

ПРОБЛЕМЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА В РАЗЛИЧНЫХ АСПЕКТАХ ПОЛЬСКОЙ И БЕЛОРУССКОЙ ЭКОНОМИКИ.

А.И. Рубахов,

д.т.н., профессор, академик

Брестский государственный технический университет, Беларусь

Развитие малого и среднего бизнеса является репающим фактором реформирования экономики в Центральной и Восточной Европе. Однако, подход к классификации малых и средних предприятий значительно различается, что не дает возможности унифицировать правовую и экономическую среду их функционирования в различных странах. Так, в рекомендациях Европейской Комиссии критериями отнесения к различному классу предприятий выступают количество работающих, годовой оборот и балансовые итоги. При этом предприятия классифицируются на очень малые, малые и средние. В России и Беларуси приняты другие градации предприятий, и к малым относятся (в зависимости от отрасли) предприятия с численностью работающих от 15 до 50. На малом предприятии в Европе годовой оборот может достигать 7 млн. евро, что совершенно не соответствует возможностям восточных фирм. Все это накладывает определенный отпечаток и на международную маркетинговую деятельность малых и средних предприятий, размеры которой во многом определяются финансовыми возможностями предприятий.

В данный момент в Польше активно исследуются такие вопросы, как разработка и применение различных маркетинговых стратегий на международных рынках, а также средства и методы их реализации на малых и средних предприятиях. Процесс формирования маркетинговых стратегий зависит от ряда причин, к основным из которых можно отнести:

- нестабильность экономического развития;
- затруднения в денежном обращении;
- нестабильность правового поля;
- отсутствие и недостаточность элементов рыночной инфраструктуры;
- слишком большой контроль за хозяйственной деятельностью со стороны государства.

Стратегические решения на предприятии Восточной Европы в связи с этим должны основываться на определении полного состава элементов макросреды и оценке их влияния на рыночную позицию. Для этого можно использовать так называемый анализ PEST (Polityka, Ekonomia, Społocność -Kultura, Technologia).

Предприятия реформируемой экономики должны разрабатывать ряд вариантов стратегий и выявлять наиболее эффективную по различным критериям, в которых один из главных выступает коммерческий риск.

Выбор стратегии может основываться на так называемом методе SPACE (Strategy, Position and Action, Evaluation), т.е. на стратегическом анализе и оценке

деятельности. Основными стратегиями в соответствии с этим методом предлагаются:

- диверсификация товаров;
- диверсификация в других отраслях;
- концентрация;
- интеграция горизонтальная;
- интеграция вертикальная;
- ликвидация;
- избавление от части бизнеса.

Во многом выбор стратегии будет зависеть от оптимизации так называемой цепи добавленной стоимости. Теория цепи добавленной стоимости начала развиваться с конца 80-х годов и основой ее является концепция о том, что система цепи стоимости создается не только в фирме, но и связана с международным окружением, что требует координации цепи стоимости для уменьшения финансовых и политических рисков.

Конкретное преимущество на рынке вытекает из достижения новых способов формирования всей системы стоимости, для чего необходимо взаимодействие с конкурентами и клиентами. Конкурентоспособность экономики в целом определяется следующими факторами развития: производительные (труд, сырье), инвестиции, инновации, благосостояние. Кроме того, важным фактором выступает деятельность власти данной страны, которая влияет на следующие сферы: образование, наука, инфраструктура, информация, субсидии. Экономическая политика может влиять позитивно и негативно на условия конкуренции через политику государственных заказов, регулирования стандартов технологий и качества, правила налогообложения, таможенную и валютную политику и политику регулирования иностранных инвестиций.

Поддержка малого и среднего бизнеса осуществляется как на государственном уровне, так и через различные общественные и межгосударственные организации и фонды. В частности, функционируют фонды Европейского Союза для кандидатов в члены для членов ЕС.

Поддержка малых и средних предприятий может происходить как финансовым образом, так и знаниями. Такими инструментами поддержки частного предпринимательства, в рамках которой уделяется также помощь малым и средним предприятиям, являются программы SAPARD, ISPA и PHARE. Для оказания поддержки странам-членам ЕС созданы следующие фонды: региональный, общественный, сельскохозяйственный и рыболовства, а также фонды специальной поддержки. Рассматриваются направления деятельности каждого из фондов ЕС. Так программа SAPARD нацелена на оказание помощи сельскому хозяйству и переработчикам сельхозпродукции в странах-кандидатах на членство в ЕС. Из этой программы в течение 2000-2006 года будет выделено 3640 млн. евро, в том числе для Польши – 1182 млн. евро.

Фонд программы ISPA предназначен для инвестиций в транспорт и охрану окружающей среды. Например, из этой программы будет инвестироваться реконструкция железной дороги Варшава-Брест для обеспечения скорости поездов в 160 км/час. Всего из этой программы за 2000-2006 год будет проинвестировано проектов на сумму 7280 млн. евро, в том числе в Польшу – 2590 млн. евро.

Программа PHARE средства направляет на развитие региональных проектов, для инфраструктуры бизнеса, развития туризма и т. п. Из этой программы за 2000-2006 год будет выделено всего 10920 млн. евро, в том числе на Польшу – 2786 млн. евро.

Таким образом, за счет вышеперечисленных программ польский бизнес будет профинансирован из средств Европейского Союза на 2000-2006 год в сумме 6208 – 6558 млн. евро. Эти средства могут выделяться и для научных конференций. Возможно организация и проведение одной или двух конференций совместно белорусскими и польскими организациями на темы:

- “Поддержка малых и средних предприятий”.
- “Поддержка малых и средних предприятий через инструменты Европейского Союза”.

Помимо этого крайне актуальными являются вопросы реализации такой стратегии развития предприятий, как реструктуризация. Проблема последней постепенно выходит на первый план как стратегия развития экономики Беларуси. Милитаризация, сконцентрированная на крупных предприятиях, неконкурентоспособная на мировых рынках промышленность Беларуси уже несколько лет стоит перед необходимостью глобальной реструктуризации. Предприятие, приступающее к реструктуризации, ведет ее в зависимости от ряда внутренних и внешних факторов. Внутренние факторы определяются человеческим фактором, управлением производством, финансами и маркетингом. Внешние причины имеют свой источник в окружении предприятия и определяются изменениями на рынке.

Решающее значение при принятии решения о реструктуризации имеет стратегический анализ, при проведении которого предложено 12 критериев оценки, которые возможно свести к нескольким факторам, называемым ключевыми факторами успеха. Эти ключевые факторы – разные для каждого сектора и для каждого предприятия. Их можно сгруппировать в следующие группы критериев оценки:

- позиция на рынке;
- позиции в стоимостных действиях;
- имидж фирмы и ее возможности на рынке;
- технические возможности и технологический уровень;
- рентабельность и финансовый потенциал;
- уровень организации и управления.

Методы и сфера стратегического анализа являются основой для формирования программы реструктуризации предприятия.

Реструктуризация – это не только смена товара, отрасли или собственности, это и переход на инновационный характер управления предприятием. Целью инновационных предприятий является диверсификация деятельности и модификация товарного ряда, поиск лучшей рыночной позиции и активизация продаж. Ориентация на инновации является, в настоящее время, одной из ведущих стратегий для малых и средних предприятий. Специфика малого и среднего предпринимательства позволяет выделить из общего стратегического анализа экономического состояния трех основных областей: финансовый анализ, анализ внешних факторов, технико-экономический анализ. Существует определённый перечень факторов, которые рекомендуется анализировать в тех или иных областях.

Возможен и несколько иной подход к выявлению факторов реструктуризации предприятий. Все факторы можно подразделить на эндогенные и экзогенные. Источники эндогенных факторов находятся внутри предприятия и к ним можно отнести: производственные факторы, технический прогресс, движение капитала, марку производителя. Экзогенные факторы находятся в окружающей предприятие среде. К ним, прежде всего, относятся: изменения в глобальном спросе, человеческие ресурсы, охрана окружающей среды и структурные факторы (трансформация экономической системы, экономическая политика государства, внешняя торговля и международное сотрудничество).

Особое значение маркетинговая стратегия имеет в отраслях, где раньше была полная монополизация государства, например, в энергетике. Интересными кажутся особенности этого сектора рынка и ситуация в энергетическом секторе Польши. Данная проблема представляет особый интерес в связи с постепенным формированием в стране свободного рынка энергетики, что в недалеком будущем ожидает и Беларусь.

В Польше принятый Закон об энергетике дает предприятиям возможности перехода от миссии обеспечения социальных нужд к признанной форме субъектов хозяйствования. Закон об энергетике максимально приближен к нормам ЕС, что позволяет клиентам избавиться от стереотипов, существующих из-за недавнего монополизма энергетических предприятий. Важнейшим аспектом в этой отрасли является объем продаж и обслуживание клиента. Энергия как товар имеет ряд особенностей. Исходя из этого, и маркетинговая деятельность в энергетике имеет свои особенности. В настоящее время предприятия энергетики должны обратить особое внимание на альтернативные источники энергетики, особенно на природный газ, который в Польше во многих случаях вытесняет электроэнергию.

В ключе вышеописанных исследований присутствуют также работы, посвященные известным аспектам стратегии, как-то оценке рисков в

международной деятельности. направлениям маркетинговой ориентации предприятий, работающих на глобальных рынках.

Особый интерес, с точки зрения статистических данных, имеют доклады, представленные на международную научно-практическую конференцию "Управление международным маркетингом на малых и средних предприятиях" о развитии индивидуального предпринимательства в агробизнесе. Это важно для оценки застоя в белорусском сельском хозяйстве, состоящем практически полностью из крупных коллективных хозяйств.

Второе направление проводимых в Польше исследований и представленных на конференцию посвящена отдельным аспектам маркетингового управления на предприятиях малой и средней формы. В последние годы авторы все чаще обращаются в факторам успеха фирмы на рынке, в том числе к выработке стратегий такого успеха. Все более сложными становятся задачи управления, и все более усложняется окружающая менеджера среда. В связи с этим ставятся проблемы выработки стратегии успеха, а также выявления ключевых факторов успеха. Выявление основных целей, позволяющих предприятию удерживать преимущество над конкурентами, можно сгруппировать в четыре пункта:

- анализ конкуренции;
- наилучшая практика действий;
- сравнение результатов;
- выявление норм эффективности.

Описываются источники успеха фирмы в условиях глобальной конкуренции: скорость внедрения товара на рынок, высокая точность поставок, сервис для потребителей и т.п. Для реализации таких действий необходимо широкое внедрение "реинжиниринга" в реформировании стратегии и структуры предприятия.

На примере Польского Концерна Нефтяного можно определить так называемые ключевые факторы успеха в достижении конкурентных преимуществ. Для предприятий такого размера как ПНК конкурентная позиция понимается как достижение высокой доли на рынке. Факторами такого успеха могут быть целевые преимущества, удержание марки, финансовые достижения либо овладение новыми технологиями. Из-за динамичности рынка конкурентная позиция может постоянно изменяться. В анализе ключевых факторов в целях ПНК выделяют 4 группы факторов:

- позиция фирмы на рынке;
- позиция фирмы в цене;
- имидж фирмы и ее продуктов;
- технические возможности и уровень технологий;
- рентабельность и финансовый потенциал;
- уровень организации и управления.

Немалое внимание в современной маркетинговой деятельности уделяется формированию образа фирмы. Особая область формирования образа фирмы – это состояние охраны труда и техники безопасности. Статистический анализ, выполненный рядом польских ученых, показывает, что 26% работодателей в Польше не создали соответствующие структуры безопасности и гигиены труда. Эффект контрольных мероприятий, проводимых государственными службами по проблемам охраны труда, трудового законодательства состояний в изменении образа фирмы, создании позитивных черт этого образа в глазах клиентов и работников.

Аналогичные проблемы рассматриваются и в других статьях, представленных на конференцию. В них, в частности, ставится взаимосвязь образа фирмы с затратами на создание части ее имиджа, касающейся возникающих на предприятиях убытков при покрытии затрат на ликвидацию последствий несчастных случаев. Модели возникновения таких убытков в Западной и Центральной Европе различны. Структура стоимости несчастного случая на предприятии складывается из следующих основных элементов: стоимость затрат на лечение и реабилитацию; другие не возмещаемые затраты. Модель управления такими затратами и безопасностью труда на фирме демонстрирует необходимость и возможность избежания расходов, но также и несчастных случаев, что придает положительные черты фирме. Эффективная система управления безопасностью труда увязывается с системой “Паблик Рилейшнз”. Принятая в польском законодательстве модель, связанная с Британским стандартом 8800, а также с так называемым Циклом Деминга. Эта система может быть одним из ключевых элементов паблик рилейшнз на международной арене. В связи с этим предлагается необходимость включения пункта о создании нового имиджа предприятия путем внедрения системы управления безопасностью и гигиеной труда в список основных целей маркетинговой политики фирмы.

В последние годы все больше внимания в управлении предприятиями играет человеческий фактор, что определяет некоторую гуманизацию менеджмента и маркетинга с упором на поддержание этических аспектов деятельности фирмы. Материальные блага становятся целями деятельности человека, в том числе и на производстве. К проблемам этики бизнеса относятся отношения между продавцом и покупателем, которые рассматриваются с трех точек зрения: теории контракта, теории относительной заботы и теории общественной стоимости. Еще одной этической проблемой предпринимательства является конкуренция, которая во многих странах регулируется законодательно, в виде правовых актов о борьбе с недобросовестной конкуренцией. Такие же этические аспекты возникают и с рекламой.

Многие из этих этических проблем вызывают стрессовые ситуации на производстве. Стресс проявляется в трех плоскостях: физиологической,

психологической и эмоциональной. Существует ряд профилактических действий, направленных на умение управлять собственными эмоциями.

Менеджер должен владеть определенными приемами борьбы со стрессом, которая является не только психологической проблемой, но и чисто технической. Немаловажным фактором решения этических проблем на предприятии, является создание системы организационной культуры в коллективе. Предлагаются различные способы укрепления организационной культуры, в том числе с помощью социализации, образовательных и обучающих программ, семинаров, презентаций и т.п. Ценностями организационной структуры являются, прежде всего: выработка принципов собственной идеологии, сохранение традиций, создание ценностей и норм. Заслуживают внимания проблемы изучения методов и приемов отбора клиентов или продавцов, определения их потребностей.

Большой блок докладов, представленных на конференции посвящен проблемам маркетинга услуг, которые активно развиваются в Польше, где уже возник обширный рынок. Например, интересными представляются исследования, проводимые на рынке медицинских услуг профессором Я. Клисиньским. Анализ реформы здравоохранения, происходящей в настоящее время в Польше, показывает, что основными принципами ее являются общественная солидарность, самоуправление, самофинансирование, право свободного выбора врача, право свободного выбора больничной кассы, обеспечение равного доступа к услугам, экономность целесообразность деятельности. В Польше организовано 16 региональных больничных касс и одна для служащих. Средства перечисляются в бюджет кассы путем удержания 7.5% -го налога с физических лиц. Среди первичных учреждений возникает конкурентная борьба за пациента, в связи с чем и возникает необходимость маркетинговых действий, эффективность которых определяет во многом определяет качество обслуживания. Значительное место на рынке медицинских услуг занимает образ поликлиники, госпиталя, как структур рынка, обеспечивающих клиента качественными услугами.

Концепция маркетинга в здравоохранении является естественным следствием изменений в данном секторе. Необходимы обширные комплексные исследования и в других секторах рынка услуг – туризма, спорта и т.д.

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В МАЛОМ И СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ

В.С.Кивачук

Брестский государственный технический университет, Беларусь

Все процессы, происходящие на предприятии условно можно разделить на управляемые и неуправляемые. Причем категория «управляемые» и «неуправляемые» имеет различное значение с позиции предприятия и государство. Раздел между первыми и вторыми процессами можно определить на основе