукции, с возрастающей концентрацией добавленной стоимости;
- приоритет крупных диверсифицированных корпораций на базе межотраслевой интеграции, способных оказать существенное воздействие на процессы реструктуризации экономики территорий и конкретных отраслей;
- приоритет межрегиональных корпораций, в частности транснациональных финансово – промышленных групп (ФПГ), способных к реальному партнерству, кооперации и научно – техническому сотрудничеству с зарубежными транснациональными корпорациями (ТНК), а также международными ФПГ, формируемыми на основе межправительственных соглашений.

По оценкам специалистов, существующая структура реального сектора экономики Республики Беларусь позволит обеспечить только 3,5 - 5,5% ежегодного экономического роста, при планах роста ВВП на 8-10% в среднем за год в период 2006-2010 годов.

Такой рост может быть достигнут за счет расширения сферы услуг и продвижения товаров, то есть основного направления деятельности корпоративных структур, как более мобильных и организованных. В числе приоритетных направлений стратегии формирования ИКС должен быть поиск, создание и практическая отработка механизма продвижения на внешних рынках отечественных услуг.

При выработке стратегии формирования ИКС в Витебской области необходимо принять во внимание основные направления региональной политики в Республике Беларусь.

Руководствуясь данными принципами, нами предлагается установить следующие критерии:

1) *Формирование региональных ИКС целесообразно производить на базе сложившихся крупных территориально – производственных комплексов (ТПК) Витебской области.*

Учитывая территориально – планировочные условия, наличие природных ресурсов, развитость транспортной инфраструктуры, сложившуюся экономическую базу, наличие трудовых ресурсов, в качестве таких ТПК целесообразно определить г. г. Витебск, Новополоцк, Полоцк, Орша, а также Глубокский, Ушачский и Чашникский районы. Данные ТПК следует рассматривать именно как базу для формирования «ядра» планируемой корпоративной структуры, что не исключает в дальнейшем возможности присоединения к сформированным ИКС организаций и предприятий иных регионов, что неизбежно приведет к укреплению экономического потенциала области в целом.

2) *Необходимость учета территориальных особенностей при определении перспектив развития регионов.*

«Локомотивами» роста и развития деятельности ИКС в регионах целесообразно определить отрасли экономики (и конкретные предприятия их представляющие), получившие наибольшее развитие в данном ТПК, а также исходя из наличия сфер приложения труда, где можно получить соответствующую отдачу и для развития которых в конкретном регионе имеются хорошие предпосылки, слабо используемые в данный момент по тем или иным причинам.

Так, концентрация основных производительных сил Витебской области приходится на четыре крупнейших многофункциональных города области: Витебск, Новополоцк, Полоцк, Орша, где производится 89% объемов товарной продукции промышленности.

Необходимо отметить потенциально высокие перспективы для создания ИКС с центром в г. Витебск, где сосредоточен ряд крупных и средних предприятий легкой промышленности: ОАО «Витебские ковры», ОАО «КИМ», ОАО «Витебский комбинат шелковых тканей», ОАО «Знамя индустриализации», ОАО «Красный октябрь», СП «Белвест», СООО «Предприятие «Марко», РПУП «Витебский меховой комбинат» и др., а также специализированные научные учреждения (УО «ВГТУ»).

Вместе с тем, возможности индустриального потенциала области используются, по ряду причин, не в полной мере. Так, в 2003 году мощности по производству льняных тканей были задействованы на -30 %, трикотажных изделий – на 39,4 %, чулочно-носочных изделий – на 49,5 %.

Доля промышленности в структуре добавленной стоимости Глубокского и Чашникского района составляет соответственно более 35% и 69%. Глубокский район имеет ярко выраженную специализацию на производстве пищевой продукции, производство которой составляет более 80% в объеме промышленного производства района. В Чашникском районе кроме агропромышленного центра Чашники развивается промышленный центр Новолукомль, обслуживающий Лукомльскую ГРЭС. Интенсивной производственной деятельностью характеризуется ОАО «Новолукомльский завод керамзитового гравия», торфопредприятие «1Мая» (п. Октябрьский) и единственная в области целлюлозно-бумажная фабрика «Красная Звезда».

По оценкам БелНИИградостроительства, рекреационный потенциал Ушачского района достаточен для приема ежегодно 20 тысяч туристов и отдыхающих из Беларуси и стран ближнего и дальнего зарубежья, а туристско-рекреационная деятельность может приносить до 7 – 10 миллионов долларов доходов, что сопоставимо с валовой продукцией сельского хозяйства, производимой в последнее время в общественном секторе этого района.

3) *Необходимость обеспечения комплексного социально – экономического развития регионов.*

Формирование крупных ИКС, как стабильных налогоплательщиков, позволит осуществить дополнительные инвестиции в развитие ряда отсталых и депрессивных регионов, путем включения их в активную экономическую деятельность, обеспечения роста поступлений в бюджет за счет стабилизации налоговой базы.

4) *Согласование интересов государства и регионов.*

Одной из основных целей экономической политики государства является построение социально – ориентированной рыночной экономики, что предполагает, прежде всего, улучшение качества жизни населения, поэтому при формировании ИКС целесообразно создавать их на основе отраслей с наибольшим количеством занятых.

Прообразом формирования ИКС являются существующие в настоящий момент отраслевые образования, ассоциации и концерны («Беллегпром» и др.), положительный опыт существования которых необходимо также использовать при построении концепции формирования ИКС.

В то же время, приоритетным является образование в регионе крупной диверсифицированной корпорации на базе межотраслевой интеграции.

Формирование крупных ИКС неизбежно приведет к росту конкурентоспособности региона, в т. ч. за счет активизации институциональных преобразований, развития малого и среднего бизнеса. Многие из предприятий именно в силу близости месторасположения к ИКС смогут реализовать дополнительные организационные преимущества, а именно за счет:

- участия в франчайзинговых схемах - интеграции "независимых" фирм с крупной корпорацией;
- стабильного обеспечения заказов от крупных ИКС;

- интеграции с крупными корпорациями и финансовыми институтами через венчурные фонды.

УДК 339.439

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

М.П. Руденок, Н.А. Шалабодова

*Могилевский государственный университет
продовольствия*

Реструктуризация подразумевает изменения внутренних сфер деятельности организации: организационно-правовой структуры, финансов, менеджмента, маркетинга, закупок на основании принятой концепции, направленной на создание устойчивой и прибыльной работы организаций на продолжительный период в условиях изменяющегося внешнего окружения (политического, экономического). Необходимо отметить также, что процессы реформирования в предыдущие годы отличаются от реструктуризации в нынешних условиях развития рыночной экономики. Отличие в том, что процессы реформирования инициированы сверху, государственной властью, а реструктуризация – одно из существенных направлений деятельности любой организации.

Можно выделить два направления реструктуризации:

- корпоративная стратегическая реструктуризация организации. Направлена на повышение эффективности функционирования и связана с развитием действующей организации, включая увеличение стоимости собственного капитала, повышение конкурентоспособности, завоевание новых или расширение имеющихся рынков, оптимизацию организационной структуры, диверсификацию деятельности и др.;
- реструктуризация организации в кризисных условиях. Кризисные ситуации включают несколько видов (этапов) – от снижения эффективности производства и сбыта, ухудшения финансово-экономического состояния. Крайним проявлением кризисной ситуации является несостоятельность (банкротство) организации.

Реструктуризация является высокоэффективным рыночным инструментом повышения конкурентоспособности организаций. В рамках реструктуризации организации должны решить три основные задачи:

1. Модернизация, замена или сокращение излишков существующей производственно-технологической базы организации.
2. Существенное изменение системы управления и использования человеческих ресурсов организации.
3. Качественное изменение взаимоотношений с потребителями и/или создание новой целевой клиентской группы.

При их решении организация сталкиваются с целым рядом трудностей объективного и субъективного характера:

- отсутствие социально востребованных бизнес-идей;
- необходимость осуществления большого объема предварительной исследовательской и аналитической работы экономического, управленческого, социального и маркетингового характера;
- необходимость тщательной ревизии всего многообразия ресурсов, имеющихся в распоряжении организации;