

сосредоточить внимание сотрудников на жизненно важных поведенческих признаках, приоритетах и результатах, требуемых для победы в конкурентоспособной борьбе на рынке;

- установление связи поощрений с эффективностью работы. Материальное и нематериальное вознаграждение является мощным средством доведения до сотрудников понимания того, что действительно важно, в ситуации, когда на них обрушивается поток (иногда конфликтующих друг с другом) идей и информации;

- управление изменениями. Для опережения конкурентов в эпоху знаний организации должны реагировать на динамику рыночных сил и обладать способностью к быстрым преобразованиям еще до того, как они станут насущной необходимостью. В период перемен при руководстве людьми необходимы получение от них доверия и управление их опасениями.

*Н.Л. Прокофьева, канд. экон. наук, доцент
ВГТУ (Витебск)*

СУБКОНТРАКТАЦИЯ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СИМБИОЗ КРУПНОГО И МАЛОГО БИЗНЕСА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Единое экономическое пространство, в котором находится республика Беларусь, обостряет конкуренцию, предъявляет дополнительные требования к конкурентоспособности не только продукции, но и самих субъектов хозяйственного оборота. И если первое в значительной степени определяется инновациями в технологиях, то второе — менеджментом материальных и экономических процессов. Повышение эффективности деятельности организации предполагает оптимизацию затрат на каждой стадии процесса производства и функционально-стоимостный анализ целесообразности самих стадий по всей цепочке создания стоимости.

Аутсорсинг низкорентабельных видов бизнеса или стадий производства может существенно повысить эффективность деятельности промышленных предприятий. Для этих целей мировой практикой предлагается субконтрактинг, под которым понимается одна из форм производственной кооперации между крупными и мелкими компаниями. По М. Портеру, на основе субконтрактации формируется сообщество малых промышленных фирм, образующих кластер во главе с крупным предприятием, и в рамках этого кластера осуществляются все необходимые производственно-технологические процессы.

Субконтрактная система может рассматриваться как эффективный инструмент (в исследуемой ситуации как катализатор): 1) повышения эффективности промышленности, 2) развития малого бизнеса в реальных сферах экономики, 3) региональной политики. В основе данных

процессов — мотивы и стимулы всех участников (государства, регионов, промышленных предприятий и предпринимателей). Процессы сближения крупного и малого бизнеса в республике в сфере производства не отличаются интенсивностью, хотя по инициативе государства в последние годы создаются экономические условия с целью стимулирования развития преимущественно производственного малого бизнеса. Эти меры не дают соответствующего результата (удельный вес малого бизнеса в промышленности Витебской области в 2011 г. составил всего 3 %).

Исследованиями установлено, что развитие малого бизнеса в целом укладывается в теорию «рациональных ожиданий» Р. Лукаса, что предполагает использование предпринимателями обширной информации для *предугадывания вероятных последствий* изменения факторов макросреды и принятия рациональных решений. Высокие ставки по кредитам, нестабильность экономических процессов, а следовательно, высокие риски становятся демотиваторами для малого бизнеса и не способствуют вложению капитала в производственное предпринимательство.

В региональной политике субконтракция сформирует экономические условия для закрепления трудовых ресурсов в регионах, так как кластеры, созданные на ее основе, ограничиваются территориально, тяготеют к конкретному предприятию. Установлено, что наблюдается повышенная мобильность трудовых ресурсов, степень которой определяется прежде всего уровнем оплаты труда и возможностями повышения квалификации. Отсутствие этих факторов в регионах ведет к концентрации трудовых ресурсов в столице, областных центрах, крупных городах республики, или их оттоку в условиях единого экономического пространства за пределы страны.

Субконтрактная система создаст предпосылки для повышения конкурентоспособности промышленности и эффективности региональной экономики при денежно-кредитной политике экономического роста и разработанной нормативной базе субконтрактинга, так как позволит на взаимовыгодной основе решать проблемы неэффективных видов деятельности или отдельных стадий производства, передавая их в сегмент с низкими накладными расходами, который представлен малым бизнесом.

*В.С. Протасеня, канд. экон. наук, доцент
БГЭУ (Минск)*

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ: ВОЗМОЖНОСТИ И ИНСТРУМЕНТЫ МАРКЕТИНГА

Качество и направленность мирового экономического развития определяют инновации. Их создание связано с особым видом управления — управлением проектами — творческой деятельностью, основанной на использовании современных научных знаний, методов и технологий и на-