

ных форм собственности. Вместе с тем, негативным остается факт незначительных объемов кредитования субъектов хозяйствования, занятых непосредственно производством сельскохозяйственной продукции. С целью увеличения капвложений за счет кредитов в эту отрасль одних усилий банка недостаточно. Необходимо, на наш взгляд, проявлять большее внимание со стороны Комитета по агропромышленному комплексу и продовольствию и Комитета по предпринимательству и инвестиций этому весьма важному сектору народнохозяйственного комплекса республики путем проведения консультаций среди работников этой сферы, помощи в составлении бизнес-планов тем, кто захочет получить кредит в банке. Филиал банка уже подключился к этой работе. Более широкая огласка эффективности использования кредитов в аграрном секторе экономики требуется и в местной печати, что служило бы фактором привлекательности для потенциальных заемщиков.

<http://edoc.bseu.by>

*И.Ю. Булавко*  
БГЭУ (Минск)

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

Развитие малых производственных структур стало объективной необходимостью в связи с переходом экономики республики к рыночным отношениям.

Создание малых предприятий призвано обеспечить:

развитие рыночной инфраструктуры и создание предпосылок структурной перестройки экономики;

насыщение внутреннего потребительского рынка конкурентоспособными отечественными товарами;

рост занятости, создание новых рабочих мест для населения региона;

перестройку системы управления, переход от преимущественно вертикальных к расширению горизонтальных связей в системе управления и, как результат, сокращение уровней управленческой иерархии;

раскрепощение творческой личности работника, развитие предпринимательской культуры.

В начале 90-х годов развитие малых предприятий проходило по двум направлениям: стабилизации действующих и создания новых. Будучи государственными, малые предприятия были привязаны к административному управлению и не могли образовывать среду предпринимательской ковки.

Проведенный анализ разнообразных определений малых предприятий, изучение зарубежного опыта позволили выделить восемь основных характеристик малых предприятий:

малые размеры (количественные параметры);

персонализация управления (владелец предприятия и менеджер — одно лицо, для чего требуется высокий уровень профессионализма в области предпринимательской деятельности);

интуитивная стратегия (процесс принятия решения своевременный и обоснованный);

уровень разделения труда невысок (работники предприятия специалисты широкого профиля, инициативные люди); узкая специализация (продукция производится под заказ и небольшими партиями); упрощенная внутренняя система информации (информация передается посредством прямого диалога); упрощенная внешняя система информации (прямая связь с клиентами); ограниченные финансовые возможности (нехватка собственных средств, сложность привлечения капиталов инвесторов).

Несмотря на крайнюю количественную неустойчивость, малые предприятия наделены особыми качественными преимуществами. К ним относятся: гибкость, маневренность, динамичность, адаптивность и др.

Два основных конкурентных преимущества малых предприятий: гибкость и взаимодействие.

*Гибкость* — полисемична. Остановимся на организационной и стратегической гибкости малых предприятий. Благодаря уникальным адаптационным способностям малые предприятия умеют быстро реагировать на происходящие перемены. Они первыми проникают на новые рынки, определяя и занимая на них "ниши", готовя почву для выхода крупным предприятиям. Их быстрому репрофилированию способствует специфичная организационная культура, отличающаяся polyvalentностью работников. Стратегическая гибкость определяется высокой степенью свободы предприятия в постановке и достижении своих целей. Она позволяет сознательно управлять внешними и внутренними изменениями на основе процедуры предвидения и регулирования последних.

*Взаимодействие* (интерактивность) — это отношения, возникающие при заключении сделок как внутри предприятия, так и за его пределами, основывающиеся на взаимности и доверии. Можно выделить организационную и стратегическую интерактивность. Организационная соответствует интенсивности обменов и степени сговорчивости членов предприятия, т.е. "духу команды", царствующему на малых предприятиях. Стратегическая определяется степенью насыщенности и продолжительности сложившихся отношений с клиентами, поставщиками, банкирами, консультантами и др. Следует отметить, что сильные взаимосвязи опасны возникновением зависимости и потерей стратегической гибкости.

Таким образом, чтобы создать эффективный механизм функционирования и управления малыми предприятиями в условиях Республики Беларусь, прежде всего, необходимо определить, понять и учесть их характерные особенности. Они не должны быть лишены своего главного качественного содержания — частной инициативы

**Ю.П. Буракова**  
БГЭУ (Минск)

## **ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

Задача повышения конкурентоспособности национальных производителей является основной целью промышленной политики неза-