

вывод и реализация излишних основных фондов); социальное развитие, включая совершенствование мотивации и оплаты труда персоналу.

Для достижения наилучших результатов в процессе реабилитации и развития требуется общая координация всех направлений деятельности и совершенствование менеджмента на предприятии в целом и в его структурных подразделениях.

В качестве технологии разработки стратегии проекта реабилитации и развития предприятия используется механизм стратегического планирования, используемый в рамках методологии управления проектами. Главными компонентами предлагаемого механизма являются: выбор географического региона, определение базовых рыночных стратегий; определение возможной доли рынка (позиции на рынке), определение связи "продукт-рынок", которую следует положить в основу концепции маркетинга; определение продукта (продуктового диапазона) и ценовой политики; выбор стратегии занятия желаемой позиции на рынке; определение квалификации и практического опыта, необходимых для победы над конкурентами; определение необходимости (возможности) кооперации для достижения рыночной позиции фирмы (проекта).

**Н.П. Горбарук**  
БГЭУ (Минск)

## **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

В практике фирм развитых стран используются три альтернативных типа управления инновациями: управленческий; консультативный или коллегияльный; предпринимательский.

Для управленческого подхода характерна иерархичность, централизация; преобладают вертикальные потоки информации; решения принимаются руководителями, подчиненные не имеют права участвовать в процессе обсуждения и принятия решений.

Консультативный подход отличается своей гибкостью и характеризуется преобладанием горизонтальных связей. Его сущность кратко можно выразить как "команда" равных или почти равных. Руководители команды могут быть менеджерами конкретных товаров или группы товаров. В развитых странах идет процесс формирования нового типа профессии "инновационный менеджер".

Предпринимательский подход выражается в автономности, инициативности принятия рискованных решений; ограниченности формального планирования; существовании отношений взаимного доверия и сотрудничества между руководителями и подчиненными, активном участии подчиненных в обсуждении проблем и принятии решений.

Рассмотренные подходы управления инновационной деятельностью могут быть использованы и на предприятиях Республики Бела-

речь. Однако надо иметь в виду, что на начальных этапах инновационного процесса, когда происходит генерирование новых идей, преобладают элементы творчества и высокая степень неопределенности, наиболее эффективным является предпринимательский подход к управлению. В настоящее время данный подход является наиболее приемлемым для национальных предприятий. На завершающей стадии инновационного процесса, когда в действие вводится большое количество ресурсов, более целесообразно использовать управленческий тип. Консультативный или коллегиальный подход управления инновационной деятельностью приемлем для любого этапа инновационного процесса.

*Г.Г. Гоцкий,  
П.Г. Гоцкая*  
БГЭУ (Минск)

## **МОНИТОРИНГ И РЕГУЛИРОВАНИЕ АГРАРНЫХ РЫНКОВ**

Актуальным по отношению к аграрному хозяйству стал вопрос о месте и роли рынка и государства в экономике. Растущий диспаритет цен, возникший и изменяющийся как результат социально-экономической политики государства, создал для производителей сельскохозяйственной продукции ситуацию, при которой ее изготовление становится заведомо убыточным. Многолетняя практика установления низких закупочных цен является основным фактором тяжелого финансового положения сельскохозяйственных предприятий. По нашим оценкам за шесть лет (1992 — 1997гг.) только сельскохозяйственные предприятия потеряли около 320 трлн. руб. дохода в ценах 1997 года.

В данной ситуации становится актуальной идея о соотношении роли рынка и государства, которая сформулирована с учетом ситуации следующим образом: рынка столько, сколько возможно, а государственного управления столько, сколько необходимо.

Неизбежными в данной ситуации становятся меры по развитию оптовых рынков сельскохозяйственной продукции, расширению права распоряжения продукцией собственного производства и перехода в основном на рыночный метод ценообразования.

Изучение данной проблематики показывает необходимость селективного подхода к организации оптовых продуктовых рынков на основе учета таких характеристик продукта как степень переработки (продвижения к марочному продукту) и степени конкуренции.

На основе таких предпосылок возможен избирательный подход к системе мониторинга и регулирования конкретного продуктового рынка, а также выбора организационной формы купли-продажи данного продукта. Избирательный подход неизбежно вытекает прежде всего из специфики самого продукта, а также изменения величины предложения в результате снижения или роста, например, урожайности. Отсюда вытекает и степень государственного участия в создании организационных