

Ранес проблемы неопределенности поведения социально-экономических систем решались на макроэкономическом уровне применительно к подсистемам национальной экономики — отрасли, рынку, предприятию. Для прогнозирования работы предприятия и его подсистем использовался сценарный подход, недостатком которого является обязательное наличие альтернатив поведения внешнего окружения.

В настоящее время развитие систем управления материальными потоками предприятия идет в направлении создания комплексных автоматизированных систем, работающих в режиме реального времени. Предлагаемая концепция позволит создавать более гибкие и значительно более дешевые системы, не уступающие первым в эффективности.

**Р.П. Валевич**  
БГЭУ (Минск)

## **КОНКУРЕНЦИЯ — ЕСТЕСТВЕННАЯ СРЕДА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ**

Современное тяжелое экономическое положение практически всех отраслей деятельности и торговли в частности, свидетельствует не только о сложности создания цивилизованного рынка, но и о неумении работать в условиях конкуренции.

Под конкуренцией, как известно, понимается соперничество на каком-либо направлении деятельности между отдельными юридическими или физическими лицами, заинтересованными в достижении одной и той же главной цели — получении прибыли на основе удовлетворения потребностей людей и общества.

Формированию конкурентной среды в торговле содействовали процесс приватизации, увеличение числа незанятых в промышленности в виду кризиса и временно вовлеченных в торговый процесс, создание сети фирменных магазинов, отделов, секций.

В настоящее время их доля в общем объеме продаж, по оценкам специалистов, сложилась следующим образом: государственная торговая сеть — 26 %, негосударственная — 74 %, в том числе потребительская кооперация — 14 %, неорганизованный рынок — 26 %. Доля фирменной сети в розничном товарообороте — 7,2 %.

Конкуренция на лицо. Дефицитные явления на товарном рынке усилили ее и даже направили в “незаконное” русло — наличие ограничений на покупку товаров негосударственными торговыми предприятиями у государственных промышленных. В свою очередь промышленность старается расширить фирменную сеть, чтобы продавать максимум произведенных товаров там и иметь тем самым более высокий уровень рентабельности реализации и наличные денежные средства используемые для целей производителей.

Конкуренция создает предпосылки для применения нетрадиционных высокоэффективных методов управления бизнесом. Но этого на

практике не произошло. Экономическая эффективность работы торговых предприятий за исключением фирменной сети ( и то по причине того, что часть ее затрат покрывается производителем и входит в стоимость реализации товаров другим потребителем) и в некоторой степени цеорганизованного рынка (по оценочным данным) низкая. Так, за 1998 год уровень рентабельности продаж, исчисленный по балансовой прибыли, составил в розничной торговле всего 1,7 %, в общественном питании 1,9 %, в опте 2,5 %. Этих средств явно недостаточно для обновления материально-технической базы и пополнения оборотных средств. Тем более что уровень инфляции пока велик.

Во многом такое положение сложилось под воздействием принятых методов государственного и административного регулирования, дефицита товарных ресурсов. Но главная причина — неумение работать в условиях конкуренции. К новым условиям хозяйствования психологически оказались не готовы работники, руководители предприятий и их структурных подразделений. Ранее им выдавались задания, которые не выполнялись, корректировались, но заработная плата и премия выплачивались регулярно. Однако так работать в условиях конкуренции просто губительно. Поэтому ломка сложившегося менталитета в области управления становится основой рыночных преобразований и выхода из кризиса.

Что же означает собой умение работать в условиях конкуренции. Это глубокое знание теории рыночных законов, умение диагностировать конкурентную среду, анализировать поведение потребителей и конкурентов, формировать стратегию конкурентного поведения, грамотно выбирать методы и реализовывать пути обеспечения конкурентных преимуществ.

***И. М. Вашко***

Академия управления  
при Президенте Республики Беларусь

## **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ**

Необходимость коммерциализации результатов научных исследований и их реализации в производственной сфере обуславливает актуальность развития инновационного менеджмента, применение которого на малых предприятиях, отличающихся высокой степенью гибкости и мобильности в освоении инноваций, позволяет шире использовать их потенциал. В настоящее время в Республике Беларусь существует около 150 малых инновационных предприятий, 10 малых предприятий, работающих в области высоких технологий.

Инновационный менеджмент рассматривается как одно из направлений стратегического управления предприятием, цель которого —