

теля и бухгалтера), где, соответственно, нет необходимости проектировать формальные структурные параметры. По мере роста организации, а значит, и объема управленческих работ, развивается разделение труда, и формируются специализированные звенья (например, по управлению персоналом, маркетингом, производством, финансами, инновациями и т.п.), слаженная работа которых требует координации и контроля. Построение формальной структуры управления, в которой четко определены роли, связи, полномочия и уровни, становится необходимостью.

Важный фактор формирования управленческих структур – уровень развития на предприятии информационных технологий. Общая тенденция к децентрализации "электронного интеллекта", то есть к росту числа персональных компьютеров при одновременном расширении использования на уровне предприятия локальных сетей, ведет к ликвидации или сокращению объема работ по ряду функций на среднем и низовом уровнях. Это относится, прежде всего, к координации работы подчиненных звеньев, передаче информации, обобщению результатов деятельности отдельных сотрудников. Прямым результатом использования локальных сетей может быть расширение сферы контроля руководителей при сокращении числа уровней управления на предприятии.

Можно выделить следующие требования, которые необходимо учитывать при формировании эффективных структур управления белорусскими предприятиями: 1) сокращение размеров подразделений и укомплектование их более квалифицированным персоналом; 2) уменьшение числа уровней управления; 3) групповая организация труда как основа новой структуры управления; 4) ориентация текущей работы, в том числе графиков и процедур, на запросы потребителей; 5) гибкость и мобильность; 6) адаптивность; 7) инновационность; 8) безупречное качество продукции и ее ориентация на потребности целевого рынка.

УДК 339.138

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ПОСТКРИЗИСНОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ КАК СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ

В.В. Небелюк, С.П. Григорьева

УО «Витебский государственный технологический университет»

Прямое инвестирование — стратегия выхода на зарубежный рынок путем создания сборочных или производственных предприятий за рубежом. Существенное значение имеет стратегия адаптации и продвижения товара на внешних рынках.

Фирма, выступающая на одном или нескольких зарубежных рынках, должна решить, будет ли она и в какой мере приспосабливать свой комплекс маркетинга к местным условиям. Применение стратегии адаптации товара при выходе на внешний рынок рассмотрено на примере предприятий деревообрабатывающей промышленности, в частности – ОАО «ФандОК».

Прямое распределение означает, что при выпуске товара на зарубежные рынки в него не вносят никаких изменений. Достоинства прямого распределения в том, что нет необходимости в дополнительных затратах на НИР, переоснащении про-

изводства или изменении способов продвижения. Однако в долговременном плане оно может оказаться делом дорогостоящим.

В докладе представлена маркетинговая стратегия ПО «Минский тракторный завод». Выявлены следующие стратегии выхода компании на зарубежный рынок: 1) экспорт; 2) лицензирование; 3) создание совместных предприятий; 4) прямые инвестиции.

Экспорт — выход на зарубежный рынок путем отправки продукции и продажи ее с помощью посредников международного рынка (**косвенный** экспорт) или с помощью собственного подразделения, филиала и торговых представителей или агентов компаний (прямой экспорт). Кроме того, выделяют экспорт по случаю (нерегулярный) и активный.

Лицензирование — стратегия выхода на внешний рынок, при которой компания вступает в соглашение с лицензиатом на зарубежном рынке, предоставляя ему право использования производственных и торговых секретов, торговой марки или патента за соответствующее вознаграждение или лицензионную плату. Существует несколько вариантов лицензионных соглашений: управление по контракту, производство по контракту, франчайзинг.

Совместная предпринимательская деятельность — стратегия выхода на зарубежный рынок путем объединения с иностранными компаниями для производства или сбыта товаров или услуг. Она отличается от экспорта тем, что формируется партнерство, в результате которого за рубежом создаются те или иные производственные мощности. Совместные предприятия по удельному весу реализованной продукции в дальнем зарубежье составляют 21,4%. Решение о структуре службы маркетинга. Фирмы организуют управление своей деятельностью по международному маркетингу тремя разными способами. Большинство компаний сначала создает у себя экспортный отдел, затем международный филиал (подразделение) и, в конце концов, превращается в транснациональные компании.

Основные направления совершенствования внешнеэкономической деятельности представлены на примере предприятий деревообрабатывающей промышленности.

Рассмотрены эти основные направления на примере ЗАО «Пинскдрев».

1. Организация эффективной работы отдела маркетинга;
2. Создание межрегиональных складов в 7 федеральных округах России, в Казахстане. Организация фирменной торговли в России со 100-процентным капиталом ЗАО «Пинскдрев» и т.д. (всего 13 позиций).

Процесс исследования сопровождаются данные анализа хозяйственной деятельности предприятий. Общий итог работы: все стратегии предполагают адаптацию товара – внесение в него изменений в соответствии с местными условиями или предпочтениями посредством приспособления своего комплекса маркетинга к местным условиям.