

УДК 339.138

## **ВНЕДРЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РБ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ**

**Д.Б. Рудницкий**

*УО «Витебский государственный технологический университет»*

В настоящее время происходит активный процесс интеграции Республики Беларусь в мировую экономику, что обуславливает необходимость адаптации отечественных предприятий к деятельности в условиях жесткой конкуренции с зарубежными фирмами.

Важнейшую роль в обеспечении конкурентоспособности промышленного предприятия играет система управления и механизм внутреннего взаимодействия между его функциональными подразделениями. Таким образом, организационная структура должна быть одним из важнейших объектов управления, обеспечивающим конкурентоспособность и постоянное развитие компании за счет способности адекватно реагировать на изменяющуюся внешнюю бизнес-среду.

В стратегии социально-экономического развития Республики Беларусь значительное внимание уделяется совершенствованию государственного управления экономикой, повышению эффективности работы белорусских субъектов хозяйствования с использованием современных форм и методов управления ими, усилению маркетинговой и инновационной направленности управления, что должно способствовать завоеванию белорусскими предприятиями ведущих позиций в области качества и конкурентоспособности.

Достижение этих целей требует наличия соответствующего научного и научно-методического обеспечения управленческой деятельности.

Анализ результатов современных научных исследований и публикаций свидетельствует о том, что большинство белорусских предприятий нуждается в существенной реструктуризации и совершенствовании системы управления. Традиционные линейно-функциональные управленческие структуры, применявшиеся на предприятиях в течение нескольких десятков лет без существенных изменений, в настоящее время не в состоянии обеспечить их эффективную работу.

Любая современная управленческая система должна создаваться на базе принципа многоаспектности, который заключается в настройке (адаптации) организационной структуры для работы в существующих рыночных условиях. При выборе многоаспектной системы управления необходимо ориентироваться на социальную компетентность сотрудников и менеджеров организации в вопросах разрешения конфликтных ситуаций, на фирменную культуру, собственные знания и умение работать в условиях сложных управленческих систем.

Один из факторов, определяющих возможные контуры и параметры структуры управления, – сама организация. Известно, что организации различаются по многим критериям. Большое разнообразие организаций в Республике Беларусь предопределяет множественность подходов к построению управленческих структур. Подходы эти различны в организациях коммерческих и некоммерческих, крупных, средних и малых, находящихся на разных стадиях жизненного цикла, имеющих разный уровень разделения и специализации труда, его кооперирования. Очевидно, что структура управления крупными предприятиями более сложна по сравнению с той, которая нужна небольшой фирме, где все функции управления подчас сосредоточиваются в руках одного - двух членов организации (обычно руководи-

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-