

Néanmoins le point d'importance majeure pour le Belarus reste la réalisation progressive des réformes de transition.

Прямые иностранные инвестиции (ПИИ) представляют собой финансирование расходов на территории иностранного государства по проектам, связанным с производством товаров, не предназначенных для немедленного потребления.

Прямые иностранные инвестиции имеют важное значение для экономики, поскольку они дают возможность осуществлять капиталовложения сверх уровня национального сбережения, увеличивать поступление капитала на платежный баланс и таким образом расширять возможности импорта.

Привлечение ПИИ может оказать значительное содействие в модернизации промышленной базы Республики Беларусь. Поскольку внутренние сбережения находятся на низком уровне, ПИИ представляются основным источником капиталовложений в стране. На примере других стран с переходной экономикой видно, что ПИИ принесут чистую выгоду Беларуси в форме роста инвестиций. В 1996 г. правительство объявило, что Беларусь нуждается в ПИИ в объеме 50 млрд дол. США. К 1999 г. получено менее 0,5 % этой суммы.

У каждой страны есть одновременно общие и уникальные черты, и Беларусь не является исключением. По экономической структуре те страны, которые добились успеха в привлечении ПИИ, не отличаются от Беларуси. Если Беларусь хочет привлечь больше ПИИ, то успешное осуществление рыночных преобразований имеет даже большее значение, чем макроэкономическая стабильность. У Беларуси есть все предпосылки для привлечения ПИИ, поскольку ее географическое положение и потенциальный десятиллионный рынок являются достаточным основанием для инвесторов.

*Э.И. Гасан, К.А. Андреевко*  
(*E.I. Gasan, K.A. Andreenko*),  
студенты БГЭУ (Минск)

#### **Управление предприятием в условиях глобализации** **Gestion de l'entreprise et mondialisation**

Plus qu'un état de la firme, la mondialisation est un objectif vers lequel tendent de nombreuses entreprises avec le souci constant de développer des compétences humaines en conséquence.

Quelles sont les compétences à développer pour les managers qui devront apprendre à gérer leurs entreprises comme des villages planétaires

en s'efforçant de mieux relier l'économique, le social et le sociétal? On peut tenter de formuler quelques domaines d'actions possibles.

1. La flexibilité, voire dans certains cas la plasticité, semblent être une compétence individuelle stratégique. Précisément, il s'agit de la capacité à changer de priorité, de méthodes ainsi que de la capacité de réaction à une situation donnée.

2. D'autre part, entre l'immersion et la distanciation vis-à-vis du pays d'accueil, entre le global et le local, le manager international doit également exercer des fonctions de médiation et de traduction tout en étant producteur de sens mobilisateur pour tous les acteurs dont il a la charge. En effet, la dimension internationale augmente évidemment le niveau de complexité des échanges (e-mail, vidéo-conférences, etc) et il s'agit d'avoir beaucoup de discernement pour jouer un rôle d'ambassadeur dans le jeu subtil des suppositions différentes et des impressions différentes suscitées chez les interlocuteurs.

3. Le manager international doit avoir la capacité de se concentrer sur l'essentiel afin d'utiliser au mieux les potentiels compte tenu de leur diversité.

4. Chaque manager doit être en mesure de faire preuve d'introspection, voire de conceptualisation, en s'appuyant sur la connaissance du fonctionnement de ses propres mécanismes cognitifs pour les utiliser au mieux tant dans la pensée que dans l'action. Cela peut constituer un préalable à la gestion d'équipes de travail multiculturelles.

5. Le développement de formation au management interculturel même si comme le note Usunier (1992) "la variable culturelle est complexe et que ses modalités d'actions sur les comportements sont difficiles à analyser". Cependant, on peut penser qu'une attitude active face au contexte culturel d'un autre pays peut s'acquérir lors d'une formation initiale organisée dans deux pays différents.

6. Enfin, le cadre international peut être amené à passer progressivement d'une logique managériale à une logique plus entrepreneuriale dans la mesure où il va abandonner progressivement le management par objectifs, issu de nos traditions de gestion positiviste, à un management par construction de projets dans lequel la détermination du chemin importe bien plus que la définition à priori du but final. Cette approche de la "stratégie chemin faisant" pour reprendre l'expression développée par Avenier (1998) conduit à une logique de recherche de la maîtrise de la complexité des projets d'ingénierie notamment au plan international.

В условиях глобализации выход предприятия на международный рынок является стратегической необходимостью и обусловли-

ваит развитие у управленческого персонала новых, специфических навыков.

Каковы же основные направления их развития?

1. Гибкость, скорее даже пластичность (своевременная смена приоритетов, методов достижения целей, даже сама способность своевременного реагирования) представляется, на сегодняшний день, одним из наиболее стратегических управленческих навыков.
2. Способность выполнять посреднические функции в экономическом, социальном и интернациональном плане.
3. Умение концентрировать и диверсифицировать объекты управления.
4. Навыки управления "мультикультурными" командами.
5. Активное изучение, восприятие и применение на практике новых методов мотивации "мультикультурных" команд.
6. Управление не "постановкой цели", а "определением пути ее достижения".

*А. А. Гламбоцкая*  
(*A. A. Glambotskaya*),  
студентка БГЭУ (Минск)

### **Проблемы малого бизнеса** **The Problems of Small Business**

The health of the economy requires the birth of new enterprises in substantial numbers and the growth of some to a position from which they are able to challenge and supplant the existing leaders of industry. This seedbed function, therefore, appears to be a vital contribution of the small firms sector to the long-run health of the economy.

What exactly is a small business? We use the term 'small business sector', and 'small business management' to describe a certain group of enterprises, and how they are run. In practice, it is hard to define small firms, much depends on the industry in which they operate and the personalities of those that run them.

The survival of small firms as an organisational form was the issue in 1971, but they are now heralded as leaders in providing employment and growth in a restructuring of advanced economies.

Although many new enterprises are born every year and others expand, a large number also fail and die. Small business is a 'turbulent' sector with huge movements in and out.

It is a combination of these less controllable, external factors together with the more controllable, internal factors, arising from the personal attributes and skills of the owner manager, which influence:

387

□□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.  
□□□□□□□□ □□□□□□□□□□□□ □□□□□□□□□□ □□□□□□□□. □□□□□□□□.