

На предприятии изменения всегда воспринимаются негативно, если не ясны каждому работающему цель изменений и личная роль каждого в новой системе отношений. Поэтому изменения всегда необходимо сопровождать коммуникациями и лидерством руководителя.

Перед системой подготовки менеджеров, ориентированных на высокоэффективную организацию, стоят соответствующие задачи: умение принимать решения и нести за них ответственность, приобретение в процессе обучения навыков креативного мышления, навыков анализа проблем, связанных с решением профессиональных задач, умения работать в команде.

*Беляцкий Н.П., Э Чженьюань, БГЭУ (Минск)*

## ОСОБЕННОСТИ КИТАЙСКИХ РЕФОРМ

Вступление Китая на путь рыночных реформ и открытость во внешне-экономической сфере произошли после длительного разрушительного периода культурной революции, вызвавшей кризис в народном хозяйстве и задержавшего почти на два десятилетия социально-экономическое развитие страны. Подтвердилась историческая неизбежность объективного функционирования национальной экономики на основе рыночных принципов, широкомасштабного сотрудничества с внешним миром, а также мировая тенденция интернационализации хозяйственной жизни и усиления экономической взаимозависимости государств. Открытая внешнеэкономическая политика Китая характеризуется большим разнообразием форм. Помимо традиционной внешней торговли она включает привлечение иностранных кредитов, прямых инвестиций в производственную кооперацию, научно-техническое сотрудничество. Реализация открытой политики в КНР происходит параллельно с созданием долгосрочной правовой базы сотрудничества с зарубежными странами, образованием многофункциональных свободных экономических районов с льготным инвестиционным режимом для иностранных контрагентов. Такой способ реализации политики «открытости», по мнению китайского руководства, не противоречит традиции принятой в китайском менеджменте концепции «опоры на собственные силы».

Самой актуальной проблемой является преобразующее хозяйственное лидерство на основе реформ госпредприятий. Характерные черты госпредприятий Китая состоят в дифференциации их активов по отраслям, масштабу деятельности, организационным формам, отношениям с бюджетом, по рентабельности, по уровням подчиненности и по регионам. Качество их активов неудовлетворительное, нечетко проявляется роль рынка в распределении активов. Другими чертами являются недостаточно высокий уровень управления, дефицит уставного капитала, высокая задолженность, технологическое отставание, тяжелое социальное бремя, низкие жизнеспособность и конкурентоспособность.

Для создания современного режима предприятий предстоит разрешить следующие проблемы:

\* осуществить отделение собственности на предприятия от собственности юридических лиц на имущество, чтобы предприятия стали самостоятельными субъектами рынка;

\* установить режим ограниченной ответственности, чтобы изменить отношения между государством и предприятиями в части долговых обязательств;

\* реализовать функции собственников акций путём внедрения плюрализма, чтобы

сформировать механизмы импульсов роста и ограничения рисков;

\* сформировать механизм оборота активов госпредприятий путём проведения акционирования;

\* расширить каналы финансирования и функции государственных капиталов;

\* образовать структуру по упорядочению юридических лиц и рациональную научную систему управления предприятиями.

Преобразование госпредприятий будет проводиться на основе создания т.п. современного режима предприятий. Прimitивное превращение госпредприятий в компании не приводит к решению каких-либо проблем. Результаты работы экспериментальных предприятий показали, что в целях обновления режима предприятий необходимо наладить комплексные реформы. Требуется продолжать усиление разграничения административных и предпринимательских функций, проводить активный поиск эффективных форм управления госактивами, проводить унифицированные реформы по акционированию государственных крупных и средних предприятий.

Все крупные госпредприятия должны быть реформированы в компании с ограниченной ответственностью с множеством акционеров, причем упорядочение юридических лиц компании является ядром акционирования. Следует обратить внимание на следующее. Государственные собственники должны провести строгий контроль над структурами по предоставлению полномочий на управление госактивами, чтобы эти структуры стали фактическими хозяевами акционированных предприятий и обладали действенными правами и функциями.

*Библис В.К., БГЭУ (Минск)*

## **МАРКЕТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ГОСТИНИЧНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Одной из важных задач руководителей предприятий гостеприимства и, в частности, гостиничных предприятий является повышение качества услуг и приведение их в соответствие международным стандартам. Как известно, высокое качество услуг способствует привлечению и завоеванию новых клиентов, улучшению имиджа предприятия и, следовательно, позволяет увеличить его доходы. Для решения данной задачи руководителю гостиничного предприятия можно предложить ориентироваться на треугольную модель маркетинга. Ее использование не требует привлечения значительных денежных ресурсов, т.к. основным ресурсом и объектом внимания руководства становится персонал.

Треугольная модель маркетинга исходит из того, что на предприятии нужно развивать три типа маркетинга: традиционный (классический, ориентированный на звено потребитель - предприятие), внутренний маркетинг (предприятие - персонал), маркетинг взаимоотношений (персонал - потребитель).

Согласно треугольной модели маркетинга, основным фактором успеха предприятия является персонал, его личностные и профессиональные характеристики, умение налаживать отношения с потребителями: на него и надо направлять маркетинговые усилия. Использование этой модели не потребует привлечения дефицитных финансовых ресурсов, но будет способствовать успешной деятельности предприятия.

Многие гостиничные предприятия недооценивают эти современные аспекты маркетинговой деятельности. А ведь усилия по осуществлению традиционного марке-