

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»

Р.М. ПРЫТКОВ, Н.К. БОРИСЮК, Т.В. СЮНДЮКОВА

МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
К ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Рекомендовано к изданию ученым советом
государственного образовательного учреждения
высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»
в качестве методических указаний к выполнению курсовой работы
для студентов обучающихся по программе дистанционного обучения
специальности «Менеджмент организации»

Оренбург 2008

УДК 338.24(076.5)
ББК 65.291.21я73
П 85

Рецензент

доктор экономических наук А.П. Тяпухин
доктор экономических наук П.П. Гончаров

Прытков Р.М.

П 85 **Международный менеджмент: методические указания к выполнению курсовой работы / Р.М. Прытков., Н.К. Борисюк, Т.В. Сяндюкова. – Оренбург: ГОУ ОГУ, 2008. - 105 с.**

Методические указания содержат темы курсовых работ, указания по написанию курсовой работы.

При выполнении курсовой работы необходимо самостоятельно овладеть соответствующим теоретическим материалом, ознакомиться с современной литературой и материалами периодических изданий, изучить опыт специалистов-практиков, использовать личный опыт, студент обязан показать умение делать собственные выводы на основе изученной литературы.

Методические указания предназначены для выполнения курсовой работы для студентов, обучающихся по программе дистанционного обучения при изучении дисциплины «Международный менеджмент».

ББК 65.291.21я73

© Прытков Р.М., 2008
Борисюк Н.К., 2008
Сяндюкова Т.В., 2008
© ГОУ ОГУ, 2008

Содержание

Введение.....	4
1 Общие положения	5
2 Порядок представления к защите и защита курсовой работы.....	6
3 Общие сведения о содержании курсовой работы.....	8
4 Оформление текста	9
5 Требования к содержанию структурных элементов текстовой части курсовой работы.....	10
5.1 Титульный лист	10
5.2 Задание	10
5.3 Аннотация	10
5.4 Содержание	10
5.5 Введение. Заключение.....	11
5.6 Основная часть	11
5.7 Изложение текста	15
5.8 Оформление иллюстраций	16
5.9 Построение таблиц	16
5.10 Список использованных источников	17
5.11 Приложения	18
6 Применение ЭВМ и средств автоматизированного проектирования при выполнении курсовой работы.....	19
7 Кодирование документов	20
8 Общие требования к оформлению курсовых работ	21
9 Темы курсовых работ.....	22
10 Литература, рекомендуемая для выполнения курсовой работы.....	24
Приложение А - Пример оформления титульного листа курсовой работы..	28
Приложение Б - Пример оформления бланка на курсовую работу.....	29
Приложение В - Пример оформления аннотации	30
Приложение Г - Пример оформления содержания.....	31
Приложение Д - Пример оформления иллюстраций.....	32
Приложение Е - Пример оформления таблиц.....	33
Приложение Ж - Пример оформления списка использованных источников.....	34
Приложение И - Матрица основных понятий, используемых в курсовой работе.....	35
Приложение К - Пример написания и оформления курсовой работы.....	36

Введение

Курсовая работа по дисциплине «Международный менеджмент» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу студента.

Целью курсовой работы является анализ и совершенствование деятельности государств, регионов, предприятий, организаций, учреждений в области международного менеджмента и внешнеэкономической деятельности, которые в дальнейшем позволят им осуществлять эффективную деятельность по созданию и организации работы на современном этапе развития, обеспечивающем достижение успешных результатов в избранной сфере бизнеса.

В процессе выполнения курсовой работы на основе изучения теоретических и методических основ рассматриваемой проблемы, анализа и оценки этой проблемы на конкретном объекте исследования (предприятии, учреждении, организации, либо страны, отрасли, региона и т.д.), разрабатываются и экономически обосновываются рекомендации и мероприятия по совершенствованию его работы (по решению выявленных проблем).

Курсовая работа имеет своей целью систематизацию, закрепление и углубление теоретических и практических знаний по специальности и применение этих знаний для решения практических задач, развитие навыков самостоятельной работы и умение аналитически оценить, защитить и обосновать полученные результаты.

Объектами курсовой работы являются:

- государства;
- регионы различных стран (государств);
- подразделения администраций различных уровней;
- высокоорганизованные фермерские хозяйства и т.д.

Выполняя курсовую работу, студент должен экономически обосновать принимаемые решения, самостоятельно использовать нормативные и справочно-статистические материалы, применять счетно-вычислительную и компьютерную технику.

Настоящие методические указания разработаны в соответствии с программой курса. Они определяют цели, тематику, объем, структуру и содержание курсовой работы, требования к ней, порядок выполнения, оформления и защиты.

Методические указания составлены исходя из типовых требований (СТП 101-00) к курсовым работам и требований к дальнейшему повышению качества их выполнения.

1 Общие положения

Курсовая работа по курсу «Международный менеджмент» является значимым этапом обучения студентов при изучении данной дисциплины. Она выполняется в соответствии с рабочей программой дисциплины и нацелена на достижение следующих задач:

- углубление и закрепление знаний по международному менеджменту;
- ознакомление с объектом исследования – государством, регионом, предприятием (учреждением) организацией и т.д., его системой управления, управленческими и иными связями, особенностями его хозяйственной деятельности и т.п.;
- практическое применение теоретических и методологических вопросов организации работы международных предприятий, организаций (государств и т.д., изученных в учебном пособии, на конкретном объекте исследования (государство, регион, предприятие и т.д.); приобретение навыков самостоятельного решения практических задач в области международного менеджмента и внешнеэкономической деятельности;
- развитие навыков самостоятельной работы с научной и справочной литературой, нормативными документами, стандартами, отчетностью предприятия (организаций), материалами, опубликованными в периодической печати и др.; приобретение опыта их творческого использования при разработке мероприятий по решению проблем международной деятельностью;
- развитие умений связывать традиционные положения управления персоналом в международных компаниях с условиями современной практики управления.

Базой для выполнения курсовой работы является научная литература по избранной теме исследования (раздел 10 методических указаний), статистические ежегодники, материалы производственно-хозяйственной и управленческой деятельности государств, предприятий, учреждений, организаций, которые использовали студенты во время работы, прохождения практики и (или) сбора информации для выполнения курсовой работы или дипломной работы (проекта), а также материалы.

Большую помощь студенту могут оказать статьи, опубликованные в газете «Экономика и жизнь», журналах: «Эксперт», «Деньги», «Российский экономический журнал», «Экономист», «Вопросы экономики», «Проблемы теории и практики управления», «Маркетинг», «Маркетинг в России и за рубежом», «Методы менеджмента качества», «Финансы», «Бухгалтерский учет», «Внешеэкономические связи», «Внешеэкономический бюллетень» и др.

2 Порядок представления к защите и защита курсовой работы

2.1 К защите курсовой работы допускаются студенты, выполнившие все требования учебного плана и программы по дисциплине.

2.2 Подготовленная курсовая работа подписывается студентом и представляется руководителю на проверку в установленные сроки. Проверка курсовых работ руководителем осуществляется в течение недели после их сдачи.

Если в результате проверки обнаружены ошибки, неполный объем или низкое качество оформления работы, она возвращается студенту для доработки или переделки. Замечания руководителя в письменном виде представляются студенту. На титульном листе делается отметка «Доработать» или «Переделать».

При соответствии курсовой работы установленным требованиям руководитель ставит на титульном листе отметку «к защите».

2.3 Защита курсовых работ проводится в соответствии с выполненными требованиями и исправленными замечаниями.

2.4 Для защиты курсовой работы студентам следует обратить особое внимание на вопросы и замечания руководителя, сделанные им при проверке курсовой работы.

2.5 Курсовая работа оценивается по четырех балльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценка записывается в допуск за подписью руководителя курсовой работы.

2.6 Студент, не представивший в установленный срок курсовую работу или не защитивший ее по неуважительной причине, считается имеющим академическую задолженность и к экзамену по курсу «Международный менеджмент» не допускается.

2.7 В процессе оценивания курсовой работы обращает особое внимание на следующие аспекты:

- обоснование актуальности исследуемой темы в работе и четкую постановку ее целей и задач;

- степень соответствия объема и содержания курсовой работы названию темы, ее целям и задачам;

- глубокое понимание современного состояния рассматриваемых в работе проблем;

- самостоятельность мышления и творческий подход к проблеме;

- логику и четкость изложения материала;

- обоснованность основных положений курсовой работы;

- знание литературы по разработанной теме;

- качество оформления работы.

2.9 Курсовые работы, имеющие творческий характер, отличающиеся особой глубиной исследования и качеством оформления, могут быть:

- выдвинуты на кафедральный конкурс студенческих курсовых работ;

- рекомендованы к дальнейшей разработке темы при написании научно-исследовательской работы на кафедре «Менеджмент».

Автору может быть предоставлено право выступить с докладом по теме выполненной работы на теоретическом семинаре кафедры; на студенческой научной конференции; на заседании соответствующей секции международной научно-практической конференции в каком-либо городе или стране. В отдельных случаях автору работы может быть предоставлено право опубликования статьи (на основании выполненной работы) в сборниках трудов международной научно-практических конференций.

3 Общие сведения о содержании курсовой работы

3.1 Текстовая часть курсовой работы оформляется в виде пояснительной записки. Пояснительная записка должна содержать следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- задание на курсовую работу;
- аннотацию;
- содержание;
- введение;
- основную часть (3 раздела);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

4 Оформление текста

(Определяется СТП 101-00)

4.1 Текст выполняется на листах формата А4 (210 x 297 мм) по ГОСТ 2.301. Текст выполняют одним из следующих способов:

- машинописным - через полтора-два интервала. Шрифт пишущей машинки должен быть четким, высотой не менее 2,5 мм, лента только черного цвета (полужирная). Формулы в машинописный текст вносят от руки;
- с применением печатающих и графических устройств вывода ЭВМ (ГОСТ 2.004).

Допускается выполнять текст рукописным способом чертежными шрифтом по ГОСТ 2.304 с высотой букв не менее 2,5 мм, а цифр - 5 мм. Цифры и буквы необходимо выполнять тушью или пастой (чернилами) черного цвета.

4.2 На компьютере текст должен быть оформлен в текстовом редакторе Word for Windows версии не ниже 6.0.

4.2.1 Тип шрифта: Times New Roman Cyr. Шрифт основного текста: обычный, размер 14 пт. Шрифт заголовков разделов: полужирный, размер 16 пт. Шрифт заголовков подразделов: полужирный, размер 14 пт.

4.2.2 Межсимвольный интервал: обычный. Межстрочный интервал одинарный.

4.2.3 Формулы должны быть оформлены в редакторе формул Equation Editor и вставлены в документ как объект.

Размеры шрифта для формул:

- обычный- 14 пт;
- крупный индекс - 10 пт;
- мелкий индекс - 8 пт;
- крупный символ - 20 пт;
- мелкий символ - 14 пт.

4.2.4 Иллюстрации должны быть вставлены в текст:

- либо командами ВСТАВКА-РИСУНОК, которые позволяют вставить рисунки из коллекции, из других программ и файлов, со сканера, созданные кнопками на панели рисования, автофигуры, объекты Word Art, диаграммы (все иллюстрации, вставляемые как рисунок, должны быть преобразованы в формат графических файлов, поддерживаемых Word);

- либо командами ВСТАВКА-ОБЪЕКТ, при этом необходимо, чтобы объект, в котором создана вставляемая иллюстрация, поддерживался редактором Word стандартной конфигурации.

4.3 Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в правом нижнем углу без точки в конце.

4.4 Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе выполнения, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием корректором и нанесением в том же месте исправленного текста машинописным способом или черными чернилами, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста не допускаются. Можно наклеивать рисунки, фотографии.

5 Требования к содержанию структурных элементов текстовой части курсовой работы

5.1 Титульный лист

5.1.1 Титульный лист является первым листом курсовой работы.

Переносы слов в надписях титульного листа не допускаются.

На титульном листе указывают классификационный код (раздел 7 методических указаний).

Пример оформления титульного листа курсовой работы приведен в приложении А.

5.2 Задание

5.2.1 Бланк задания следует помещать после титульного листа. Задание на курсовую работу должно включать наименование кафедры, фамилию и инициалы студента, дату выдачи задания, тему, исходные данные и краткое содержание работы, срок предоставления к защите, фамилию и инициалы руководителя.

Задание составляется и утверждается на кафедре.

Форма бланка задания по курсовой работе приведена в приложении Б.

5.3 Аннотация

5.3.1 Аннотация - это краткая характеристика курсовой работы с точки зрения содержания, назначения и новизны ее результатов.

Аннотация является третьим листом курсовой работы.

Пример оформления аннотации приведен в приложении В.

5.4 Содержание

5.4.1 В структурный элемент "Содержание" следует вносить номера и наименования разделов, подразделов, а также перечислить все приложения с указанием соответствующих страниц. Содержание должно быть развернутым, состоящим из нескольких глав (разделов), которое в свою очередь, включает ряд параграфов.

Пример оформления содержания приведен в приложении Г.

5.5 Введение. Заключение

5.5.1 Во введении обосновывается выбор темы, ее актуальность и значимость в свете выявления проблем. Здесь формируется цель и вытекающие из нее задачи курсовой работы (цель отвечает на вопрос: «Что должно быть достигнуто в ходе курсовой работы?», задачи должны быть ответом на вопрос: «Как будет достигнута цель исследования?»), а также указывается объект, предмет исследования, методологическая база исследования.

5.5.2 «Введение» не включают в общую нумерацию разделов и размещают на отдельных листах.

Слово «Введение» записывают посередине страницы с первой прописной буквы 16 шрифтом. Объем «Введения» должен составлять 1-1,5 страницы.

5.5.3 В «Заключении» следует отразить основные выводы и рекомендации, вытекающие из результатов проделанной работы, также записывают посередине страницы с первой прописной буквы 16 шрифтом. Объем «Заключения» должен составлять 1-1,5 страницы.

5.6. Основная часть

5.6.1 Текст основной части разделяют на разделы, подразделы, пункты.

Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всего текста, обозначенные арабскими цифрами без точки.

Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела, номера подразделов состоят из номера раздела и подраздела, разделенной точкой. В конце номера подраздела точка не ставится.

Подраздел допускается разбить на пункты, нумерация которых выполняется аналогично.

Пример 1.2.3 - обозначает раздел 1, подраздел 2, пункт 3.

Внутри пунктов или подпунктов могут быть приведены перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис или, при необходимости ссылки в тексте на одно из перечислений, строчную букву, после которой ставится скоба. Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скоба, а запись производится с абзацного отступа (если двойное перечисление, то с двойного отступа), при этом имеет значение, если перечисление начинается с малой буквы, то в конце ставится точка с запятой, если же с заглавной (сложное перечисление) буквы, то точка.

Пример 1:

а) макроуровень;

б) _____;

1) начальная стадия;

2) _____;

в) _____.

Пример 2:

а) _____.

б) Эффективность работы функциональных служб. В иерархии управления международной компании можно выделить следующие структурные элементы:

1) Материнскую (головную) компанию - головной центр.

2) _____.

в) _____.

5.6.2 Наименование разделов и подразделов должны быть краткими. Наименование разделов и подразделов записывают с абзацного отступа с первой прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются.

Расстояние между заголовками и текстом должно быть равно 15 мм. Расстояние между заголовками раздела и подраздела - 8 мм. Расстояние между последней строкой раздела и последующим заголовком подраздела - 15 мм.

Каждый раздел рекомендуется начинать с нового листа.

5.6.3 Текст работы должен сопровождаться схемами, графиками, диаграммами, таблицами, рисунками, расчетными документами и другими иллюстрированным материалом, которые придают тексту ясность и конкретность. Количество иллюстраций определяется содержанием работы.

5.6.4 При раскрытии темы курсовой работы студенты должны:

- использовать теоретико-методическую базу, позволяющую смоделировать конкретную ситуацию, т.е. желаемые условия функционирования объекта исследований (как должно быть в идеале);

- использовать эмпирическую базу (фактические условия функционирования объекта исследования);

- использовать перечень мероприятий, осуществление которых позволит в определенной степени:

а) минимизировать или не допустить возможность неблагоприятной ситуации;

б) совершенствовать имеющиеся место недоработки;

в) сформулировать мероприятия, позволяющие преобразовать слабые стороны деятельности - в сильные;

г) предложить мероприятия, позволяющие устранить угрозы и максимальным образом использовать имеющиеся возможности.

5.6.5 Рекомендуется придерживаться следующей структуры основной части курсовой работы:

- раздел 1. Теоретические и методические основы рассматриваемой проблемы;

- раздел 2. Анализ и оценка рассматриваемой проблемы на конкретном объекте исследования (государство, регион, предприятие, учреждение, организация);

- раздел 3. Разработка и экономическое обоснование рекомендаций и мероприятий по решению рассматриваемой проблемы на исследуемом объекте;

В курсовой работе рекомендуется следующим образом раскрывать содержание основных ее разделов.

Раздел 1. Теоретические и методические основы рассматриваемой проблемы.

Целесообразно начинать изложение рассматриваемой проблемы с проведения небольшого исторического экскурса, с оценки степени изученности исследуемой проблемы, рассмотреть вопросы, которые к настоящему времени теоретически и практически решены, а также дискуссионные, с различных точек зрения, освещаемые в научной литературе. При этом необходимо высказать собственную точку зрения и обосновать ее. Также следует осветить изменения рассматриваемой проблемы в обозримый период с целью выявления основных тенденций и особенностей ее развития.

Большое значение имеет правильная трактовка используемых понятий, их точность и научность. Употребляемые термины должны быть общепринятыми, либо приводиться со ссылкой на автора.

В разделе дается обзор зарубежной и современной отечественной литературы по проблеме, формируется концепция, предлагается и обосновывается методика анализа проблемы на объекте исследования (государство, регион, предприятие, учреждение, организация).

В процессе подбора, изучения имеющихся литературных источников по рассматриваемой проблеме необходимо найти сходство и различия точек зрения разных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу.

При подготовке методической части курсовой работы необходимо подготовить формы сбора первичной информации, а также методики ее обработки и анализа.

Объем данного раздела должен составлять 20-25 % от общего объема курсовой работы.

Раздел 2. Анализ и оценка рассматриваемой проблемы на конкретном объекте исследования (государство (а), регион (ы), предприятия, учреждения, организации).

Изложение текстовой части раздела целесообразно начать с организационно-экономической характеристики объекта и предмета исследования: организационно-правовая форма, направление (я) деятельности, географическое расположение, занимаемая площадь (га), характеристика деятельности: производство, торговля, строительство и др., характеристика потребителей, поставщиков, конкурентов, организационная структура управления, основные технико-экономические показатели с учетом их динамики.

Далее на основе выбранной методики анализа исследуется состояние проблемы по исследуемому объекту (в рамках выбранной темы курсовой работы).

В качестве исходной информации и анализа могут быть использованы различные отчеты и справки, типовые положения, должностные инструкции, организационная структура управления, штатные расписания, схемы

документооборота (формы, документы, исходящие и входящие данные), данные финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности, анкетный и устный опрос специалистов и другая документация, полученная и использованная студентом информация для выполнения курсовой работы.

Исходная информация, используемая для обоснования и анализа, должна быть достаточно полной, достоверной и релевантной с тем, чтобы, опираясь на нее, можно было бы проанализировать и оценить состояние дел, выявить резервы, наметить пути их использования, а также устранить недостатки в работе.

Объем и характер исходной информации зависит от принятой методики исследования. Анализ и оценка состояния дел на объекте исследования (государство, регион, предприятие, учреждение, организация) предполагает обработку статистической информации не менее, чем за последние 3 года (законченные финансовые годы), допускается исследовать другие годы, если темы курсовых работ с этим соотносятся.

Используя возможности вуза и собственные, студент может использовать персональный компьютер и соответствующее программное обеспечение для расчета показателей и оформления работы.

Объем данного раздела должен составлять около 30 % от общего объема курсовой работы.

Раздел 3. Разработка и экономическое обоснование рекомендаций и мероприятий по решению рассматриваемой проблемы на объекте исследования.

Результаты анализа, проведенного во втором разделе курсовой работы и выводы по ним, служат основой для разработки и обоснования рекомендаций и мероприятий по решению поставленной проблемы с учетом возможностей государства, региона, организации (предприятия, учреждения).

При подготовке третьего раздела студент должен применять основные принципы: системного подхода (учет всех или большей части взаимообуславливающих задач управления объектом), комплексного подхода (с позиции оперативного, тактического и стратегического управления), принципа гибкости (предполагает регулярную корректировку подготовленных документов в связи с изменениями внешней и внутренней среды объекта исследования, содержания деятельности аппарата управления, а также методов выполнения управленческих работ).

В работе необходимо наметить пути использования выявленных резервов, устранения недостатков в деятельности объекта исследования, осуществить планирование, обоснование и принятие решений, обеспечивающие реализацию цели и задач курсовой работы.

Для осуществления экономического обоснования предложенных мероприятий и рекомендаций следует соотнести возможные результаты, которые мы предполагаем получить в результате внедрения этих мероприятий, и определить затраты на их реализацию. Для расчета экономической эффективности должна быть выбрана соответствующая методика расчетов и дано ее теоретическое обоснование. Можно также обосновать предложенные рекомендации с позиции социальной и экономической значимости.

Объем данного раздела должен составлять не менее 35% от общего объема курсовой работы.

5.7 Изложение текста

5.7.1 В тексте должны применяться термины, обозначения и определения, установленные соответствующими стандартами или общепринятые в специальной (экономической) литературе.

5.7.2 Условные буквенные обозначения величин, а также условные графические обозначения должны соответствовать требованиям государственных стандартов.

Если в курсовой работе принята особая система сокращения слов или наименований, то в ней должен быть приведен перечень принятых сокращений, который помещают в конце курсовой работы.

5.7.3 В тексте, за исключением формул, таблиц и рисунков, не допускается:

- применять математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин (следует писать слово "минус");
- применять без числовых значений математические знаки, например: > (больше), < (меньше), = (равно), ≥ (больше или равно), ≤ (меньше или равно), ≠ (не равно), а также № (номер), % (процент).

5.7.4 В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами.

Значения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, должны быть приведены непосредственно под формулой. Значения каждого символа дают с новой строки в той последовательности, в которой они приведены в формуле. Первая строка расшифровки должна начинаться со слова "где" без двоеточия и запятой после него.

Формулы нумеруются сквозной нумерацией арабскими цифрами, в пределах записки (по центру), которые ставят на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают - (1).

Пример - Рентабельность продаж R, %, вычисляют по формуле:

$$R = \frac{ПР}{В},$$

где R - рентабельность продаж;

Пр - прибыль (валовая, чистая);

В - выручка от реализации продукции (работ, услуг).

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой.

Пример - В формуле (3.1).

Ссылки в тексте на номер формул дают в скобках, например, «...в формуле (1)».

После расшифровки формулы, с новой строки в нее подставляют числовые значения входящих параметров и приводят результат вычисления с обязательным указанием единицы измерения.

5.8 Оформление иллюстраций

5.8.1 Иллюстрация (рисунки, чертежи, схемы, диаграммы) выполняют на листах формата А4 (210x297 мм) ГОСТ 2.301 черной тушью, либо с помощью печатающих и графических устройств вывода ЭВМ.

Допускается выполнять иллюстрации на листах формата А3 (297x420 мм).

Иллюстрации располагают после первой ссылки на них.

Допускается помещать иллюстрации вдоль длинной стороны текста с поворотом документа по часовой стрелки для чтения.

Все иллюстрации нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если один рисунок в тексте, то следует указать «Рисунок 1».

Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой.

При ссылках на иллюстрации следует писать: «...в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «...в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела.

Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом:

Рисунок 1 – Мотивация международного бизнеса

Пример оформления иллюстрации приведен в приложении Д.

5.9 Построение таблиц

5.9.1 Цифровой материал оформляют в виде таблиц согласно ГОСТ 2.105.

Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если в тексте одна таблица, она должна быть обозначена «Таблица 1». Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Пример - Таблица 1.1

Слово «Таблица» и наименование помещают над таблицей следующим образом:

Таблица 1 - Экономическое содержание организационно-экономических форм международных компаний

На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке пишут слово «Таблица» с указанием ее номера.

Пример - В приведенной таблице 1 представлены определения организационно-экономических форм международных компаний.

5.9.2 Таблица должна иметь заголовки и при необходимости подзаголовки. Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а под заголовки - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком.

5.9.3 Графы таблицы допускается нумеровать для облегчения ссылок в тексте, при делении таблицы на части, а также при переносе части таблицы на следующую страницу.

Графа «Номер по порядку в таблицу не включается. При необходимости нумерацию показателей, параметров или других данных порядковые номера следует указывать в первой графе (боковике) таблицы непосредственно перед их наименованием в соответствии.

5.9.4 Если таблица не размещается на одном листе, допускается делить ее на части. Слово «Таблица» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера таблицы.

Пример – Продолжение таблицы 1

5.9.5 Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части - над каждой ее частью.

5.9.6 Повторяющийся в графе текст, состоящий из одного слова, допускается заменять кавычками, если строки в таблице не разделены линиями. Если повторяющийся текст состоит из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «то же», а далее кавычками.

Пример оформления таблиц приведен в приложении Е.

5.10 Список использованных источников

5.10.1 В конце текста приводится список использованных источников, нормативной, нормативно-технической и другой документации, использованной для характеристики и обоснования исследуемых в работе вопросов.

5.10.2 Литература записывается и нумеруется в порядке ее упоминания в тексте согласно СТБ 101-00, ГОСТ 7.1 – 2003.

Ссылки на литературные источники приводятся в тексте в квадратных скобках с указанием страницы источника в порядке их перечисления по списку источников, например, [9], либо [9, с. 18].

Пример оформления списка использованных источников приведен в приложении Ж.

5.11 Приложения

5.11.1 Часть материала курсовой работы допускается помещать в приложениях. Приложения формируются с целью соблюдения объема курсовой работы. При этом в основном тексте следует оставлять только тот графический материал, который позволяет непосредственно отобразить сущность и раскрыть содержание излагаемой темы. Материал же, являющийся иллюстрацией к теме, целесообразно выносить в приложение. Это могут быть различного рода ситуации, подробные таблицы, доказательства, варианты схем организационной структуры управления, инструкции, набор отчетных документов предприятия за исследуемый в работе интервал времени, подробные описания различных формул и т.д. Объем приложений, как правило, не ограничивается.

5.11.2 В приложении студенты должны представить матрицу основных понятий и источников подтверждения с указанием страниц. В этой матрице в наглядной форме отражаются определения основных понятий и использованные источники литературы (приложение И).

5.11.3 В приложении может быть также представлена логическая схема исследования проблемы, построение которой должно исходить из формулировки цели исследования. Схема должна отразить пошаговую реализацию поставленной цели. При этом необходимо увязать поставленные задачи, методы и пути их решения, а также полученные результаты.

5.11.4 Каждое приложение должно начинаться с нового листа с указанием наверху посередине (16 жирным шрифтом) страницы слова «Приложение» и его обозначения (например «Приложение А»), а под ним в скобках (курсивом) для обязательного приложения пишут слово «обязательное», а для информативного - «рекомендательное» или «справочное». Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой (14 жирным шрифтом).

Приложения обозначают прописными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением Ё, З, И, О, Ч, Ъ, Ы, Ь.

Пример - Приложение В (обязательное)

Если в тексте курсовой работы одно приложение, то оно обозначается «Приложение А». Приложение располагают в порядке ссылок на них в тексте. Если приложение содержит таблицу, то над таблицей пишется:

Таблица А.1 – Мероприятия по реализации стратегий международной компании

Если приложение содержит рисунок, то под рисунком пишется:

Рисунок А.1 – Матричная структура управления в современных международных компаниях

6 Применение ЭВМ и средств автоматизированного проектирования при выполнении курсовой работы

6.1 Применение вычислительной техники и ЭВМ при выполнении курсовой работы является приоритетным.

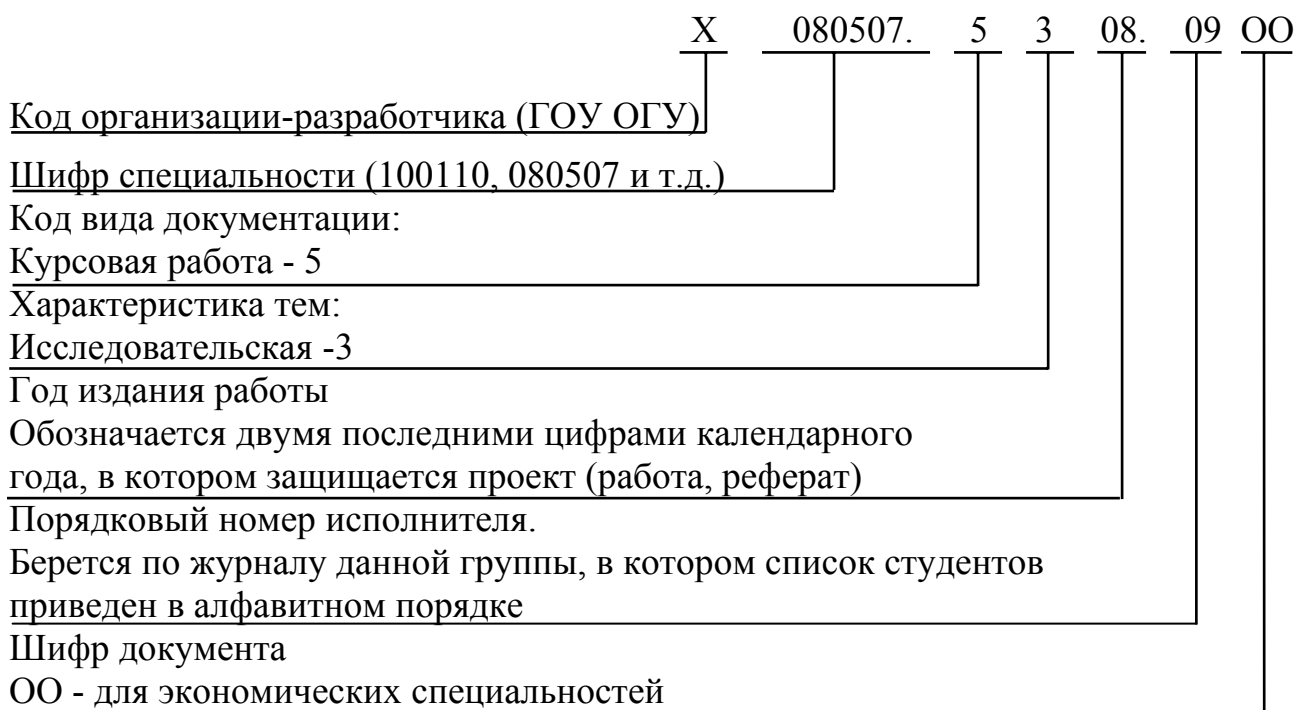
6.2 Работа с ЭВМ при выполнении курсовой работы может быть двух типов:

- а) создание или совершенствование программ (алгоритм расчета);
- б) использование готовых программ в курсовой работе.

6.3 При оформлении материалов, полученных с ЭВМ, необходимо соблюдать требования единой системы программной документации, а именно: ГОСТ 19.101, ГОСТ 19.201, ГОСТ 19.202, ГОСТ 19.401, ГОСТ 19.402, ГОСТ 19.502, ГОСТ 19.504, ГОСТ 19.701.

7 Кодирование документов

7.1 Устанавливается следующая структура обозначения учебной документации:



Пример присвоения классификационного кода представлен на титульном листе курсовой работы (приложение А).

8 Общие требования к оформлению курсовых работ

8.1 На выполнение курсовой работы отводится 8 недель.

Выбор, согласование и утверждение темы курсовой работы производится в течение первых двух недель после выдачи задания.

Подбор и анализ литературы, составление плана курсовой работы, его согласование и утверждение - в течение последующих двух недель.

На написание курсовой работы отводится 4 недели.

8.2 Задание, строится по единому принципу и содержит:

а) цель и назначение работы;

б) содержание работы;

в) рекомендации, связанные с теоретическими обобщениями и практическими исследованиями в ходе работы.

8.3 Объем курсовой работы составляет 30-40 страниц рукописного текста, в том числе: введение-заключение – 3-5 страниц; основная часть – 30-35 страниц.

Курсовая работа выполняется на писчей бумаге стандартного формата А4 (210x297 мм). Текст и иллюстрации курсовой работы оформляются на одной стороне листа.

8.4 По ходу изложения в тексте выделяются все заголовки, указанные в содержании курсовой работы.

Сокращения слов в тексте не допускаются, кроме общепринятых, которые обычно при первом употреблении сопровождаются расшифровкой, например, социально-экономическая система (СЭС), организационная структура управления (ОСУ), отдел кадров (ОК), Санитарные правила и нормы СанПин, Международный валютный фонд (МВФ), Организация Объединенных Наций (ООН), Европейский Союз (ЕС) и т.д.

В приложении К представлен пример написания и оформления курсовой работы.

9 Темы курсовых работ

- 1 Международные компании и их роль в современном мире.
- 2 Управление внешнеэкономической деятельностью (на конкретном примере, объекте исследования).
- 3 Интеграция экономики региона в мировое сообщество.
- 4 Либерализация внешнеэкономической деятельности.
- 5 Международное разделение труда: его формы и характерные черты.
- 6 Организация международного бизнеса.
- 7 Стратегическое планирование в международной фирме.
- 8 Управление финансами и инвестициями в международной фирме.
- 9 Технологическая политика МНК.
- 10 Организационное построение международных компаний.
- 11 Планирование и контроль деятельности международной компании.
- 12 Корпоративная культура и имидж международной компании.
- 13 Управление персоналом в международных компаниях.
- 14 Слияния и поглощения компаний.
- 15 Международные стратегические альянсы.
- 16 Особенности внешнего рынка. Препятствия выхода из него.
- 17 Факторы, определяющие выбор страны при внешнеэкономических связях.
- 18 Проблемы выбора внешнеторгового партнера.
- 19 Конкурентоспособность фирмы и конкурентоспособность товара.
- 20 Совершенствование управления внешнеторговой деятельностью (на конкретном примере, объекте исследования).
- 21 Значение проблемы экономической безопасности России.
- 22 Пути повышения конкурентоспособности экспортной продукции (на конкретном примере, объекте исследования).
- 23 Влияние колебания курса национальной валюты на внешнеэкономические связи страны.
- 24 Банковский кредит в международной торговле.
- 25 Совместные предприятия как форма привлечения иностранного капитала.
- 26 Роль свободных экономических зон в хозяйственном развитии страны.
- 27 Прямые зарубежные инвестиции как фактор подъема экономики страны.
- 28 Особенности международного рынка готовой продукции.
- 29 Особенности международного рынка сырья.
- 30 Роль и место России в мировой торговле сырьевыми товарами.
- 31 Особенности мирового рынка услуг.
- 32 Роль и значение рекламы во внешней торговле.
- 33 Особенности стиля международного менеджмента.
- 34 Этика международного делового сотрудничества.
- 35 Экономическое значение франчайзинга.
- 36 Пути повышения эффективности внешней торговли России.

37 Торги как средство повышения эффективности внешнеторговых сделок.

38 Принципы подбора и расстановки кадров во внешнеторговой фирме.

39 Экономический анализ внешней среды международного бизнеса.

40 Значение лизинга в финансировании капитальных вложений.

41 Основные формы финансирования внешней торговли.

42 Виды лизинга: их преимущества и недостатки.

43 Роль ТНК в мировой экономике.

44 Мотивы создания транснациональных компаний.

45 Основы эффективности транснациональных компаний.

46 Глобализация мировой экономики.

47 Международный бизнес и мотивы выхода фирм на внешний рынок.

48 Международные компании и их роль в процессе глобализации.

49 Внешнеторговая политика и ее виды.

50 Таможенное регулирование внешней торговли.

51 Нетарифное регулирование внешней торговли.

52 Определение страны происхождения товара.

53 Цены в мировой экономике.

54 Зарубежные инвестиции и их виды.

55 Значение прямых зарубежных инвестиций для экономического развития России.

56 Инвестиционный климат в России.

57 Виды ценовых скидок в международной торговле.

58 Сущность и виды международных торгов.

59 Международные аукционы и их значение.

60 Международные сделки по экспорту и импорту услуг.

61 Всемирная торговая организация: структура, основные функции.

62 Российская нормативная база контрактов купли-продажи.

63 Организация таможенного дела в РФ.

64 Таможенный контроль.

65 Тарифное регулирование ВЭД.

66 Нетарифное регулирование ВЭД.

67 Валютное регулирование и валютный контроль ВЭД.

68 Преимущества и недостатки аккредитивной и инкассовой форм расчетов.

69 Организация и оплата перевозок на различных видах транспорта.

70 Виды и условия договора морской перевозки.

71 Таможенное оформление товаров при перевозках грузов различными видами транспорта.

72 Товарные биржи и организация их работы.

73 Становление интеграционных процессов.

74 Этапы интеграционного процесса.

10 Литература, рекомендуемая для выполнения курсовой работы

1 **Richard, L. Daft.** Management, Third Edition / Richard L. Daft. - USA: The Dryden Press, USA, 1994. - 489 s.

2 **Акопова, Е.С.** Мировая экономика и международные экономические отношения: учеб. пособие для вузов / Е.С. Акопова, О.Н. Воронкова, Н.Н. Гаврилко. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. - 416 с.

3 **Алексеев, И.С.** Управление внешнеэкономической деятельностью / И.С. Алексеев: учебное пособие / Под ред. проф. В.А. Трайнева. – М.: ИТК «Дашков и К», 2002. – 304 с.

4 **Алешина, И.В.** Корпоративный имидж: стратегический аспект / И.В. Алешина // Маркетинг в России и за рубежом. - 1998. - №1.

5 **Балабанов, И.Т.** Внешнеэкономические связи / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 544 с.

6 **Белорусов, А.С.** Международный менеджмент / А.С. Белорусов: учебник. - Юристъ, 2000. - 224 с.

7 **Виссема, Х.** Менеджмент в подразделениях фирмы / Х. Виссема; пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 288 с.

8 **Владимирова, И.Г.** Компании будущего: организационный аспект / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 2. - С. 58-72.

9 **Владимирова, И.Г.** Организационные структуры управления компаниями / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. - 1998. - №5. - С. 91-103.

10 **Владимирова, И.Г.** Организационные формы интеграции компаний / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 6. - С. 113-129.

11 **Владимирова, И.Г.** Слияния и поглощения компаний / И.Г. Владимирова // Менеджмент в России и за рубежом. - 1999. - № 1. - С. 17-25.

12 **Внешнеэкономическая деятельность предприятия = Foreign Economic Activity Of An Enterprise:** учеб. для вузов / под ред. Л. Е. Стровского.- 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити, 2003. - 847 с.

13 **Внешнеэкономическая деятельность предприятия. Основы:** учеб. для вузов / под ред. Л. Е. Стровского . - М. : Закон и право, ЮНИТИ, 1996. - 408 с.

14 **Внешнеэкономическая деятельность предприятия:** учебник для вузов/ Л.Е. Стровский, С.К. Казанцев, Е.А. Паршина и др.; под ред. проф. Л.Е. Стровского. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 847 с.

15 **Внешнеэкономическая деятельность предприятия:** англо-русский словарь-справочник / под ред. Л. Е. Стровского. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 510 с.

16 **Внешнеэкономическая деятельность предприятия:** учеб. для вузов / под ред. Л.Е. Стровского. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2001. - 823 с.

17 **Внешнеэкономическая деятельность предприятия:** учеб. для

вузов / под ред. Л. Е. Стровского. - 4-е изд. перераб. и доп. - М. : Юнити, 2007. - 799 с.

18 **Гаррет, Б.** Стратегические альянсы / Б. Гаррет, П. Дюссож / пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002. - XX. - 332 с.

19 **Герчикова, И.Н.** Менеджмент / И.Н. Герчикова: учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. - 501 с.

20 **Гончаров, В.В.** В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В.В. Гончаров. - М: МНИИПУ, 1996. Т. 1, 2. - 421 с.

21 **Гончаров, В.В.** Руководство для высшего управленческого персонала / В.В. Гончаров. - М.: ЭКОС, 1997. - 553 с.

22 **Гончаров, В.В.** Создание и функционирование акционерных компаний / В.В. Гончаров. - М.: МНИИПУ, 1998. - 112 с.

23 **Дафт, Ричард Л.** Менеджмент / Дафт Ричард Л. - СПб.: Издательство «Питер», 2000. - 832 с.

24 **Дегтярева, О.И.** Внешнеэкономическая деятельность: учебное пособие для вузов / О.И. Дегтярева, Т.Н. Полянова, С.В. Саркисов. - М.: Дело, 2002. - 424 с.

25 **Дорожков, С.П.** Внешнеэкономическая деятельность России: непростая история / С.П. Дорожков // Закон. - 2003. - №7. - С.118-122.

26 **Друкер, П.Ф.** Задачи менеджмента в XXI веке: учебное пособие; пер. с англ. П.Ф. Друкер. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. - 272 с.

27 **Дэниелс, Д.** Международный бизнес / Д. Дэниелс, Ли Х. Рабеда / пер. с англ. - М.: Дело, 1998. - 784 с.

28 **Забелин, П.В.** Основы корпоративного управления концернами / П.В. Забелин. - М.: ПРИОР, 1998. - 176 с.

29 **Ионичев, Н.П.** Внешние экономические связи России (IX – начало XX века) / Н.П. Ионичев: учебное пособие для вузов. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 399 с.

30 **Кузьмина, Т.И.** Международный менеджмент. Управление в международных компаниях / Т.И. Кузьмина: учебник. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 240 с.

31 **Ладанов, И.** Социокультура организации / И. Ладанов // Управление персоналом. - 1999. - № 5. - С. 55-59.

32 **Ломакин, В.К.** Мировая экономика: учеб. для вузов / В.К. Ломакин. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 735 с.

33 **Лунев, В.Л.** Тактика и стратегия управления фирмой / В.Л. Лунев. - М.: Финпресс, 1997. - 356 с.

34 **Мамедов, А.О.** Международный финансовый менеджмент в условиях формирования глобального финансового рынка / А.О. Мамедов // Финансовый бизнес. - 2007. - № 4. - С. 37-50.

35 **Международные экономические отношения: учебник для вузов/ В.Е. Рыбалкин, Ю.А. Щербанин, Л.В. Балдин и др.; под ред. проф. В.Е. Рыбалкина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2000. – 503 с.**

- 36 **Меллер, Б.** Стратегические альянсы в нефтяной отрасли: мировая практика / Б. Меллер // Перспектива. - 1998. - С. 215.
- 37 **Минго, Дж.** Секреты успеха великих компаний (52 истории из мира бизнеса и торговли) / Дж. Минго / пер. с англ. - СПб., 1995. - 264 с.
- 38 Мировая экономика. учеб. пособие для вузов / под ред. проф. И.П. Николаевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 575 с.
- 39 Мировая экономика: учебник / под ред. проф. А.С. Булатова. – М.: Экономистъ, 2003. – 734 с.
- 40 **Михайлин, А.Н.** Краткий толковый словарь-справочник по внешнеэкономической деятельности: учебное пособие / А.Н. Михайлин. – М.: «Книга сервис», 2003. – 144 с.
- 41 **Никитина, Н.В.** Финансовый менеджмент: учебное пособие для вузов / Н. В. Никитина. - М. : КноРус, 2007. - 336 с.
- 42 **Ноздрева, Р.Б.** Организация и управление внешнеэкономической деятельностью: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 10 / Р.Б. Ноздрева и др. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 368 с.
- 43 **Ноздрева, Р.Б.** Стратегические альянсы в международном бизнесе / Р.Б. Ноздрева // Менеджмент в России и за рубежом. - 2002. - № 6. - С. 89.
- 44 **О'Шоннеси, Дж.** Принципы организации управления фирмой / Дж. О'Шоннеси. - М.: МТ Пресс, 1999. - 265 с.
- 45 **Пивоваров, С.Э.** Международный менеджмент / С.Э. Пивоваров, А.И. Майзель, И.С. Пивоваров, Т.Г. Тумарова, М.З. Эпштейн. – СПб.: Питер, 2002. – 256 с.
- 46 **Питерс, Т.** В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Т. Питерс, Р. Уотермен / пер. с англ. - М.: Прогресс, 1986. - 217 с.
- 47 **Плотников, Ю.Н.** Секретарь-референт и внешнеэкономическая деятельность / Ю.Н. Плотников // Секретарское дело. - 2003. - №2(31). - С.57-61.
- 48 **Плотников, Ю.Н.** Секретарь-референт и внешнеэкономическая деятельность: Организация и ведение переговоров с представителями инофирм / Ю.Н. Плотников // Секретарское дело. - 2003. - №4(33). - С.36-39.
- 49 **Попов, С.Г.** Внешнеэкономическая деятельность фирмы: особенности менеджмента и маркетинга: учеб. пособие / С.Г. Попов. - М.: Ось-89, 2000. - 288 с.
- 50 **Попов, С.Г.** Внешнеэкономическая деятельность фирмы: учеб. пособие / С.Г. Попов. - М. : Ось-89, 2001. - 368 с.
- 51 **Портер, М.** Конкуренция / М. Портер / пер. с англ.: учебное пособие. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. - 416 с.
- 52 **Пригожин, А.И.** Проблемы синергии организационных культур в российско–американских совместных предприятиях / А.И. Пригожин // Менеджмент. - 1995. - № 1. – С. 9-15.
- 53 **Прокушев, Е.Ф.** Внешнеэкономическая деятельность. Инкотермс 2000: учеб. пособие / Е.Ф. Прокушев. - 4-е изд., переработ. и доп. - М. : Дашков

и К, 2003. - 307с.

54 **Прокушев, Е.Ф.** Внешнеэкономическая деятельность: учебник / Е.Ф. Прокушев . - М. : Дашков и К, 2006. - 448 с.

55 **Пузакова, Е.П.** Внешнеэкономическая деятельность торгового-посреднического предприятия / Е.П. Пузакова. - М. : «Приор», 1996. - 304 с.

56 **Ростовский, Ю.М.** Внешнеэкономическая деятельность: учебник / Ю.М. Ростовский, В.Ю. Гречков.- 2-е изд., изм. - М. : Экономистъ, 2005. - 589 с.

57 **Теплова, Т.В.** Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями: учеб. для вузов / Т.В. Теплова. - М. : ГУ ВШЭ, 2000. - 504 с.

58 **Томилова, М.В.** Модель имиджа организации / М.В. Томилова // Маркетинг в России и за рубежом. - 1998. - № 1.

59 **Уолтон, Сэм.** Сделано в Америке: как я создал Wal-Mart / Сэм Уолтон. / пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2003. - 224 с.

60 Управление организацией: учеб. для вузов / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой.- 2-е изд., доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 1999. - 669 с.

61 Управление современной компанией: учебник / под ред. Б. Мильнера, Ф. Лииса. - М.: ИНФРА-М, 2001.- XVIII. - 586 с.

62 Финансовый менеджмент: учеб. пособие для вузов / А. Н. Гаврилова [и др.]- 3-е изд., стер. - М. : КноРус, 2006. - 336 с.

63 **Халевинская, Е.** Мировая экономика / Е. Халевинская, И. Крозе. - Юрист, 1999. - 346 с.

Приложение А

(обязательное)

Пример оформления титульного листа курсовой работы

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет дистанционных образовательных технологий

Кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

(16пт)

по дисциплине «Международный менеджмент»

Международные компании и их роль в современном мире

(16 пт)

ГОУ ОГУ 080507.5.3.09.03 ОО

Руководитель работы

_____ Прытков Р.М.

«__» _____ 2009 г.

Исполнитель

Студент (ка) гр. Д-2 МО

_____ Соловьев С.А.

«__» _____ 2009 г.

Оренбург 2009

Приложение Б

(справочное)

Пример оформления бланка на курсовую работу

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет дистанционных образовательных технологий

Кафедра менеджмента

Задание на курсовую работу

Формирование имиджа международной организации

Исходные данные: Данные о существующих формах и методах работы на предприятии, нормативные и организационно-методические документы, отражающие механизм реализации работы предприятия (коллективный договор, контракт или трудовой договор сотрудника, положение об оплате и стимулировании труда и др.), работы отечественных и зарубежных ученых и практиков, раскрывающих возможные направления формирования имиджа организации.

Перечень подлежащих разработке вопросов:

- а) раскрыть содержание понятийного аппарата;
- б) рассмотреть теоретические аспекты значения имиджа в достижении успеха организации;
- в) рассмотреть сущность, значение и основные элементы имиджа;
- г)

Перечень графического материала:

Таблицы, характеризующие количественный и качественный состав, состояние кадров предприятия; графики, диаграммы, рисунки, схемы, отражающие результаты исследования при формировании имиджа организации.

Дата выдачи задания " _ " _____ 200 _ г.

Руководитель

Исполнитель студентка группы Д-2 МО

Срок защиты работы " _ " _____ 200 _ г.

Прытков Р.М.

Соловьев С.А.

Приложение В
(справочное)
Пример оформления аннотации

Аннотация

Работа содержит 45 страниц, в том числе 9 рисунков, 9 таблиц, 45 источников, 5 приложений.

В данной курсовой работе рассматриваются теоретические основы значения имиджа в достижении успеха организации. Во второй главе представлена краткая характеристика деятельности организации, проводится анализ персонала, рассматривается значение имиджевой составляющей и анализируется роль рекламы в формировании имиджа организации. В третьей главе предлагаются рекомендации по улучшению имиджа организации.

Приложение Г
(справочное)
Пример оформления содержания

Содержание

Введение.....	5
1 Значение имиджа в достижении успеха организации в условиях рынка.....	7
1.1 Сущность, значение и основные элементы имиджа.....	10
1.2 Технологии и основные этапы формирования имиджа.....	15
1.3 Управление имиджем организации.....	20
2 Формирование и развитие имиджа Оренбургского союза промышленников и предпринимателей.....	23
2.1 Общая характеристика деятельности ОСПП.....	23
2.2 Формирование и развитие имиджа ОСПП. Значение имиджевой составляющей в обеспечении успеха ОСПП.....	25
2.3 Роль рекламы в формировании имиджа организации.....	29
3 Пути улучшения имиджа Оренбургского союза промышленников и предпринимателей.....	31
3.1 Реклама, как средство повышения имиджа ОСПП.....	31
3.2 Создание фирменного стиля организации.....	34
3.3 Стратегические факторы успеха, как залог улучшения имиджа.....	37
3.4 Социальная эффективность предлагаемых мероприятий.....	42
Заключение.....	43
Список использованных источников.....	45
Приложение А – Организационная структура управления ОСПП.....	47
Приложение Б – Примерная структура отдела офис-менеджеров в составе аппарата управления предприятия.....	48

Приложение Д (обязательное) Примеры оформления иллюстраций

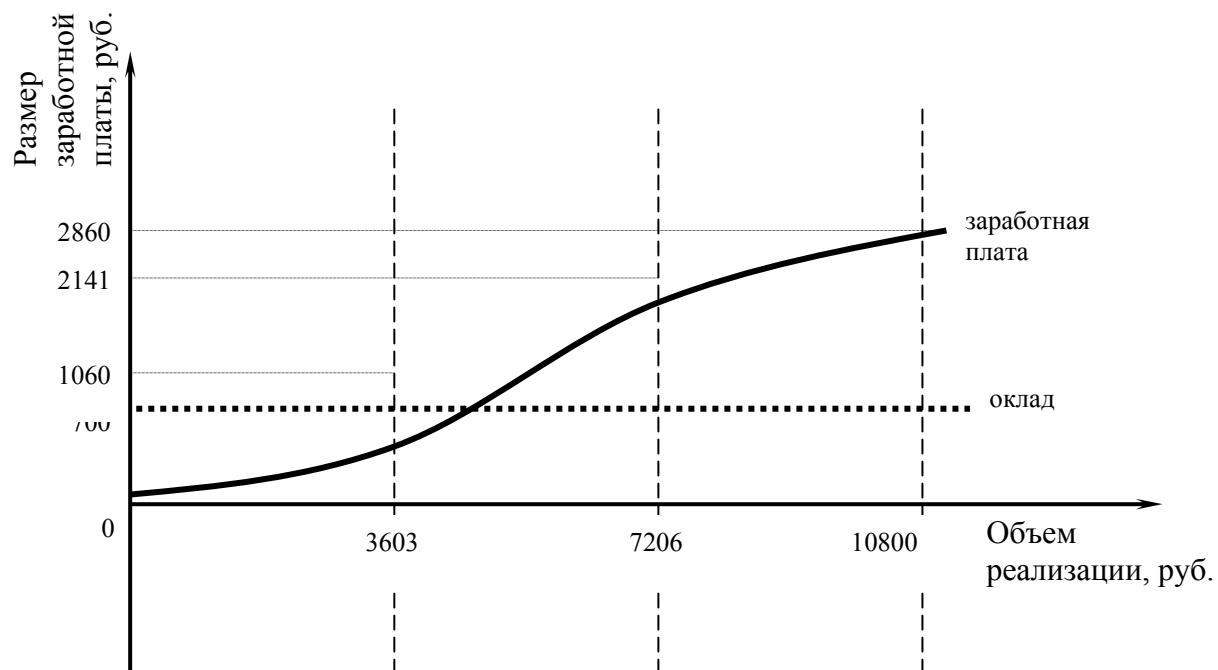


Рисунок 9 - Зависимость размера заработной платы менеджера по сбыту от выполнения норм продаж

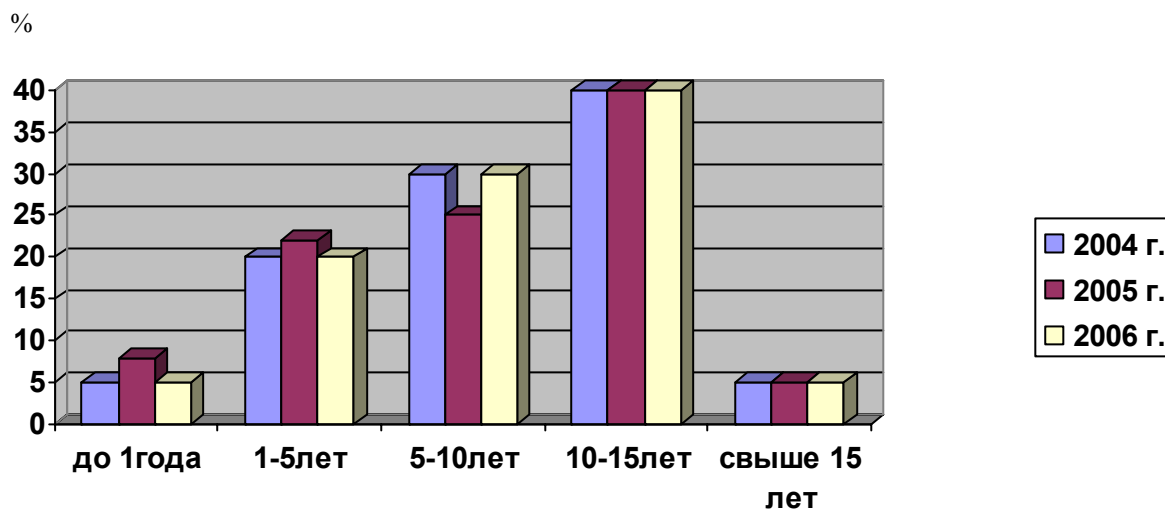


Рисунок 10 - Структура персонала по стажу, %

Приложение Е
(справочное)
Пример оформления таблиц

Таблица 3 – Основные технико-экономические показатели предприятия за период 2005 – 2007 гг.

Показатели	Единица измерения	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Товарная продукция	тыс. р.	5229,4	4550,4	6120,4
Реализованная продукция	тыс. р.	5297,1	4543,2	6127,4
Себестоимость продукции	тыс. р.	6137,2	4336,1	6046
Прибыль	тыс. р.	-840,1	207,1	81,4
Затраты на 1 р. товарной продукции	р.	1,17	0,95	1,09
Производительность труда	тыс. р. / чел	108,53	147,22	120,22
Рентабельность продукции	%	-13,68	4,77	1,34
Рентабельность продаж	%	-15,85	4,55	1,32
Средняя заработная плата	р.	1147	1531	2060
Среднегодовая стоимость основных фондов	тыс. р.	288,55	275,75	294,6
Фондоотдача	р. / р.	18,12	16,50	20,77

Таблица 1 – Структура персонала ОАО «Ореншаль» по характеру трудовых функций

Категории работников	2004 г.		2005 г.		2006 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
1	2	3	4	5	6	7
Рабочие	297	85	290	86	247	83
Служащие	50	15	48	14	49	17

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7
в т.ч. руководители	17	5	19	6	19	6
специалисты	32	9	28	8	29	10
другие служащие	1	0,3	1	0,3	1	0,3
Всего	347	100	338	100	296	100

Приложение Ж

(справочное)

Пример оформления списка использованных источников

Список использованных источников

- 1 **Кузьмина, Т.И.** Международный менеджмент. Управление в международных компаниях: учебник / Т.И. Кузьмина. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 240 с.
- 2 **Пивоваров, С.Э.** Международный менеджмент / С.Э. Пивоваров, А.И. Майзель, И.С. Пивоваров, Т.Г. Тумарова, М.З. Эпштейн. – СПб.: Питер, 2002. – 256 с.
- 3 **Румянцева, З.П.** Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»: Модуль 3 / З.П. Румянцева, Н.Б. Филинов, Т.Б. Шрамченко; Нац. фонд подготовки кадров, Гос. ун-т управления. - М.: Инфра-М, 2000. - 288 с.
- 4 Управление организацией: учеб. для вузов / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой.- 2-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 669 с.
- 5 **Веселов, П.** Профессия – секретарь / П. Веселов. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1994. – 124 с.
- 6 **Бернгольц, Р.** Диагностика групп руководителей / Р. Бернгольц // Соционика, психология и межличностные отношения: человек, коллектив, общество. – 2000. - №11. – С. 38-58.
- 7 **Кузин, Ф.А.** Современный имидж делового человека, бизнесмена, политика / Ф.А. Кузин. - М. : Ось-89, 2002. - 512 с.
- 8 **Левина, Е.** Изменим офис к лучшему/ Е. Левин// Управление персоналом. – 2002. - № 7. – С. 69-70.
- 9 Офис XXI века // Персонал. – 2000. - № 5. – С. 122-125.
- 10 **Черников, Б.** Электроника в офисе / Б. Черников // Служба кадров. – 2000. - № 5. – С. 43-47.
- 11 Энциклопедия офиса: практическое руководство для секретаря / Составитель И.В. Самыкина. – М.: Бинаи, 1995. – 280 с.
- 12 Эффективность труда руководителя / Л. Н. Пономарев и др.- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Мысль, 1988. - 316 с.
- 13 **Бессуднова, С.** Новый взгляд на возможности корпоративного обучения в компании: внедрение результатов тренинга/ С. Бессуднова // Управление персоналом. - 2005. - №8 – С.38-43.
- 14 **Виноградова, С.** Мастер-класс для менеджера по обучению/ С. Виноградова // Управление персоналом. – 2004. - №15 – С. 23-29.
- 15 **Лобанов, А.А.** Пожизненное обучение – путь к успеху / А.А. Лобанов. – М.: Издательство АНКО «Центр ГАРМОНИЯ», 2005. – 258 с.
- 16 **Магура, М.И.** Организация работы по обучению персонала / М.И. Магура, М.Б. Курбатова // Управление персоналом. - 2004. - №1 – С.56-63.

Приложение И

(справочное)

Матрица основных понятий, используемых в курсовой работе

Понятие	Определение понятия	Литературный источник
Глобализация (от лат. globus - шар) -	Эволюционный процесс развития мировой экономики и международных отношений, результатом которого является все возрастающее влияние на экономику, политику, социальные системы отдельных стран различных факторов международного значения: экономических и политических связей, технического, информационного и культурного обмена.	Кузьмина, Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях: учебник / Т.И. Кузьмина. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 240 с.
Офис-менеджер	Профессиональный администратор, осуществляющий руководство деятельностью управленческого аппарата предприятия (но не структурного подразделения вообще).	Энциклопедия офиса: практическое руководство для секретаря / Составитель И.В. Самыкина. – М.: Бинаи, 1995. – 290 с.
Факторинг	Разновидность посреднических операций, проводимых банками и специальными компаниями, представляющая собой покупку денежных требований экспортера к импортеру и их инкассацию.	Пивоваров, С.Э. Международный менеджмент / С.Э. Пивоваров, А.И. Майзель, И.С. Пивоваров, Т.Г. Тумарова, М.З. Эпштейн. – СПб.: Питер, 2002. – 256 с.
Международные компании	Компании, имеющие зарубежные активы и рассматривающие мировое хозяйство как единый рынок для своей деятельности.	Кузьмина, Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях: учебник / Т.И. Кузьмина. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. – 240 с.

Приложение К

(рекомендуемое)

Пример написания и оформления курсовой работы

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет дистанционных образовательных технологий

Кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Международный менеджмент»

Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия

ГОУ ОГУ 080507.5.3.09.03 ОО

Руководитель работы

_____ Прытков Р.М.

«__» _____ 2004 г.

Исполнитель

Студент (ка) гр. Д-2 МО

_____ Соловьев С.А.

«__» _____ 2004 г.

Оренбург 2004

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное агентство по образованию

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет дистанционных образовательных технологий

Кафедра менеджмента

Задание на курсовую работу

Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия

Исходные данные: Данные о существующих формах и методах работы на предприятии, нормативные и организационно-методические документы, отражающие механизм реализации работы предприятия (коллективный договор, контракт или трудовой договор сотрудника, работы отечественных и зарубежных ученых и практиков, раскрывающих возможные направления управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.

Перечень подлежащих разработке вопросов:

- а) раскрыть содержание понятийного аппарата;
- б) рассмотреть теоретические аспекты управления внешнеэкономической деятельностью;
- в) провести анализ внешнеэкономической деятельности предприятия;
- г)

Перечень графического материала:

Таблицы, характеризующие внешнеэкономическую деятельность предприятия; графики, диаграммы, рисунки, схемы, отражающие результаты исследования.

Дата выдачи задания " _ " _____ 200 _ г.

Руководитель

Исполнитель студентка группы Д-2 МО

Срок защиты работы " _ " _____ 200 _ г.

Прытков Р.М.

Соловьев С.А.

Аннотация

Курсовая работа содержит 70 страниц, в том числе 12 рисунков, 13 таблиц, 35 источников, 2 приложения.

В данной работе изложены основные теоретические основы управления внешнеэкономической деятельностью предприятий и организаций в Российской Федерации, Оренбургской области, произведен анализ внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор», а также даны практические рекомендации по совершенствованию внешнеэкономической деятельностью предприятий.

Произведен расчет эффективности внешнеэкономической деятельности и разработана стратегия внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор».

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.....	8
1.1 Необходимость управления внешнеэкономической деятельностью предприятия, ее формы и направления.....	8
1.2 Характеристика показателей внешнеэкономической деятельности предприятия.....	23
2 Анализ управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор».....	28
2.1 Оценка действующей системы управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор».....	28
2.2 Анализ эффективности внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор» за 2001-2003 гг.....	37
3 Практические рекомендации по совершенствованию управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор».....	48
3.1 Формирование стратегии внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор».....	48
3.2 Обоснование направлений повышения внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор».....	52
Заключение.....	64
Список использованных источников.....	67
Приложение А - Организационная структура отдела внешних экономических связей и сбыта (ОВЭС и С) ОАО «Завод «Инвертор».....	69
Приложение Б - Рекомендуемая структура управления внешнеэкономическим и сбытовым блоками управления ОАО «Завод «Инвертор».....	70

Введение

Характерной чертой современного мирового хозяйственного развития является значительное повышение роли внешнеэкономического фактора по отношению к национальной экономике. В России данная тенденция проявляется довольно отчетливо.

В условиях продолжающегося кризиса производства, снижения внутреннего спроса экспорт для многих хозяйствующих субъектов зачастую выступает едва ли не единственной возможностью получения гарантированной валютной выручки при обвальных неплатежах на внутреннем рынке. Он стал эффективным инструментом сохранения основного конкурентоспособного производства, предотвращения массового освобождения рабочей силы. Кроме того, экспортные производства являются основными источниками налоговых поступлений в федеральный и региональный бюджет.

Неэффективная структура российского экспорта порождает ряд серьезных геоэкономических и торгово-политических проблем. Таких как, столкновение России на мировом рынке низко- и среднетехнологичной продукции с растущей конкуренцией партнеров по СНГ, бывших социалистических стран из Восточной Европы и поставщиков сырья из развивающихся государств. В высокотехнологичных сегментах рынка (включая рынки вооружений и комплектного строительства) Россия испытывает растущее конкурентное давление со стороны крупнейших промышленно развитых стран. Следствием структурных проблем, объективных и субъективных трудностей в развитии российского экспорта стало заметное ослабление позиций страны в международной торговле.

Еще одной немаловажной проблемой является либерализация внешнеэкономической деятельности, которая стала внедряться широким фронтом и ускоренными темпами при игнорировании принципов поэтапности и селективности. В результате, заметно опережая внутренние реформы и становление отечественного рынка, внешнеэкономические преобразования стали все больше отрываться от реального хозяйственного положения в стране.

Все это оказало весьма противоречивое воздействие не только на внешнеэкономическое развитие России, но и на всю ее экономику. В целом, реформирование внешнеэкономических связей не оправдало возлагавшихся на него надежд. Более того, поспешность при осуществлении внешнеэкономических реформ, нежелание считаться с особенностями отечественной экономики усугубили присущие ей еще с прежних времен узкие места и диспропорции.

В наступающем новом веке переход к новому типу экономических отношений с внешним миром выходит на первый план. Для России, заметно отстающей от мировых экономических лидеров, первоочередной задачей становится повышение конкурентоспособности. Экономический рост, удержание и расширение отечественными производителями рынков сбыта

внутри страны и за рубежом окажутся под вопросом, если российские товары и услуги будут несопоставимы по ценам и качеству с зарубежными аналогами.

В обозримом будущем приоритетным для России становятся: сохранение имеющихся, основанных на производственных факторах, конкурентных преимуществ и формирование новых преимуществ, основанных на инновациях и нововведениях. Необходимо также и содействие российскому экспорту со стороны государственной власти, причем не в Москве, а по местонахождению непосредственных участников внешнеэкономической деятельности, а также вступление России в ВТО (Всемирную Торговую Организацию).

Целью исследования в предлагаемой курсовой работе явилось изучение проблем и перспектив внешнеэкономической деятельности предприятия машиностроительной отрасли и разработка практических рекомендаций по ее совершенствованию.

Предметом исследования явилась сфера хозяйственной деятельности предприятий, связанная с международной производственной и научно-технической кооперацией, экспортом и импортом продукции, выходом предприятия на внешний рынок.

Объектом исследования явилось акционерное общество открытого типа «Завод «Инвертор».

Задачи исследования:

- изучение теоретических основ управления внешнеэкономической деятельностью;
- анализ управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор»;
- разработка рекомендаций по совершенствованию управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор».

Профиль предприятия несырьевой направленности, основной вид его деятельности – производство систем бесперебойного энергопитания. Таких предприятий машиностроения, как ОАО «Завод «Инвертор» в Оренбургской области и в России немного. Поэтому исследования потенциала, состояния, проблем и перспектив внешнеэкономической деятельности именно такого хозяйственного субъекта считается наиболее интересным и актуальным в современных условиях развития промышленного экспорта страны.

В структуру работы вошли три раздела. В первом разделе даны теоретические и методические основы управления внешнеэкономической деятельностью предприятий и организаций. Во втором разделе рассмотрены некоторые аспекты работы ОАО «Завод «Инвертор» в условиях рыночных реформ и его внешнеэкономическая деятельность: дана основная характеристика предприятия, его структура менеджмента, рассмотрены основные итоги внешней торговли ОАО «Завод «Инвертор», организация внешнеэкономической деятельности предприятия, структура управления внешнеэкономическим блоком, рассмотрены маркетинговые усилия на предприятии.

В третьем разделе даны рекомендации по улучшению и развитию управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор»,

произведен расчет экономической эффективности экспортной деятельности завода и разработана стратегия внешнеэкономической деятельности.

Информационная база исследования курсовой работы: финансовая отчетность предприятия, положение об отделе внешнеэкономических связей и сбыта, стандарты предприятия по оформлению контракта и маркетингу, привычная документация (накладные, счета-фактуры, контракты), методические материалы, научные труды и методические пособия, публикации в периодической литературе по исследуемой теме.

Методологической базой исследования курсовой работы является совокупность общих методов: сравнения, метод группировок, моделирования, анализа и синтеза.

Теоретической базой исследования явились работы таких авторов, как И.С. Алексеева, Р.Б. Ноздрева, В.А. Горемыкина, О.А. Богомоллова, Т.Р. Тэора, С.Г. Горшенина, А.Е. Калинина, Л.Е. Стровского и др.

1 Теоретические основы управления внешнеэкономической деятельностью предприятия

1.1 Необходимость управления внешнеэкономической деятельностью предприятия, ее формы и направления

Управление внешнеэкономической деятельностью (ВЭД) является одной из первостепенных составляющих всей современной системы мирохозяйственных связей. Функции и структуры этой системы управления строятся и развиваются главным образом под воздействием внешних рынков и интернационализации производства, с учетом национальных интересов той или иной страны. Совокупность вышеуказанных факторов, их взаимосвязь и динамика развития составляют систему управления ВЭД [1].

Управление внешнеэкономической деятельностью – в рыночной экономике предполагает планирование, организацию, координацию, учет и контроль внешнеэкономической деятельности на уровне предприятия [2].

Внешнеэкономическая деятельность (ВЭД) предприятия или организации – это процесс включения данного хозяйствующего субъекта в международные экономические отношения, характеризующийся движением от установления первых, наиболее простых внешнеэкономических связей (ВЭС) к более сложным формам международной интеграции.

В кратком толковом словаре-справочнике по внешнеэкономической деятельности Михайлина А.Н. под ВЭД понимается совокупность производственно-хозяйственных, финансово-экономических, научно-технических, коммерческих отношений между хозяйствующими субъектами из разных стран [3].

Долгов С.И. и др. [4], а также Горемыкин В.А. и Богомолов О.А. [5] дают другое определение ВЭД – это сфера хозяйственной деятельности предприятий, связанная с международной производственной и научно-технической кооперацией, экспортом и импортом продукции, выходом предприятия на внешний рынок.

Наряду с понятие ВЭД существует понятие внешнеэкономические связи (ВЭС) – совокупность форм, методов, средств международного экономического сотрудничества конкретного государства с другими странами в интересах использования преимуществ международного разделения труда [3].

Развитие внешнеэкономической деятельности – явление новое, имеющее специфические особенности, поэтому на данном этапе развития производства и состояния экономики имеет неоднозначные последствия [6].

В последние десятилетия в России произошли существенные изменения: усилилась ее экономическая зависимость от внешнего мира, от состояния внешнеэкономических связей. Размеры экономического взаимодействия с внешним миром во многом определяют развитие отраслей экономики.

Такое положение является фактором уязвимости, но в то же время создает новые дополнительные возможности для роста [7].

Успешная реализация имеющихся правовых возможностей осуществления внешнеэкономической деятельности непосредственно зависит от внешнеэкономического потенциала конкретного региона. Этот потенциал формирует совокупность целого ряда факторов, среди которых:

- экономико-географическое положение региона, в том числе по отношению к рынкам сбыта, его приграничное либо удаленное от границ положение;
- степень развития транспортной инфраструктуры;
- сложившаяся структура экономики региона;
- наличие квалифицированных кадров и положение с рабочей силой в целом;
- исторические традиции и устоявшиеся особенности внешнеэкономических контактов с зарубежными странами.

В то же время, если рассматривать фактическую сторону проводившейся в период 90-х годов внешнеэкономической деятельности можно констатировать, что она стала неотъемлемым фактором экономических процессов, проходивших практически во всех регионах – независимо от наличия «дефицитных» экспортных (топливно-сырьевых, рудных, лесных и аналогичным им) ресурсов и общественно-политической ориентации. Иначе говоря, для многих регионов выход на внешний рынок стал средством выживания в условиях ослабления экономических связей [8].

Как показывает мировой опыт, развитие внешних экономических связей настолько многогранно и его последствия настолько значительны, что недооценка роли этих связей может быть сдерживающим фактором развития как региональной, так и национальной экономики в целом [9].

За годы рыночных реформ внешнеэкономические связи стали важнейшим фактором, во многом определяющим состояние и перспективы российской экономики. На зарубежных рынках реализуется основная часть продукции базовых отраслей промышленности (60-70 процентов жидкого топлива, металла, химических удобрений, свыше трети природного газа и лесоматериалов), а за счет импорта обеспечивается около 40 процентов потребительского и более 20 процентов инвестиционного спроса на внутреннем рынке.

Поступления от внешнеэкономической деятельности формируют существенную часть доходов предприятий и госбюджета.

В период спада производства развитие внешнеэкономических связей позволяло смягчать его негативные последствия для экономики и населения страны, а в настоящее время вносит весомый вклад в обеспечение экономического роста. За последние четыре года при увеличении ВВП примерно на 15 процентов и промышленного производства – на 19 процентов экспорт превысил уровень 1999 г. почти на 40 процентов, а импорт – на 32 процента, что обеспечило активный платежный баланс и позволило существенно прирастить поступления в госбюджет и валютные резервы [10].

Российские предприятия в настоящее время имеют возможность самостоятельно осуществлять внешнеэкономические операции и несут

ответственность за организацию и управление своей внешнеэкономической деятельностью. Организуя ее, они обязаны четко определять, какие служебные подразделения выполняют те или иные функции по осуществлению внешнеэкономических операций и каким образом координируется их внешнеэкономическая работа. Управление внешнеэкономической деятельностью на уровне предприятия предполагает решение таких важнейших задач, как разработка стратегических направлений внешнеэкономической политики и поведения предприятия на зарубежных рынках, составление планов внешней торговли и формирование оптимальной структуры органов управления внешнеэкономической деятельностью, ее координация с другими видами работы предприятия, учет и контроль эффективности операций на внешних рынках, информационное обеспечение решений в области экономических отношений с иностранными партнерами.

Это требует от отечественных субъектов мирового рынка высокого профессионализма, знания сложившейся практики и обычаев ведения внешней торговли, ее форм и методов, умения проводить комплексные исследования зарубежных рынков и отбирать для своей работы наиболее перспективные и оптимальные из них [2].

В условиях перехода к открытой экономике и переноса центра тяжести экономических реформ в регионы их полномочия во внешнеэкономической сфере существенно расширяются. Сейчас внешнеторговая деятельность в России осуществляется на принципиально новых, отличных от эпохи государственного монополизма, принципах. Наша система регулирования внешней торговли стала либеральной и в основном соответствует мировой практике.

Все это является мощным стимулом для развития внешнеэкономических связей, которые стали своеобразным локомотивом российской экономики, наиболее динамичным и мощным фактором ее развития. В связи с этим возникает интерес к этой жизненно важной сфере и российских регионов, получивших за годы реформ наибольшую самостоятельность. Многие республики, края и области в рамках своих полномочий активно занимаются установлением контактов с зарубежными партнерами, нарабатывают свою нормативно-правовую базу, совершенствуют инфраструктуру, повышают экспортный потенциал, так как в ближайшем будущем Россия рано или поздно вступит в ВТО и должна быть готова к любым преградам со стороны зарубежных конкурентов [11].

Что же подталкивает предприятия заниматься внешнеэкономической деятельностью, почему они ищут пути выхода на внешний рынок?

1) Изменение конъюнктуры на внутреннем рынке:

а) экономический кризис, влекущий за собой снижение уровня потребления и платежеспособного спроса;

б) проведение Правительством антипредпринимательской политики, введение непосильного налогового бремени, подталкивание государством предпринимателей к выходу за рубеж с целью увеличения

поступления иностранной валюты и сокращения дефицита внешнеторгового и платежеспособного баланса страны.

2) Открытие для предприятия новых возможностей и стимулов при вовлечении его во ВЭД.

Стимулы для экспорта:

- возможность использования избыточных производственных мощностей и увеличения объема выпускаемой продукции;
- получение гарантированной валютной выручки;
- превышение прибыльности внешнеэкономических операций по сбыту над внутренними;
- распределенный риск сбыта, дополнительные гарантии по недопущению сверхнормативных запасов товарной продукции;
- снижение себестоимости единицы продукции за счет снижения издержек экспортного производства.

Стимулы для импорта:

- возможность привлечения более дешевых кредитных ресурсов с более длительными сроками погашения;
- возможность приобретения новейшего импортного оборудования, технологий, лицензий, ноу-хау для осуществления реконструкции или перепрофилирования предприятия;
- возможность создания эффективной международной кооперационной схемы производственного и сбытового процесса.

Для эффективного управления внешнеэкономической деятельностью на уровне предприятия обычно создаются специализированные структуры: управление, служба или отдел внешнеэкономических связей (ОВЭС).

В функциональные обязанности отдела ВЭС обычно входят:

- маркетинговые исследования зарубежных сегментов рынка;
- подготовка и проведение протокольных мероприятий;
- предконтрактная и контрактная подготовка;
- работа с биржами, брокерами, дилерами и агентами по сбыту, внешнеторговыми объединениями;
- организация присутствия на международных выставках и ярмарках, проведение рекламных мероприятий;
- организационные работы с таможенной, торгово-промышленной палатой, представительством Министерства экономического развития и торговли, органами государственного и валютного контроля, банками.

Регулирование внешнеэкономической деятельности должно быть направлено на повышение конкурентоспособности отечественных товаров, защиту внутреннего рынка от недобросовестной конкуренции из-за рубежа, создание благоприятных условий для расширения внутреннего производства, пресечения вывоза капитала за рубеж [7].

В практике выделяют три основных стимула развития внешнеэкономической деятельности предприятий:

- расширение сбыта;
- приобретение ресурсов;

- диверсификация источников снабжения и сбыта [5].

Международная коммерческая деятельность представляет собой ряд взаимосвязанных операций, обслуживающих международный обмен материальными ценностями и услугами. Для того, чтобы совершить такой обмен, необходимо:

- найти покупателя;
- заключить с ним сделку-договор, в котором оговариваются все условия;
- исполнить договор.

Такие действия носят коммерческий характер, а когда сделка осуществляется с иностранными контрагентами, то она рассматривается как внешнеэкономическая деятельность предприятия [12].

Основные причины (мотивы) выхода на внешние рынки или расширения внешнеэкономической деятельности:

- поиск более высокой доходности бизнеса;
- снижение спроса на внутреннем рынке;
- сглаживание резких колебаний спроса;
- продление жизненного цикла товара (время продажи товара в целом);
- снижение рисков за счет их распыления и географической диверсификации операций;
- получение признания за рубежом и завоевание международного престижа для фирмы и ее товаров;
- требования клиентов;
- улучшение ликвидности активов предприятия за счет использования зарубежных источников получения наличной валюты;
- получение дополнительного коммерческого эффекта за счет использования преимуществ национальных факторов производства и ресурсного потенциала страны;
- желание окупить издержки на рыночные исследования быстрее и значительнее, чем это может быть сделано на внутреннем рынке;
- выход за рубеж как свидетельство эффективности своей предпринимательской деятельности;
- освоение передового опыта ведения международного бизнеса; обучение и повышение компетентности персонала предприятия [2].

Внешнеэкономический комплекс любой страны составляет совокупность отраслей, подотраслей, объединений, предприятий и организаций, систематически производящих и реализующих экспортные ресурсы всех видов, потребляющих импортные товары (услуги) и осуществляющих все виды внешнехозяйственной деятельности.

Внешнеэкономическая деятельность реализуется на уровне как государственных органов власти и управления, так и хозяйственных организаций. В первом случае она направлена на установление межгосударственных основ сотрудничества, создание правовых и торгово-политических механизмов, стимулирующих развитие и повышение эффективности экономических связей; во втором – на заключение и исполнение контрактов и иных договоров в пределах гражданского права [12].

Деловые взаимоотношения между предприятиями двух и более стран, преследующих в конечном счете получение прибыли, могут включать различные направления и хозяйственные операции, что изображено на рисунке 1 [5].



Рисунок 1 – Направления внешнеэкономической деятельности предприятий [5]

В реальной жизни и хозяйственной практике ВЭД может быть очень многогранной, но основными ее видами являются:

- внешнеторговая деятельность (экспорт товаров и услуг, сотрудничество на предприятии и использовании свободных экономических зон, зон свободной и приграничной торговли, участие в международной биржевой торговле, торговля патентами, лицензиями и технологиями и др.);

- деятельность по организации экспорта и импорта капитала (инвестиций) (создание совместных предприятий за рубежом, иностранных и смешанных предприятий на территории России, привлечение портфельных зарубежных инвестиций, лизинг, факторинг, международное кредитование и др.);

- прочие виды внешнеэкономической деятельности (подрядное, концессионное сотрудничество, инжиниринг, сотрудничество на основе раздела продукции, на компенсационной основе и по схемам замещения, привлечение иностранной рабочей силы, обмена специалистами, переработка давальческого сырья, производственная кооперация, иностранный туризм и др.).

Весь комплекс внешнеторговых операций может быть сгруппирован по 6 критериям классификации:

- по характеру внешнеторговых операций;
- направлениям торговли;
- видами товаров и услуг;
- степени готовности товаров;
- применяемым методам торговли;
- организационным формам торговли.

1 По характеру внешнеэкономические операции делятся на основные и вспомогательные.

К основным операциям относятся:

- обмен товарами в материально-вещественной форме;
- обмен научно-техническими знаниями;
- обмен различными услугами (техническими, туристическими, консультационными);
- аренда машин и оборудования;
- обмен кинофильмами и телевизионными программами.

К вспомогательным операциям относятся:

- посреднические;
- перевозки грузов;
- страхование грузов;
- экспедиторские;
- страхование грузов при переработке и хранении;
- осуществление международных расчетов.

2 По критерию «направления торговли» все внешнеторговые операции могут быть объединены в 4 основные группы:

- экспортные операции;
- импортные операции;
- реэкспортные операции;
- реимпортные операции.

Экспортные сделки представляют собой коммерческую деятельность, связанную с продажей и вывозом за границу товаров национального производства.

Импортные сделки связаны с покупкой и ввозом иностранных товаров в страну для реализации их на внутреннем рынке.

Реэкспортная операция означает коммерческую деятельность, связанную с продажей и вывозом ранее ввезенного в страну товара без его переработки.

Страна, которая ввозит, а затем вывозит товар, называется реэкспортирующей страной, а товар, транспортирующийся таким образом, - реэкспортным товаром. Реэкспортным товаром может быть только товар

иностранного происхождения, находящийся на территории страны реэкспортера не более 2-х лет.

По реимпортной операцией понимается ввоз в страну ранее вывезенного из нее товара.

Реимпортный товар ввозится в страну экспортера без уплаты таможенных пошлин и применения мер нетарифного регулирования. Обязательное условие при этом, чтобы товар в стране импортера находился не более 10 лет и не подвергался никакой переработке.

К реимпортным операциям чаще всего относятся следующие:

- возврат забракованных покупателем товаров;
- возврат товаров, не проданных на аукционе;
- возврат товаров, не реализованных через консигнационные склады.

3 По видам товаров и услуг внешнеторговые операции могут быть подразделены на следующие группы:

- торговля машинно-технической продукцией;
- торговля сырьевыми товарами;
- торговля продовольственными товарами;
- торговля потребительскими товарами;
- торговля научно-технической продукцией (лицензии, ноу-хау, торговые знаки);
- торговля услугами, включая инжиниринг, консалтинг;
- туризм.

4 По степени готовности товара.

Деление внешнеторговых операций по степени готовности товара предполагает организационные и технические особенности контрактов по следующим группам машинно-технической продукции:

- готовая продукция;
- разрозненное оборудование;
- комплектное оборудование.

5 Под методами торговли понимается:

- прямой договор;
- торговля через посредников, дилеров, комиссионеров, брокеров и т.д.;
- торговые фирмы и дома;
- биржевые операции;
- международный аукцион;
- международные торги (тендер);
- финансовый лизинг, франчайзинг.

6 Организационные формы внешней торговли предполагают разнообразие условий и возможностей проведения международных сделок, в зависимости от требований внешней среды и целевых установок. Среди них можно выделить:

- бартерные операции;
- встречные закупки;
- компенсационные сделки, в т.ч. крупномасштабные;

- операции на давальческом сырье и по схемам замещения;
- выкуп устаревшей продукции;
- промышленное сотрудничество, включая производственную и отраслевую кооперацию;
- «продакшн шеринг» или сотрудничество на условиях раздела продукции.

Бартерная операция означает простой обмен товара определенной стоимости на другой товар равной стоимости. Такая операция не предполагает никаких денежных расчетов между контрагентами.

Встречные закупки (по международной классификации – операции «байбек») означают обязательство экспортера закупить на определенную сумму товара в стране импортера. Эти обязательства обычно составляют часть стоимости контракта.

Техника осуществления компенсационной сделки такова:

- каждый контрагент готовит 2 списка товаров: в одном – товары, которые он может предложить, в другом – товары, которые он хотел бы приобрести;
- на переговорах контрагенты обсуждают номенклатуру поставляемых товаров и в результате составляют 2 списка;
- контракт подписывается с 2-мя приложениями (перечни товаров с указанием цен).

Суть операций на давальческом сырье заключается в том, что одна страна, обладая ресурсными возможностями, но не располагающая достаточными производственными мощностями для их переработки, отправляет часть своих ресурсов для переработки в другую страну и расплачивается за это частью произведенного продукта.

Выкупе устаревшей продукции и товаров длительного пользования (автомобилей, сельскохозяйственных машин, холодильной техники и др.) фирмы-изготовители вкладывают дополнительные средства в обновление этих товаров и реализуют их на том же рынке более бедным слоям населения по системе «секонд хенд», либо экспортируют в развивающиеся страны, как товары, бывшие в употреблении.

Производственная кооперация представляет собой такой вид сотрудничества, при котором узлы и детали кооперационной продукции изготавливаются не для рынка вообще, а по заданиям и техническим требованиям конкретных заказчиков.

Сбытовая кооперация представляет собой сотрудничество независимых производителей, которые вкладывают средства в совместное мероприятие по сбыту выпускаемой ими продукции.

Производственно-сбытовая кооперация подразумевает совместную разработку новых видов продукции, отдельный выпуск готовой продукции и сотрудничество в ее сбыте на зарубежных рынках.

«Продакшн шеринг» (соглашение о разделе продукции) – один из видов производственного соглашения между иностранным инвестором (группой инвесторов) и собственником недр (ресурсов), позволяющий возложить на

инвестора все затраты и риски, связанные с их добычей и осуществлять покрытие этих расходов в натуральной форме за счет раздела добываемой продукции.

Предприятие способно управлять своей внешнеэкономической деятельностью, а именно:

- планировать, составляя краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные планы развития внешнеэкономической деятельности, а также разрабатывая бизнес-планы для новых внешнеэкономических проектов, предполагающих в том числе привлечение внешних источников финансирования;

- организовывать, формируя организационные подразделения фирмы для осуществления внешнеэкономических операций, распределяя сотрудников на участки работы, наделяя их соответствующими функциями, полномочиями и ответственностью и определяя формы и методы подготовки и реализации внешнеэкономической деятельности;

- координировать и согласовывать задачи и функции внешнеэкономической деятельности с другими отделами и подразделениями предприятия с целью не допустить противоречий в решениях и обеспечить слаженность и оптимизацию всей работы;

- учитывать результаты и оценивать эффективность внешнеэкономической деятельности за счет определения прибыльности внешнеэкономических сделок отдельно по конкретным видам товаров и регионам и в совокупности по всему номенклатурному ряду поставляемых за рубеж или импортируемых из-за границы товаров;

- контролировать внешнеэкономические операции как в оперативном, так и в стратегическом режиме, проводя текущий мониторинг за ходом реализации и контроль за выполнением годовых, среднесрочных и долгосрочных планов внешнеэкономической деятельности и организуя проведение соответствующих ревизий, в том числе и по воплощению внешнеэкономических и маркетинговых стратегий в жизнь;

- обеспечить информационную систему обслуживания внешнеэкономической деятельности предприятия за счет внедрения информационных систем управления, подключение к соответствующей зарубежной информации через систему Интернет и др., что позволяет не только иметь четко структурированный банк данных внешнеэкономической информации, но и использовать возможности проигрывания ситуаций с помощью готовых или разработанных для данного предприятия компьютерных программ в целях оптимизации работы на внешних рынках и принятия управленческих решений на более квалифицированном и обоснованном уровне.

Перечисленные выше функции относятся к основным или общим функциям управления, свойственным любому виду управленческой деятельности. В то же время управление внешнеэкономической деятельностью на уровне предприятия включая выполнение и ряда специфических или конкретных функций. В частности, к ним относятся аналитическая функция по изучению международной рыночной среды и среды отдельных зарубежных стран и рынков, запросов потребителей зарубежных рыночных сегментов;

товарно-производственная функция, предполагающая совершенствование и адаптацию товара к условиям местных рынков; сбытовая функция по организации сбытовой сети в своей стране и за рубежом для продвижения экспортных товаров; осуществление ценовой политики, проведение рекламной работы на внешних рынках и т.д. [2].

Укрупнено процедуру выбора рынка, в международном маркетинге можно представить в виде схемы (рисунок 2), соответствующей четырехступенчатой модели. Она предназначена для выбора рынка экспорта. Из-за того, что число международных рынков в мировой экономике очень велико, компании должны проводить несколько этапов выбора среди всех стран. Один из способов осуществить такой отбор - воспользоваться предварительным отбором. Техника, используемая в этой процедуре, должна быть очень проста, и полагаться в основном на поверхностные, быстро доступные данные, которые в должной мере позволяют отсеять более привлекательные рынки экспорта от менее привлекательных.

Для исключения менее привлекательных рынков среди прочных могут использоваться следующие факторы:

- экономические факторы (слишком низкий уровень дохода населения, отсутствие твердой валюты);
- политический климат (нестабильная политическая ситуация, риск национализации и экспроприации);
- географические факторы (очень большая удаленность от страны, неподходящие условия местности и климата);
- культурная среда (языковой барьер и проблемы религии, низкий уровень культуры и образования);
- технологические факторы (слишком высокие таможенные барьеры и много различных запретов на ввоз).

Традиционно компании – экспортеры начинают свою деятельность с соседних стран, где рынок экономически и культурно складывается аналогично рынку родного государства. Когда соседние рынки осваивались, и не было более возможности для расширения торговой деятельности, тогда компании начали выходить на более и более удаленные рынки в поисках новых возможностей. Такое последовательное расширение к более удаленным рынкам является, однако, не для всех предприятий и товаров лучшим путем развития. В некоторых случаях предприятия должны выбрать другой подход, так как возможности рынка в другой стране изменяются с течением времени. Модель, представленная на рисунке 2 основана на этом допущении.

Выбор более привлекательных иностранных рынков, подходящих для экспорта, может быть произведен путем выбора по заданному образцу. Это означает, что выбирается несколько критериев, уместных и важных для компании и выбираются те рынки, которые сочетаются с требованиями компании.

Сначала проводится процедура исключения по данным десяти различных стран. Затем выбираются другие десять и т.д., после чего сопоставляются

наилучшие результаты по каждому из десятков стран и находят четыре страны, которые есть в каждой из групп.

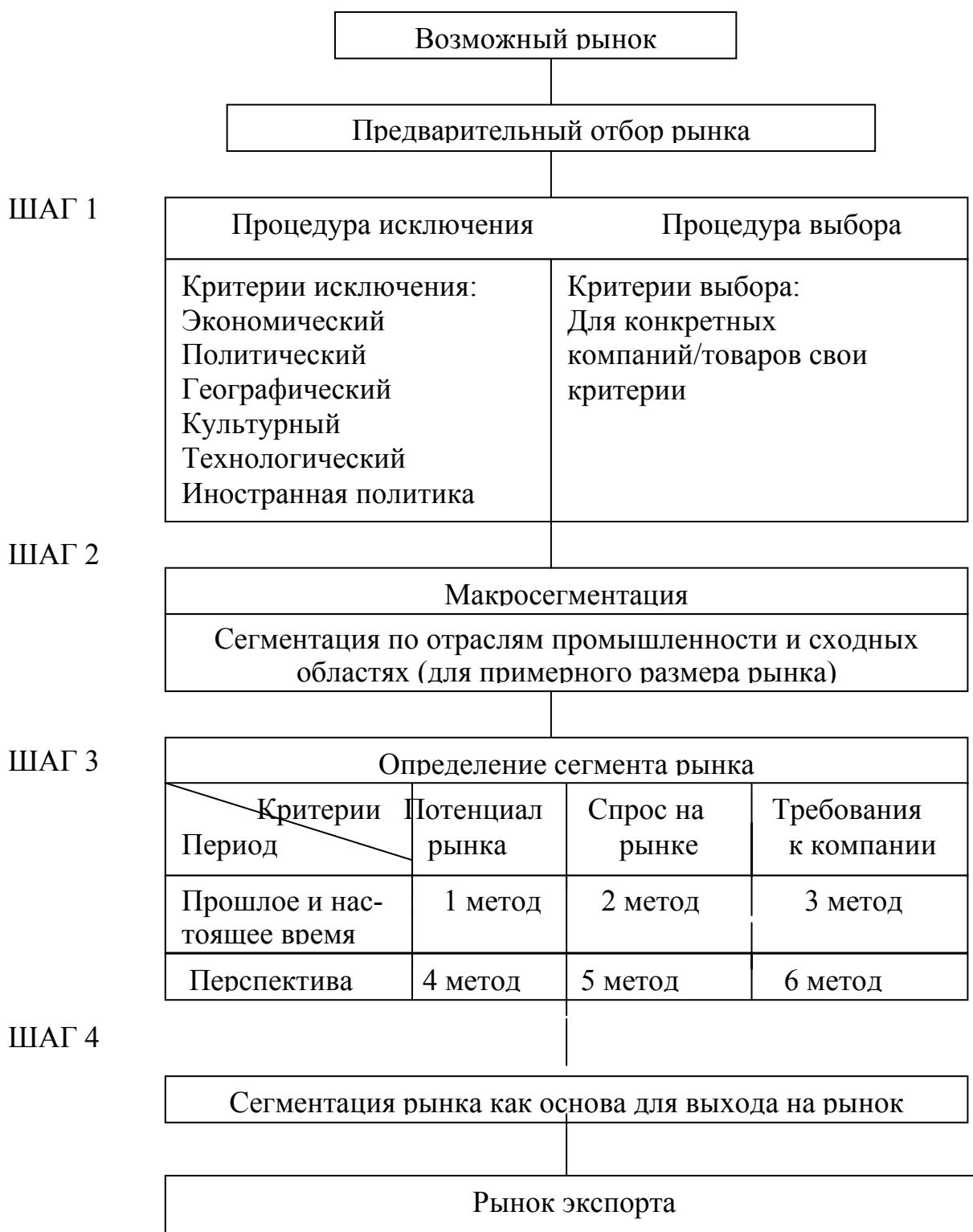


Рисунок 2 – Четырехступенчатая модель выбора рынка

Для определения размера рынка в шаге 3 этой модели необходима макросегментация. Рынок может быть разделен по отраслям экономики, промышленности, промышленным группам товаров, подгруппам товаров и т. д. Наиболее важным моментом в этой процедуре должен быть поиск типа основы

для макросегментирования, что даст возможность измерить размер рынка в количественных единицах.

Шаг 3 в этой модели включает в себя различные типы анализа рынка, выбранного в шаге 1. Этот анализ способен показать, что некоторые из ранее выбранных рынков непригодны для предприятия по ряду причин, а именно, рынок недостаточно велик, динамика роста рынка низкая, либо отрицательна, слишком сильная конкуренция на рынке или имеется много скрытых барьеров для выхода на рынок. При выполнении анализа приходится учитывать: потенциал рынка, спрос рынка и способность (возможности) предприятия.

В качестве отличительных признаков деления способов выхода на внешние рынки могут рассматриваться следующие:

- форма движения капитала;
- уровень затрат, связанных с выходом на зарубежный рынок;
- степень привлекательности инвестирования (матричное представление способов выхода на внешний рынок, исходя из учета последних двух характеристик, иллюстрирует рисунок 3).

		Привлекательность инвестирования		
		высокая	средняя	низкая
Затраты при вступлении на рынок	высокие	Полностью собственное предприятие за границей	Сборка	Франчайзинг
	средние	Совместное предприятие на паритетных началах (на равных)	Промышленная кооперация (подрядное производство)	Контракты по продаже лицензий, "ноу-хау"
	низкие	Экспортная продажа через собственное представительство	Управление по контракту	Экспорт через агентов или импортеров

Рисунок 3 – Матрица выбора способов выхода на международные рынки

Альтернативные методы выхода на заграничный рынок представлены на рисунке 4. Рассмотрим особенности каждого метода и условия их использования.

Под экспортом понимается реализация на зарубежных рынках товаров и услуг, которые производятся или выполняются в своей стране.

Типы сотрудничества можно классифицировать по двум показателям (рисунок 5). Задачи, которые требуется выполнить, можно определить как узкие (например, конкретные действия в ограниченный период времени), или широкие (т. е. всеобъемлющие программы, не ограниченные по времени). Контракт между сотрудничающими предприятиями может быть свободным, например, в виде протокола, который уточняется и дополняется в ходе совместных операций партнеров. Он может быть жестким, точно определяющим соответствующие права партнеров и их обязательства во всех деталях.

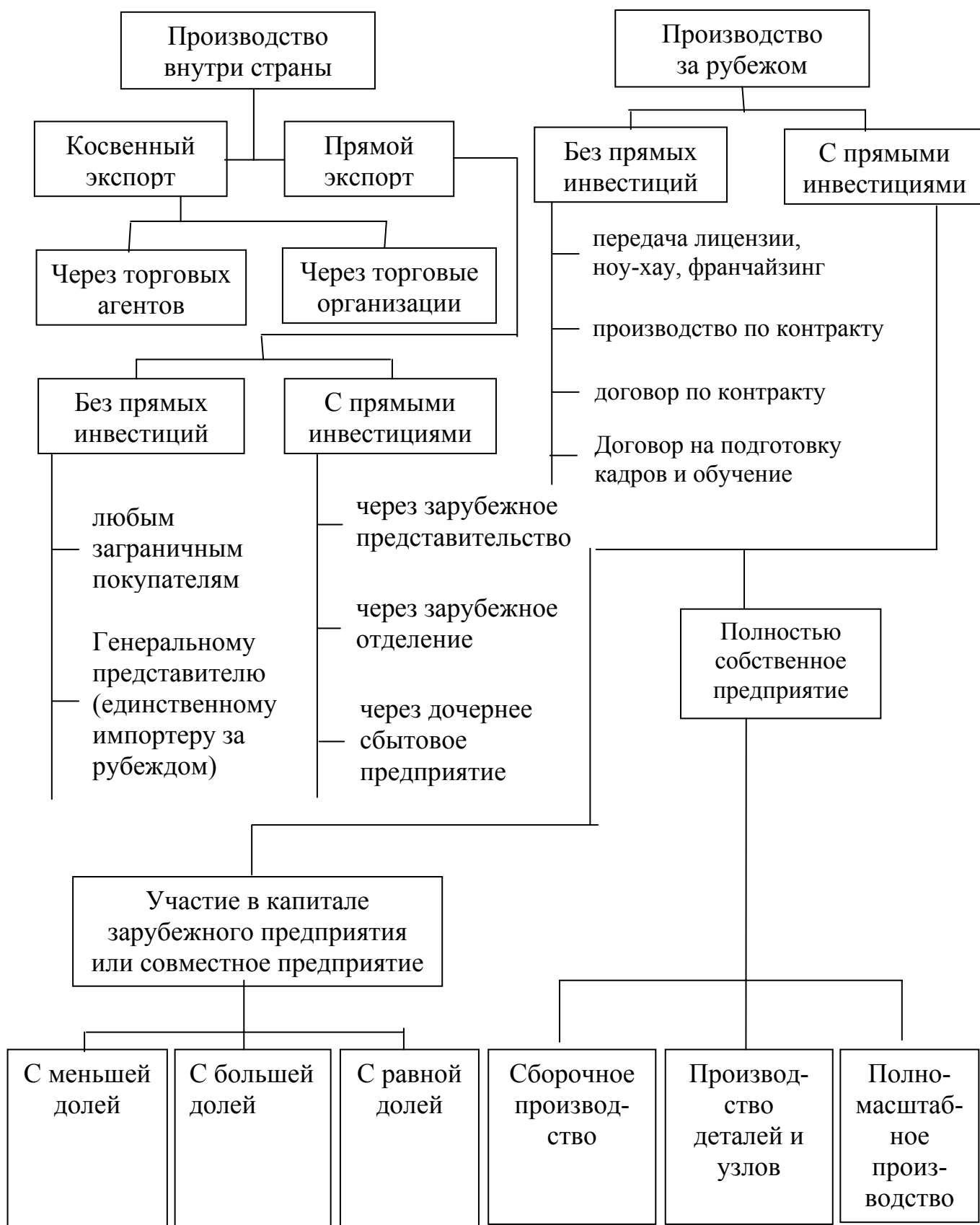


Рисунок 4 - Методы выхода на международный рынок

Примером узких задач при свободном контракте может быть участие в промышленных ярмарках и выставках, или в специальных мероприятиях. Для

мелких экспортеров такая деятельность может иметь большое значение с точки зрения установления рыночных контактов, но, действуя в одиночку, отдельно взятое предприятие не сможет в значительной степени заинтересовать клиентуру вследствие своей малой величины.

Примерами широких задач при свободном контракте могут служить планирование и осуществление маркетинговых коммуникаций от имени большого количества небольших производителей сопутствующих товаров.

Сотрудничество может включать в себя предоставление общей информации влиятельным кругам. Оно может также охватывать потребности в образовании со стороны групп важных клиентов. В некоторых случаях могут проводиться рекламные кампании, нацеленные на конечного потребителя и часто подчеркивающие отечественное происхождение товара.

Контракт

		свободный	жесткий
Задачи	узкие	ярмарки, выставки спец. мероприятия	отдел сбыта услуги обратная связь
	широкие	информация реклама обратная связь	разработка продукции материально-техническое обеспечение маркетинг

Рисунок 5 - Типы экспортной кооперации (сотрудничества)

Примерами выполнения узких задач при жестком контракте может быть начало совместной деятельности за рубежом небольших предприятий по продаже, обслуживанию и сбору информации о рынке. Такие совместные усилия предполагают наличие однотипных товаров, что позволяет небольшим предприятиям скоординировать и сконцентрировать свои усилия по охвату целевой группы. В то же самое время товары должны быть взаимно дополняющие и не конкурировать между собой непосредственно.

Выполнение широких задач при жестком контракте затрагивает уже в большей степени выполнение основных задач маркетинга вместе с другими функциями компании. Сотрудничающие фирмы теперь уже отводят совместному органу общую руководящую роль: анализ и планирование маркетинга теперь является основой для скоординированной разработки продукции этой группы и для осуществления контакта с клиентами. При этом, возможно, что само производство, складирование и транспортировка должны регулироваться общими принципами материально-технического обеспечения, также как и координация финансирования, чтобы достичь лучших отношений с банками. Такое сотрудничество уже больше похоже на функционирование вполне развитого маркетингового предприятия.

Рассмотрев необходимость управления внешнеэкономической деятельностью предприятий, были выделены ее формы и направления (внешняя торговля экспорт (импорт) капитала, торговля технологиями, торговля валютой), с помощью которых реализуется управление внешнеэкономической деятельностью предприятий, а также выделены мотивы и стимулы выхода предприятий на международный рынок.

1.2 Характеристика показателей внешнеэкономической деятельности предприятия

Показатели ВЭД – плановые, отчетные или расчетные данные, характеризующие различные стороны ВЭД, связанной с образованием и использованием денежных фондов и накоплений предприятий, организаций, ведомств и народного хозяйства в целом [13].

Как доказано, международные экономические отношения (МЭО), внешняя торговля нужна любой стране. Но как более или менее точно оценить их значение для национальной экономики, количественно определить роль внешнего фактора в народном хозяйстве? В статистике, в том числе международной, для этого используется относительный показатель сопоставления объема внешней торговли страны с ее внутренним производством ($K_{вт/вп}$):

$$K_{вт/вп} = \frac{\text{Объем внешней торговли}}{\text{Объем ВВП}}. \quad (1)$$

Сравнение соответствующих данных в сопоставимых стоимостных величинах (единой валюте) позволяет судить о значении внешнеэкономического фактора для национального хозяйства, его динамики за определенный период. Понятно, что у малых стран (ресурсов меньше, разнообразие естественных условий ограничено) такой показатель выше – многое ввозится из-за рубежа в обмен на экспорт, у большинства стран выше – разнообразней и значительней собственное производство. Например, в начале 90-х гг. в Бельгии указанная величина достигала 190 процентов, в Швейцарии, Венгрии – 160 процентов; в крупных странах мира: в США, Индии, Канаде, Китае – 20-30 процентов.

В последнее время в России он близок к 22-25 процентов. На сегодня расчет данного показателя прост – объем внешней торговли (в долларах) за соответствующий период относится к величине ВВП, также пересчитанный из внутренних цен в доллары. Все эти данные имеются в официальной статистике, публикуемой, в частности в России, Госкомстатом. Характерная черта современного хозяйственного развития – повышение роли внешнеэкономического фактора для всех стран: за последние 30 лет указанный показатель для большинства стран почти удвоился.

По оценке специалистов, в первом десятилетии будущего века отношение внешнеторгового оборота к внутреннему производству крупных стран, включая Россию, достигнет 35-40 %. А это означает, что каждый пятый-шестой товар, приобретенный населением, предприятием страны будет импортным. Вместе с тем, необходимо отметить, что данный показатель не дает представления о воздействии всей совокупности МЭО на национальное хозяйство, ведь он учитывает только торговлю. Не случайно экспертами международных экономических организаций и другими специалистами сейчас ведется работа по его дополнению. В частности, имеется в виду дополнить числитель данного индикатора размерами иностранных инвестиций и объемами национального производства, осуществляемого с использованием иностранных лицензий и ноу-хау.

Развитость внешней торговли, ее значение для экономики в целом, отдельных отраслей и регионов оцениваются с помощью ряда других показателей, принятых в международной статистике и исследованиях. Это, в частности, величина внешнеторгового оборота (и отдельно экспорта и импорта) на душу населения.

$$\left\{ \begin{array}{l} \text{Величина} \\ \text{внешнеторгового} \\ \text{оборота на душу} \\ \text{населения} \end{array} \right\} = \frac{\text{Объем внешнеторгового оборота (руб.)}}{\text{Количество населения (чел.)}}. \quad (2)$$

Достоинство этого индикатора в том, что он может быть рассчитан по отдельным регионам страны, отраслям экономики и даже по конкретным предприятиям и видам продукции. Это дает возможность учесть и сопоставить участие районов, предприятий, отраслей во внешнеэкономических связях, выявить резервы и перспективы.

Подобный же показатель применим и для оценки роли международного движения капиталов для стран в целом, отдельных регионов и отраслей.

Систематический учет названных индикаторов в первую очередь по внешней торговле, иностранным инвестициям в целом по основным отраслям, регионам и группам продукции позволяет ориентироваться на лучшую сбалансированность внешнеэкономического обмена, обеспечение больших его выгод, улучшение социально-экономического климата, внешнеэкономической деятельности и хозяйственного развития в целом. Тем самым будут создаваться лучшие условия для активного участия страны в мирохозяйственных связях на перспективу. Это, естественно, не может не повлиять на всю систему МЭО в целом.

Международный обмен товарами (услугами) может быть выгоден всем участникам внешнеэкономических связей при условии правильного оформления структуры экспорта и импорта. Теоретическое обоснование этих очевидных сейчас положений было впервые сформулировано в начале XIX века выдающимся английским экономистом Давидом. Эти положения лежат в

основе оценки экономической эффективности внешнеэкономической деятельности на любом уровне.

Особое значение имеет оценка эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия в современных условиях, когда хозяйственная самостоятельность и независимость неизбежно должны привести к повышению ответственности и обоснованности принимаемых управленческих решений.

Экономическое обоснование принимаемых решений по управлению внешнеэкономической деятельностью предприятий производится путем расчета различных показателей экономической эффективности. Всю систему показателей экономической эффективности ВЭД можно разделить на две группы:

- показатели эффекта, определяемые как абсолютные величины, выражающиеся в соответствующих денежных единицах как разница между результатами и затратами;

- показатели эффективности, определяемые на основе отношения результатов к затратам, как правило, относительны и выражаются в относительных единицах: процентах, руб./руб., долл./долл., долях единицы и др.

Под затратами следует понимать денежную, стоимостную оценку привлекаемых производственных ресурсов: стоимость сырья, материалов, энергии, трудовых ресурсов, услуг сторонних организаций, обязательные отчисления в различные государственные фонды и другие затраты, без которых сделка, операция была бы не осуществлена.

Под результатом следует понимать денежную оценку полученной выгоды для предприятия: денежные средства за поставленную продукцию, выполненные работы и услуги, стоимость полученного товара, работ, услуг и т.д.

При расчете показателей важно соблюдать следующие принципиальные методологические положения:

- принцип наиболее полного учета всех составляющих затрат и результата. Неполный учет затрат и результатов может исказить выводы об оценке эффективности того или иного мероприятия, решения;

- принцип сравнения с базовым вариантом. Неправильный выбор базы сравнения также; может привести к искажению оценок. За базовый вариант может быть принято положение дел до принятия решения, один из вариантов решения или состояние дел на рынке, у конкурента;

- принцип приведения затрат и результатов в сопоставимый вид. Сравнимые показатели должны быть сопоставимы, например, по объему, качеству, периоду времени и т.д.;

- принцип приведения разновременных затрат и результатов к одному моменту времени. Соблюдение данного принципа - одно из важнейших положений теории оценки эффективности.

Конкретный расчет показателей эффективности будет в значительной степени зависеть от вида операции на внешнем рынке, ее целей, условий и других особенностей конкретной сделки.

Экономическая эффективность экспорта. Показатель экономического эффекта от экспорта товаров, продукции, работ или услуг определяется следующим образом:

$$\text{ЭЭкс.} = \text{Овф.} + \text{Вр} - \text{Зэкс}, \quad (3)$$

где ЭЭкс. – показатель экономического эффекта экспорта, руб.;

Овф – рублевый эквивалент отчислений в валютный фонд предприятия, рассчитываемый пересчетом валютной выручки (за вычетом подлежащей обязательной продаже государству) в рубли по курсу на дату поступления валюты, руб.;

- Вр - рублевая выручка от обязательной продажи части валюты государству, руб.;

- Зэкс - полные затраты предприятия на экспорт, которые включают: затраты на производство и реализацию продукции (реклама, маркетинг, транспорт, страхование, пошлины, сборы и др.).

Необходимым условием эффективности экспорта является выполнение соотношения:

$$\text{Ээкс} > \text{Эвн} > 1. \quad (4)$$

Экономическая эффективность импорта рассчитывается по-разному в зависимости от целей осуществления импорта: для собственного потребления или для реализации на внутреннем рынке.

Экономический эффект импорта (ЭЭимп) для внутреннего потребления (использования) импортируемой продукции, т.е. самим покупателем, может быть рассчитан следующим образом:

$$\text{ЭЭимп.} = \text{Зи} - \text{ЦИимп} \quad (5)$$

где Зи - полные затраты на приобретение (изготовление) и пользование продукцией, альтернативной импортной, руб.;

ЦИимп – цена потребления импортного товара (продукции), т.е. все затраты на весь период службы импортного товара, продукции, руб.

Экономический смысл показателя экономического эффекта, рассчитываемого по формуле (5) состоит в том, что он показывает, какую прибыль или убыток будет иметь импортер, если приобретает импортную продукцию вместо приобретения (изготовления) продукции, альтернативной импортной.

Экономическая эффективность экспортно-импортных операций рассчитывается при помощи интегральных показателей внешнеторговой деятельности в том случае, если предприятие занимается экспортом и

импортом одновременно. Данные показатели применяются для оценки работы предприятия на внешнем рынке за определенный период.

Показатель интегрального экономического эффекта от экспортно-импортной деятельности (ЭЭкс-имп) может быть рассчитан следующим образом:

$$\text{ЭЭкс-имп} = \text{ЭЭкс} + \text{ЭЭимп} \quad (6)$$

где ЭЭкс - суммарный экономический эффект от экспорта, приведенный к промежутку времени, за который определяется эффект, руб.;

ЭЭимп - суммарный экономический эффект от импорта, приведенный к промежутку времени, за который определяется эффект, руб.

Для оценки эффективности ВЭД предприятия могут быть произведены и расчеты коэффициента кредитного влияния, который показывает во сколько раз снижается (если его значение меньше единицы) или повышается (если его значение больше единицы) эффективность сделки с предоставлением коммерческого кредита, по сравнению со сделкой без предоставления коммерческого кредита.

Экономическая эффективность товарообменных операций определяется также на основе сравнения результатов и затрат. Особенность товарообменной операции в том, что результатом ее будет стоимостная оценка полученных в обмен за поставленную продукцию товаров, работ и услуг.

При управлении внешнеэкономической деятельностью предприятия для того, чтобы лучше оценить его внешнеторговую деятельность необходимо применять следующие показатели, характеризующие внешнеэкономическую деятельность: относительный показатель сопоставления объема внешней торговли страны с ее внутренним производством; величина внешнеторгового оборота на душу населения; экспортная и импортная квоты; показатели эффекта и эффективности экспорта и импорта; показатель эффективности производства и реализации продукции на внутреннем рынке; показатель интегрального экономического эффекта от экспортно-импортной деятельности; интегральный показатель экономической эффективности экспортно-импортной деятельности.

2 Анализ управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор»

2.1 Оценка действующей системы управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор»

ОАО «Завод «Инвертор» основан на базе электромеханического завода, который начал свою работу в 1944 году и до строительства нового предприятия занимался изготовлением низковольтных комплектно – распределительных устройств. Их производство было впоследствии переведено на новое предприятие, фундамент которого был заложен в 1981 году. В 1983 году на новом заводе была произведена первая партия продукции для атомных электростанций.

Контрольный пакет акций предприятия принадлежит трудовому коллективу. Некоторые внешние акционеры имеют крупные пакеты акций, в том числе:

- ООО «Гранат», Оренбургская область, г. Бугуруслан – 23,6%
- ОАО «Аско-капитал», г. Оренбург – 15,6%.

Основной целью предприятия является производство высокотехнологического, электротехнического оборудования и снабжение им различных отраслей народного хозяйства.

На протяжении многих лет партнерами завода являются такие предприятия как «Газкомплекстимпэкс», ВПО «Зарубежатомэнергострой», ВО «Технопромэкспорт», все атомные электростанции России и Украины. Все изделия проходят полный цикл производства: изготовление металлоконструкций, изготовление трансформаторов, сборка и испытание готовых образцов. ОАО «Завод «Инвертор» имеет для этого современное технологическое оборудование и следующие производства: металлообрабатывающее, обработка пластмассы, гальваническое, инструментальное, трансформаторное, сборочное, лакокрасочное, испытательную лабораторию.

Структура управления предприятия представляет собой линейно-функциональную организационную структуру, что позволяет всем элементам, находящимся между собой в устойчивых отношениях, развиваться и функционировать как единому целому. Достоинствами такой структуры является единство и четкость распорядительства, четкая система взаимосвязей между руководителем и подчиненным, личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.

Несмотря на экономический кризис, предприятие смогло сохранить свои позиции на рынке. Продукция используется в различных отраслях народного хозяйства, где есть оборудование, нуждающееся в различных отраслях народного хозяйства, где есть оборудование, нуждающееся в бесперебойном и качественном электропитании. Основными её потребителями являются предприятия энергетики (в том числе и атомной), металлургии, газопереработки и нефтехимии, а также узлы связи, типографии, медицинские учреждения.

Предприятие осуществляет проведение торговых операций, оптово-закупочной деятельности среди предприятий, осуществление научно-технической деятельности, разработка и внедрение новых технологий, оборудования и других средств механизации, маркетинг, приобретение и продажа патентов, получение права работ по лицензии.

Предприятие производит также низковольтные комплектные устройства (НКУ), предназначенные для управления, регулирования и защиты электроустановок, распределения, трансформации и учета электроэнергии, а также для электрических измерений и сигнализации, НКУ изготавливается как по отраслевым стандартам так и по индивидуальным проектам.

Совместно с немецкой фирмой «MESSER-EWM» изготавливают сварочное оборудование инверторного типа, предназначенное для сварки всех видов сталей, сплавов на основе алюминия и никеля, меди и ее сплавов, для сварки изделий, работающих при высоких нагрузках и под высоким давлением.

На сегодняшний день номенклатура завода насчитывает более 150 изделий, которые условно разбиты на 4 группы:

- системы бесперебойного питания (СБС), которые обеспечивают гарантированным и качественным электропитанием системы безопасности всех АЭС, построенных в бывшем Советском Союзе;

- преобразовательная техника (инверторы, выпрямители, трансформаторы, стабилизаторы), предназначенные для преобразования и регулирования параметров тока;

- низковольтные комплектно-распределительные устройства (НКУ), предназначенные для управления, регулирования и защиты электроустановок;

- сварочные аппараты инверторного типа, предназначенные для сварки всех видов стали и сплавов на основе алюминия и никеля, для сварки изделий, работающих при высоких нагрузках и под давлением.

Потребителями продукции предприятия являются многие предприятия России и зарубежья. Это атомные станции, крупные нефтяные компании, также оборудование завода приобретают предприятия машиностроения, химической промышленности, проектные институты нефти и газа, воинские и пожарные части, железные дороги, а также приобретают продукцию завода такие страны как: Литва, Украина, Чехия, Словакия, Иран, КНР и др.

Серийность производимой продукции – от индивидуальных заказов до крупных серий.

Ввиду спада производства и сокращения заказов традиционных потребителей, загрузка мощностей и производственных площадей предприятия в настоящее время составляет около 70%. Это позволяет разместить на предприятии заказы на сборку и электротехнической продукции, используя имеющееся технологическое оборудование и квалифицированные кадры. Предприятие готово размещать у себя заказы иностранных фирм по производству их изделий или отдельных блоков для России, СНГ и других стран. Таким образом, потенциальные партнеры смогут сократить свои затраты за счет уменьшения транспортных и таможенных расходов. Торговая марка «Инвертор» хорошо известна на нашем рынке. Кроме этого, предприятие

готово осуществлять пусконаладочные работы и гарантийное обслуживание всех изделий, проданных заводом, что высоко ценится потребителями.

На ОАО «Завод «Инвертор» принят ряд программ, направленных на расширение присутствия предприятия на региональном рынке: работа с медицинскими учреждениями, с коммунальными службами.

Дерево целей ВЭД завода представлено на рисунке 6.

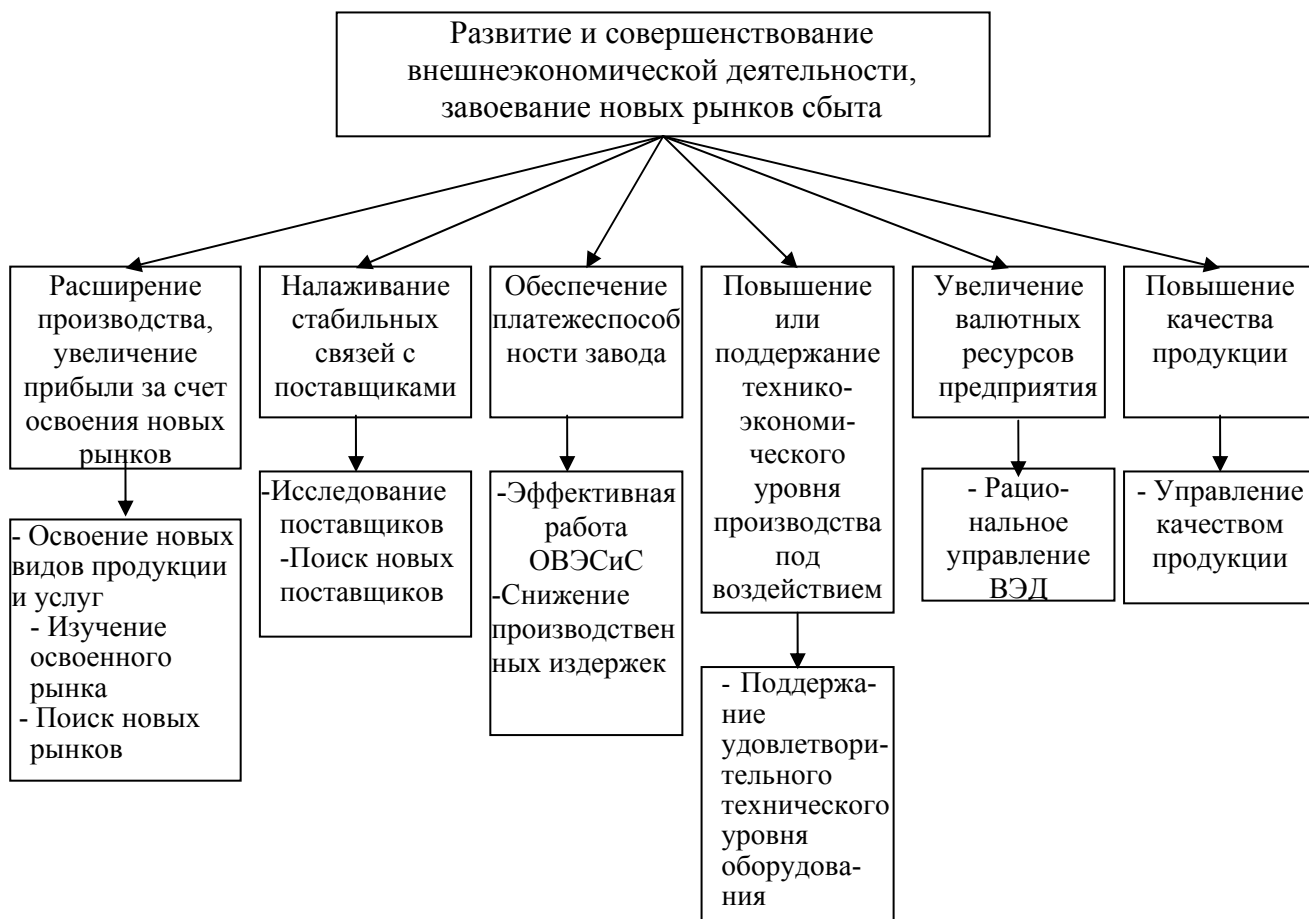


Рисунок 6 – Дерево целей ВЭД ОАО «Завод «Инвертор»

Продукция предприятия постоянно обновляется, что способствует улучшению ее потребительских свойств и повышению конкурентоспособности. Ведется активный поиск зарубежных фирм, заинтересованных в совместном производстве электротехнических изделий нашего профиля.

Управлением внешнеэкономической деятельностью и сбытом на ОАО завод «Инвертор» занимается отдел внешнеэкономических связей и сбыта (ОВЭС и С), организационная структура которого представлена в приложении А.

ОВЭС и С является самостоятельным структурным подразделением предприятия и возглавляется начальником отдела, в подчинении которого находится заместитель начальника ОВЭС и С, 9 менеджеров и склад готовой продукции (экспедитор, кладовщик и грузчик).

Отдел подчиняется непосредственно коммерческому директору.

В своей работе отдел руководствуется действующим законодательством, стандартами, приказами и распоряжениями руководства завода, положением об отделе внешних экономических связей и сбыта и должностными инструкциями, а также перспективными и текущими планами производства.

Структура и штаты ОВЭС и С утверждаются генеральным директором предприятия, по представлению начальника ОВЭС и С предварительному согласованию с коммерческим директором и начальником ОТЗ и К, исходя из условий и особенностей производства, а также объема работы, возложенной на отдел.

Основными задачами ОВЭС и С являются:

- своевременное обеспечение завода заказами на выпускаемую продукцию и выполнение плана поступления денежных средств;
- своевременная отгрузка продукции заказчикам, согласно, заключенных договоров и заявок контрагентов;
- подготовка рекомендаций по номенклатуре изделий, перспективных для производства и подлежащих снятию с производства.

В соответствии с основными задачами ОВЭС и С осуществляет следующие виды работ:

- обеспечивает своевременную загрузку предприятия заказами на выпускаемую продукцию;
- оформляет по поручению руководства предприятия и по требованию заказчика договора на выпускаемую продукцию;
- выписывает счета на предоплату выпускаемой предприятием продукции;
- при поступлении предоплаты, а также по поручению руководства издает и согласовывает распоряжения на изготовление выпускаемой продукции;
- ведет переписку с заказчиками по вопросам уточнения условий договора, технических, платежных и отгрузочных данных;
- составляет годовые и месячные перспективные планы реализации по заказчикам, изделиям и сумме;
- обеспечивает учет и контроль выполнения договорных обязательств по поставке продукции на основании договоров и заявок;
- составляет планы перевозок грузов железнодорожным транспортом;
- оформляет документацию, связанную с отгрузкой продукции;
- организует работу склада готовой продукции;
- при поступлении контракта (договора) на поставку продукции на экспорт, оформляет контракт (договор) и все товарно-транспортные, отгрузочные и таможенные документы, касающиеся договора;
- при поступлении комплектации, материалов и других грузов в адрес предприятия по железной дороге и почте обеспечивает получение и доставку груза до склада назначения;
- следит за приемкой готовой продукции от цехов по количеству и номенклатуре;

- осуществляет контроль за правильным хранением готовой продукции, ее комплектацией, упаковкой и подготовкой к отправке готовых изделий потребителям в количествах и сроки, указанные в договорах;

- изучает перспективные и текущие возможности сбыта выпускаемой продукции;

- участвует в планировании номенклатуры выпускаемых предприятием изделий, исходя из необходимого полного и своевременного удовлетворения заявок и максимального повышения рентабельности производства;

- обеспечивает своевременную передачу необходимых сведений и документов в юридический отдел, для обоснованного предъявления (отклонения) претензий, рекламаций и исков.

Отдел ОВЭС и С имеет право:

- давать обязательные указания складу готовой продукции по вопросам приема, учета, хранения, упаковки и отгрузки готовой продукции;

- проверять в производственно-диспетчерском отделе и цехах выполнение договоров и заказов согласно выпускаемых распоряжений на изготовление изделий в требуемые сроки и в необходимых случаях по результатам проверки давать представление руководству предприятия;

- извещать производственно-диспетчерский отдел с согласования руководства предприятия об ускорении исполнения отдельных распоряжений по просьбе заказчика;

- требовать от производственно-диспетчерского отдела графики сдачи изделий на склад сбыта;

- требовать от отдела закупок данные об обеспечении заказов необходимыми материалами и комплектующими изделиями согласно плана производства.

Наряду с ОВЭС и С налаживанием отношений с покупателями (как российскими, так и иностранными) занимается отдел маркетинга.

В функции отдела маркетинга входят: исследование рынка, работа с потребителями, работа по развитию продукции, изучение конкурентов, работа с партнерами. А также участие в организации выставок, ярмарок, выставок-продаж и др. мероприятий.

Менеджеры отдела занимаются изучением рынка с целью выявления спроса на продукцию предприятия и потребности покупателей. Они собирают и анализируют всю информацию, поступающую на завод от потенциальных и реальных потребителей.

Отдел маркетинга существует на предприятии сравнительно недавно, поэтому наработок по этому вопросу у сотрудников пока еще немного. Основными методами изучения рынка являются анализ результатов рассылки информации, телефонные опросы, опросы при помощи Internet, сбор и анализ внешней информации.

Отдел маркетинга анализирует результаты изучения рынка и формирует перечень характеристик продукции, необходимых потребителям, разрабатывает рекомендации по доведению продукции до требований рынка. По итогам анализа исходной информации для каждого сектора рынка выявляется

«типовой потребитель» (предприятия, являющиеся реальными или потенциальными заказчиками).

Основным недостатком в вопросе исследования рынка является то, что из-за медлительности, несвоевременности реагирования служб и отделов предприятия на изменение спроса потребителей, у предприятия нет возможности быстро реализовывать данный спрос. Поэтому сотрудники отдела чаще вынуждены не реагировать на изменения спроса, а подбирать производителя под свою продукцию.

Все заявки и поступившие предложения регистрируются в заводской программе «Лотос» в файле «Карточка фирмы». Обязательными реквизитами являются: наименование фирмы, почтовый адрес, телефон, содержание заявки. При приемке заявки регистрируются пожелания потребителя относительно характеристик продукции.

В случае достижения предварительной договоренности с потребителями отдел маркетинга передает всю информацию в ОВЭС и С для оформления реализации договора. В случае отказа потребителя от реализации контракта отдел маркетинга выясняет и анализирует причины отказа и доводит результаты анализа до руководства предприятия.

Отдел маркетинга собирает информацию о конкурентах, изучает специальную литературу, публикации касающиеся выпускаемой продукции. Вся собранная информация анализируется, после чего разрабатываются рекомендации по модернизации продукции.

Предложения по модернизации систематизируются и передаются в отдел главного конструктора (ОГК), где изучается их целесообразность. Совместно с ОГК отдел маркетинга формирует техническое задание на разработку новых изделий.

Менеджеры отдела собирают информацию о деятельности конкурентов, о сферах сбыта их продукции и тенденциях развития, о ценах на эту продукцию. Затем собранная информация анализируется и систематизируется и разрабатываются рекомендации по повышению конкурентоспособности продукции предприятия, где учитываются характеристики продукции завода «мощность, число фаз, габариты, масса, время поддержки, цена» и для сравнения приводятся те же характеристики продукции предприятий конкурентов. Как уже было отмечено ранее, конкурентов у завода среди производителей подобной продукции на российском рынке практически нет. Конкурентами завода в основном являются иностранные фирмы-производители. Конечно, их продукция довольно выгодно отличается от той, которую производит «Инвертор» по внешнему виду, массе, эргономичности, но нужно учесть и тот факт, что она стоит в 2-3 раза дороже отечественной, поэтому российским предприятиям выгоднее приобретать продукцию предприятия тем более, что на территории России действует гарантия предприятия на его продукцию.

Отдел маркетинга ведет поиск предприятий способных представлять интересы предприятия в районах сосредоточения потенциальных покупателей, выявленных в результате разделения потребителей на группы. С

предприятиями распространителями заключаются договора коммерческого представительства и делового сотрудничества.

Сотрудники отдела ведут переписку с проектными институтами на предмет использования продукции предприятия в разрабатываемых проектах и рассылают информационные материалы.

Отдел маркетинга подготавливает переговоры с иностранными предприятиями с целью организации сотрудничества в сфере разработки, производства и сбыта продукции на базе предприятия.

Специалисты отдела разрабатывают план рекламной деятельности, ведут разработку рекламных материалов на всю продукцию предприятия, размещают заказы на изготовление рекламы. Основными средствами распространения информации является прямая почтовая рассылка и размещение рекламных сообщений в Internet, это позволило снизить накладные расходы предприятия на рекламу продукции.

Менеджеры определяют эффективность рассылки информации путем сравнения количества отправленных сообщений и количества откликов на них. Менеджеры отдела разрабатывают также рекламное сообщение для размещения их в СМИ.

Отдел маркетинга разрабатывает рекламную продукцию для представления ее на российских выставках и командировует своих сотрудников для участия в них. Результаты участия в выставках отражаются в отчете отдела маркетинга.

Отдел маркетинга организует тематические семинары на базе предприятия, презентации, работает со СМИ по формированию имиджа предприятия. Сотрудники отдела готовят материалы для отражения итогов деятельности предприятия и перспектив развития. Отдел маркетинга состоит из 8 человек, которые подчиняются заместителю генерального директора по маркетингу.

Важнейшим показателем результатов деятельности отдела маркетинга на предприятии явилась разработка четырех целевых программ:

- программа создания систем бесперебойного питания нового поколения для атомных электростанций;
- программа организаций надежного электроснабжения медицинских учреждений;
- программа освоения производства сварочного оборудования инверторного типа;
- программа освоения производства нового ряда систем бесперебойного питания.

Следует отметить, что программы явились результатом исследований, анализа и расчетов специалистов отдела маркетинга совместно с другими службами предприятия. Эти программы достаточно ясно изложены, реально выполнимы. Они, несомненно, заслуживают положительных отзывов и, характеризуют работу отдела маркетинга с положительной стороны, хотя конечно еще далеко не все возможности освоения внешних рынков используются на предприятии.

Проведем анализ внешней среды предприятия. «Завод «Инвертор» является крупнейшим в России и почти единственным производителем различного электротехнического оборудования. Его потребителями являются многие предприятия России. Постоянными заказчиками являются такие крупные нефтяные компании как ТНК, НК «Лукойл», ЮКОС, АНК РОСНЕФТЬ, иллюстрирует таблица 1.

Таблица 1 – Потребители продукции ОАО «Завод «Инвертор» нефтяной промышленности

Потребители	Потребители
Лукойл-нефтегазстрой	Когалымнефтегаз
Лукойл-Пермнефть	Сургутнефтегаз
Лукойл-Волгограднефтепереработка	Орнефтегаз
Лукойл-Ухтанефтепереработка	Лангепаснефтегаз
Лукойл-Западная сибирь	Куйбышевский НПЗ
Прикамнефть	Комсомольский НПЗ
Транссибнефть	Омский НПЗ
Нижнекамскнефть	Сызранский НПЗ
Уфанефтехим	Рязанский НПЗ
Татнефтепром	Томский нефтехимический завод
Уралсибнефтепровод	Рязантнефтепродукт
Сибнефтепровод	Транснефтепродукт
Иркутское РНУ	Уфаоргсинтез
Марийское МРНУ	Орскнефтеоргсинтез
Красноярское РНУ	Оренбургский нефтемаслозавод

Кроме того, предприятием проведены крупные поставки низковольтного и электротехнического оборудования на предприятия Газпрома через Газкомплекимпекс и РАО ЕЭС России.

Но кроме предприятий нефтяной и газовой промышленности, оборудование завода приобретают предприятия машиностроения; химической промышленности; проектные институты нефти, газа, химии; воинские и пожарные части; железные дороги; банки. Эти потребители сведены в таблицу 2.

Таким образом, предлагаемые предприятием изделия не имеют аналогов, производимых на территории России. За счет сочетания знания, опыта специалистов завода, современной производственной базы удастся создавать изделий, не уступающие качеству и техническому уровню, импортным аналогам, но имеющими более привлекательную цену. В связи с этим потребителями завода становятся все более новые предприятия России и ближнего зарубежья.

В современных условиях исходным моментом в деятельности завода является заключение договоров на производство продукции. Взаимоотношения

с покупателями ОВЭС и С оформляются договорами купли-продажи, в которых оговариваются все необходимые условия выполнения заказа.

Таблица 2 - Потребители продукции ОАО завод «Инвертор»

Наименование предприятия	Наименование предприятия
«Виктори» г. Самара	«Асфа» г. Курск
«Геру» г. Пермь	Балаковская АЭС г.Балаково
«Домострой комбинат» г. Свердловск	«Бенгаз» Башкирия
«КонЭкт» г. Вологда	Буммаш Башкирия
«Оренбургавтотранс» г. Оренбург	Гайский Гок Г. Гай
«Оренбурггофракартон» г. Оренбург	«Галоген» Беларусь
«Сигма – 1» г. Магнитогорск	«Дельта плюс» Ленинградская область
«Экодит – О» Алтайский край	«Деплиз и Ко» Ленинградская область
«Газэнергокомплект» г. Озерск	«Интеграл» г. Красноярск
завод «Продмаш» г. Самара	«Информтехсвязь» г. Железногорск
«Зарубежатомстрой» Чебоксары	«Казахтелеком» Казахстан
«Люкс» г. Владивосток	«Каучук» г. Ангарск
«Оримпекс» Московская область	Машиностроительный завод г. Озерск
«Хлебопродукт – 2»	ООО «Сокол» г. Смоленск
«Энерго» Ярославль	Оренбургавтодор г. Оренбург
«Авангард» Ташкент	Пензмаш г. Пенза

Потребители продукции по отраслям отображены на рисунке 7.

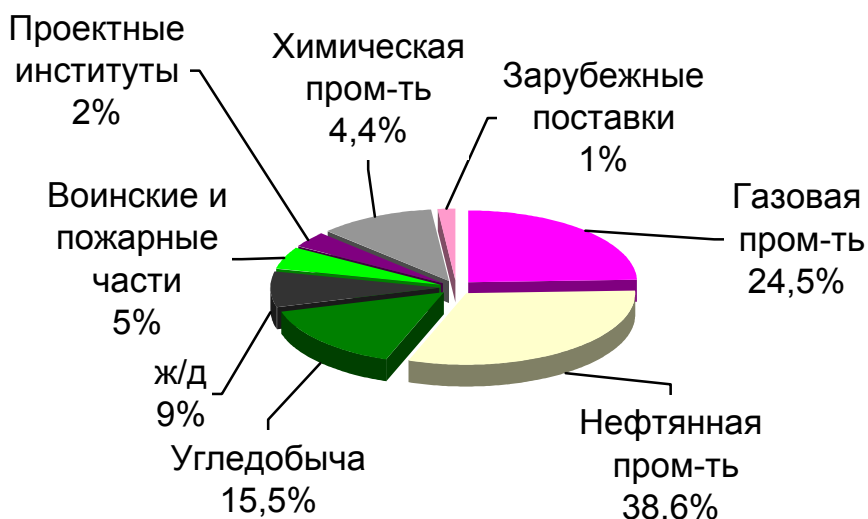


Рисунок 7 – Потребители продукции ОАО завода «Инвертор»

В современных условиях приоритетным направлением в деятельности предприятия становится налаживание связей с зарубежными фирмами. Работа на внешнем рынке позволяет предприятию получить доходы в свободно

конвертируемой валюте и участвовать в конкурентной борьбе, результатом которой становится улучшение качества продукции завода с точки зрения технико-экономических параметров.

Проанализировав систему управления внешнеэкономической деятельности на ОАО «Завод «Инвертор» можно дать оценку ее деятельности и сделать следующие выводы. Исследования показали, что структура управления внешнеэкономической деятельности на предприятии не является оптимальной в современных условиях хозяйствования. В функциях отдела ОВЭС и С объединяются внешнеэкономическая деятельность и сбытовая. В результате чего сотрудникам отдела времени на осуществление мероприятий, направленных на поиск зарубежных рынков сбыта, других форм внешнеэкономической деятельности. Также ОВЭС и С не осуществляет внешнеэкономической деятельности предприятия, в результате чего менеджерами предприятия не могут приниматься эффективные, обоснованные решения, касающиеся изменений во внешнеэкономической деятельности. Отделом маркетинга предприятия не ведется расчет конкурентоспособности выпускаемой предприятием продукции, что влияет на эффективность ее продвижения на зарубежном рынке сбыта. Для эффективного управления внешнеэкономической деятельностью на предприятии нужна соответствующая условиям его работы структура управления.

Также отделами внешнеэкономических связей и сбыта и отделом маркетинга не оформляются отчеты о результатах их работы, позволяющие судить о деятельности отделов, вследствие чего невозможно провести эффективный анализ деятельности данных отделов.

2.2 Анализ эффективности внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор» за 2001-2003 гг.

ОАО «Завод «Инвертор» поставляет на экспорт в ближнее и дальнее зарубежье свою продукцию уже многие годы. Товарная структура экспортной продукции довольно разнообразная: это системы гарантированного электроснабжения, системы бесперебойного питания и их составные части и др. изделия. В основном, поставки осуществляются на атомные станции и на предприятия, имеющие непрерывный цикл работы.

Раньше, до 1997 года, предприятие импортировало некоторые запчасти для своего производства из Германии, Швейцарии, Латвии. Сейчас данные запчасти частично научились производить на предприятии сами.

По данным отчета предприятия по внешнеэкономической деятельности в Администрацию области экспорт на предприятии в 2001 году составил 120 тыс. долларов США, в 2002 году –78,5 тыс. долларов США, а в 2003 году 17,9 тыс. долларов США. Так как импорта не было, внешнеторговый оборот за эти годы равнялся экспорту.

Сальдо торгового баланса в течение трех лет с 2001-2003 годы – положительное.

Экспорт продукции предприятия осуществляется в 2001 году – в Казахстан, Украину, Литву, Киргизию, Турцию; в 2002 году – Казахстан,

Украину, Германию, Литву, Иран. А в 2003 году экспортные поставки осуществлялись в Казахстан и Белоруссию.

Общие итоги внешней торговли ОАО «Завод «Инвертор» за 2001-2003 годы приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Общие итоги внешней торговли на ОАО «Завод «Инвертор»

Показатели	тыс. долл.				
	2001 г.	2002 г.	% к 2001 г.	2003 г.	% к 2002 г.
Оборот	120	78,5	65,4	17,9	22,8
Экспорт	120	78,5	65,4	17,9	22,8
Импорт	-	-	-	-	-

Анализируя данные таблицы 3, следует сделать вывод, что в 2002 и 2003 годах экспорт, а, следовательно, и внешнеторговый оборот снизился с уровнем 2001 года.

Итоги торговли ОАО «Завод «Инвертор» со странами СНГ за 2002-2003 годы приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Итоги торговли ОАО «Завод «Инвертор» со странами СНГ

Показатели	тыс. долл.				
	2001 г.	2002 г.	% к 2001 г.	2003 г.	% к 2002 г.
Оборот	47,8	61,7	129,1	17,9	29,0
Экспорт	47,8	61,7	129,1	17,9	29,0
Импорт	-	-	-	-	-

Анализируя данные таблицы 4, следует сделать вывод, что экспорт в страны СНГ и дальнего зарубежья возрос в 2002 году в 129,1 раза, по сравнению с 2001 годом и в 2003 году снизился на 29 % от уровня 2002 года.

Отразив эти данные графически, получим наглядную возможность проследить динамику экспорта на предприятии с 2001 по 2003 годы (тыс. долларов США) (рисунок 8).

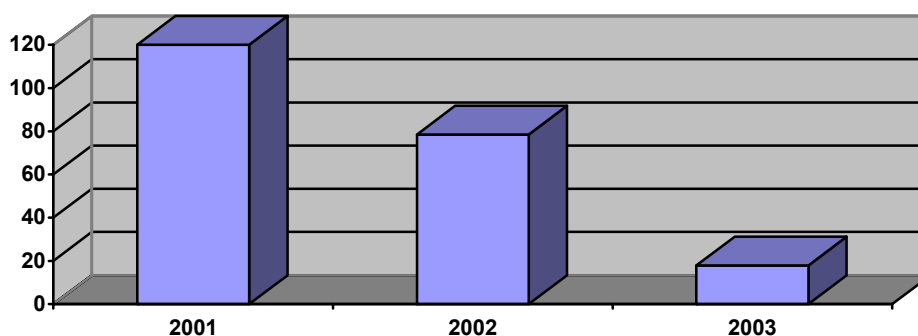


Рисунок 8 – Динамика экспорта ОАО «Завод «Инвертор» за 2001-2003 годы (тыс. долларов США)

На рисунке 9 отражена динамика экспорта ОАО «Завод «Инвертор» в страны СНГ (тыс. долларов США).

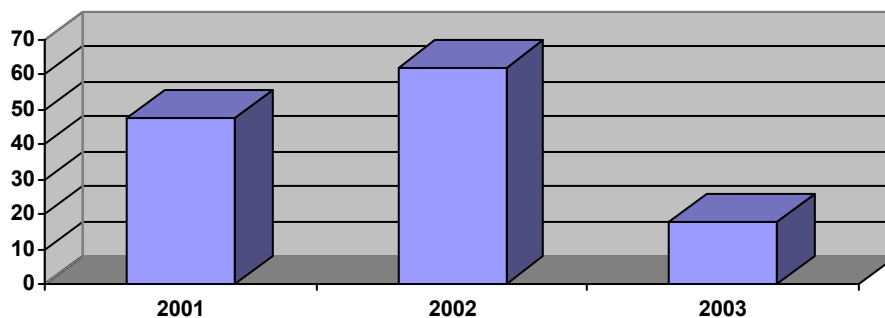


Рисунок 9 – Динамика экспорта ОАО завод «Инвертор» в страны СНГ за 2001-2003 годы (тыс. долларов США)

Таблица 5 – Товарная структура экспорта за 2002 год в физических и стоимостных объемах

Наименование экспортной продукции	Экспортные поставки, штук	Географическое распределение по странам фирм-покупателей			
		Украина (тыс. долл. США)	Литва (тыс. долл. США)	Казахстан (тыс. долл. США)	Иран (тыс. долл. США)
Выпрямители ВТПЕ-500	8	49290	-	11098	
Статистические преобразователи	1	-	11730,4	-	-
Шкафы управления оперативным током ШУОТ-2403	2	5364,8	-	-	-
Запчасти	7	-	-	-	1016,8

Потребителями продукции ОАО завод «Инвертор» являются самые различные предприятия, расположенные как в РФ, так и в странах дальнего и ближнего зарубежья: Казахстан, Украина, Белоруссия, Германия, Литва и др.

Анализируя достоинства и недостатки продукции ОАО «Завод «Инвертор», следует отметить, что предпочтительнее ее реализовывать на российском рынке из-за низкой цены, по сравнению с импортными аналогами, гарантии завода на территории России.

Из-за низкой конкурентоспособности продукции предприятия реализация ее на рынках дальнего зарубежья особенно затруднена, о чем говорят недостатки продукции. Так как основные потребители продукции ОАО «Завод «Инвертор» предприятия энергетики и нефтегазового комплекса,

транспортные организации, предприятия химической промышленности и медики, телефонные сети, банки и офисы, а выпускаемые им изделия технически сложные, то на отечественной элементной базе далеко не всегда можно изготовить продукцию с высокими потребительскими свойствами. В этой ситуации, администрация предприятия считает, что единственно верный для них путь – вести поиск зарубежных партнеров, заинтересованных в совместном производстве данных изделий, тем более, что предприятие не имеет конкурентов на территории России в области производства АБП, конкурентами предприятия являются иностранные фирмы, активно продвигающие свою продукцию на российском рынке.

Таблица 6 – Товарная структура экспорта за 2003 год в физических и стоимостных объемах

Наименование экспортной продукции	Экспортные поставки, штук	Географическое распределение по странам фирм-покупателей	
		Казахстан (тыс. долл. США)	Белоруссия (тыс. долл. США)
Система бесперебойного питания	5	8742	9192

На предприятии ведется переписка и переговоры с зарубежными партнерами: со швейцарской фирмой NEWAVE, немецкой фирмой EWM, специализирующейся на производстве сварочного оборудования. Также в июле 2000 года на предприятии произошла встреча руководства предприятия с делегацией Китайской Народной Республики провинции Шаньдун, в составе 8 человек, во главе с Чжао Чжихао – председателем Постоянного комитета Собрания народных представителей.

Целью встречи была активизация торгово-экономического и научно-технического сотрудничества между ОАО «Завод «Инвертор» и провинцией Шаньдун (КНР).

В данный момент на предприятии отсутствуют иностранные инвестиции. Не наблюдается и участия предприятия в международных кооперационных проектах, конкурсах, тендерах.

Для лучшего сбыта производственной продукции предприятие использует торговых посредников, таких как: ГУВПО «Зарубежэлектромашстрой» г. Москва, к/к «Техноимпорт» ТЭС г. Пекин, Китайская компания индустриальной энергии г. Пекин, ОАО «Гранат» г. Москва. Собственных торговых представительств за рубежом и в России ОАО «Завод «Инвертор» не имеет. Предприятие также не использует в своей работе возможности дилеров и дистрибьюторов, международные лизинговые схемы, консигнационные схемы реализации.

На предприятии большая часть экспортируемой продукции поставляется в страны СНГ (Казахстан, Беларусь, Украину), что видно из географии

экспортных поставок (таблицы 5, 6). Данная внешнеторговая деятельность ОАО «Завод «Инвертор» способствует восстановлению утраченных связей с предприятиями стран СНГ. Отделы внешнеэкономических связей и маркетинга ведут постоянную переписку с потребителями из данных стран СНГ, рассылают рекламные буклеты на предприятия-потребители. Среди предприятий-потребителей продукции предприятия из стран СНГ можно выделить такие как: ОАО «Донской горно-обогатительный комбинат» г. Хромтау (Казахстан); ООО «Семей-Су» (г. Семипалатинск, Казахстан); «Карагандинский металлургический комбинат» (г. Темиртау, Казахстан); ЧПКМП «Оник» (г. Краматорск, Украина); СП ООО «Телемал» (г. Полтава, Украина); МСП «Филин» (г. Житомир, Украина); ПО «Южноуральская АС» (г. Южноукраинск, Николаевская область, Украина); ОАО «Беларусский цементный завод» (г. Костюковичи, Беларусь) и др.

В настоящее время ОАО «Завод «Инвертор» не используются возможности Торгово-промышленной Палаты, внешнеторговых объединений, что является отрицательным моментом во внешнеэкономической деятельности данного предприятия.

Для того, чтобы лучше охарактеризовать внешнеэкономическую деятельность ОАО «Завод «Инвертор» попробуем применить для этого расчет относительного показателя объема внешней торговли предприятия с объемом его внутреннего производства. Для этого нужно привести в сопоставимый вид показатели объема внешней торговли, которые даны в таблице 3, за 2001-2003 годы и измеряются в тыс. долларов США, с показателями объемов производства ОАО «Завод «Инвертор» за 2001-2003 годы, которые измеряются в тыс. рублей.

Учитывая тот факт, что в 2001 году 1 доллар США составлял 29 рублей (среднегодовое значение), в 2002 году – 31 рубль, а в 2003 году – 30 рублей, переведем объем внешнеторгового оборота за 2001-2003 годы в рублевой эквивалент.

Внешнеторговый оборот за 2001 годы составил 3480 тыс. рублей, за 2002 год – 2433,5 тыс. рублей, а в 2003 году - 537 тыс. рублей.

Объем внутреннего производства ОАО «Завод «Инвертор» в 2001 году составил 102999 тыс. рублей, в 2002 году - 107739 тыс. рублей, а в 2003 году - 142767 тыс. рублей.

Тогда из формулы (1) показатель сопоставления внешней торговли с объемом внутреннего производства равен

$$K_{вн / внутр.2001год} = \frac{3480}{102999} = 0,03 * 100\% = 3\%$$

$$K_{вн / внутр.2002год} = \frac{2433,5}{107739} = 0,23 * 100\% = 2,3\%$$

$$K_{вн / внутр.2003год} = \frac{537}{142767} = 0,0037 * 100\% = 0,4\%$$

Таким образом, на основании данных расчетов составим таблицу 7, где отразится показатель сопоставления объема внешней торговли ОАО «Завод «Инвертор» с объемом его внутреннего производства.

Таблица 7 – Показатель сопоставления объемов внешней торговли с объемом внутреннего производства ОАО «Завод «Инвертор»

	2001 г.	2002 г.	2003 г.
Показатель сопоставления объема внешней торговли с объемом производства (Квн/внутр.)	3 %	2,3 %	0,4 %

Из данных таблицы 7 видно, что степень вовлеченности во внешнюю торговлю ОАО «Завод «Инвертор» в 2002 году уменьшилась на 0,7 %, по сравнению с 2001 годом и составила 2,3 %, а в 2003 году она упала на 1,9 %. Уменьшение степени вовлеченности предприятия во внешнюю торговлю в 2003 году и уменьшение внешнеторгового оборота по сравнению с 2002 годом произошло из-за уменьшения объема поставок.

Так как из таблицы 7 видно, что в 2001-2003 годах на предприятии ОАО «Завод «Инвертор» импорта не было, а внешнеторговый оборот складывался из одного экспорта, то данный показатель является еще и экспортной квотой для данного предприятия. Рассчитаем экспортную квоту:

$$\mathcal{E}_{\text{кв}} = \frac{\text{Объем экспорта}}{\text{Объем внутреннего производства}}. \quad (7)$$

Таким образом,

$$\mathcal{E}_{\text{кв}} 2001 \text{ г.} = 3 \%;$$

$$\mathcal{E}_{\text{кв}} 2002 \text{ г.} = 2,3 \%;$$

$$\mathcal{E}_{\text{кв}} 2003 \text{ г.} = 0,4 \%.$$

Другими словами, экспортная квота для ОАО «Завод «Инвертор» в данном случае – доля экспорта в общем объеме производства. Так как импорта на предприятии не было в 2001-2003 годах, то импортную квоту или долю импорта в общем объеме производства рассчитать невозможно.

Целесообразен расчет внешнеторгового оборота (ВО) (а в нашем случае и экспорта одновременно) на одного работающего.

В 2001 году среднесписочная численность работников ОАО «Завод «Инвертор» составила 596 человек, в 2002 году 603 человека, в 2003 году – 539 человек.

$$\left. \begin{array}{l} \text{Внешнеторговый} \\ \text{оборот на 1} \\ \text{работающего} \end{array} \right\} = \frac{\text{Объем внешнеторгового оборота (тыс.долл.США)}}{\text{Количество работающих (чел.)}} \quad (8)$$

$$\text{тогда ВО на 1 раб. 2001 г.} = \frac{120 \text{ тыс.долл.США}}{596 \text{ чел.}} = 0,20 \frac{\text{тыс.долл.}}{\text{чел.}} = 201,3 \text{ (долл./чел.)}$$

$$\text{тогда ВО на 1 раб. 2002 г.} = \frac{78,5 \text{ тыс.долл.США}}{603 \text{ чел.}} = 0,13 \frac{\text{тыс.долл.}}{\text{чел.}} = 130,2 \text{ (долл./чел.)}$$

$$\text{тогда ВО на 1 раб. 2003 г.} = \frac{17,9 \text{ тыс.долл.США}}{539 \text{ чел.}} = 0,03 \frac{\text{тыс.долл.}}{\text{чел.}} = 33,2 \text{ (долл./чел.)}$$

Данные расчета внешнеторгового оборота (экспорта) на 1 работающего сведем в таблицу 8.

Таблица 8 – Внешнеторговый оборот (экспорт) на 1 работающего на ОАО «Завод «Инвертор»

Показатель	2001 г.	2002 г.	% к 2001 г.	2003 г.	% к 2002 г.
Внешнеторговый оборот (экспорт) на 1 работающего	201,3	130,2	64,7	33,2	25,4

При сравнении внешнеторгового оборота, а в нашем случае и экспорта на 1 работающего на ОАО «Завод «Инвертор» можно увидеть, что в 2002 г. этот показатель снизился по сравнению с 2001 годом на 71,1 доллара США, а в 2003 году он составил 33,2 долларов, снизив уровень 2002 года на 97 долларов, и уровень 2001 года на 168,1 доллара США.

Для того чтобы лучше оценить внешнеторговую деятельность ОАО «Завод «Инвертор» проведем расчет экономической эффективности экспорта Экс и сравним его с показателем эффективности производства и реализации той же продукции на внутреннем рынке. Данные о полных затратах на производство и реализацию экспортной продукции на внутреннем и внешнем рынке приведены в таблице 9.

Таблица 9 – Затраты по статьям, связанные с изготовлением и реализацией на экспорт и на внутреннем рынке

Статьи затрат	2001 г.		2002 г.		2003 г.	
	внеш. рынок	внутр. рынок	внеш. рынок	внутр. рынок	внеш. рынок	внутр. рынок
1 Материалы	1753	52472	957	45769	195	58506
2 Топливо, энергия	159	4296	133	6011	20	6349
3 Заработная плата	701	20791	585	28359	114	31914
4 Отчисления на соц. нужды	255	7614	214	10399	35	10909
5 Амортизация	98	3346	85	3887	11	3789
6 Другие затраты (реклама, транспортировка, налоги, оплата услуг сторонних организаций, пошлины)	223	7167	171	8505	23	8017
Итого:	3189	95686	2145	102930	398	119484

Все расчеты экономического эффекта от реализации продукции на внешнем и внутреннем рынках и экономической эффективности при продаже на внешнем и внутреннем рынках сведем в таблицу 10.

Таблица 10 – Показатели, необходимые для расчетов эффекта и эффективности экспорта на ОАО «Завод «Инвертор»

Показатели	2001 г.	2002 г.	2003 г.
1 Объем продаж, единиц	34	18	5
2 Выручка за все изделия			
2.1 на внутреннем рынке (тыс. руб.)	102999	107739	142787
2.2 на внешнем рынке (тыс. долл. США)	120	78,5	17,9
3 Курс валюты (руб./долл. США)	29	31	30
4 Затраты (тыс. руб.)			
4.1 при реализации на внутреннем рынке	95686	102930	119484
4.2 при реализации на внешнем рынке	3189	2143	398
5 Результаты (тыс. руб.)			
5.1 при реализации на внутреннем рынке	3480	2434	537
5.2 при реализации на внешнем рынке	102999	107739	142787
6 Эффект (результаты – затраты) тыс. руб.			
6.1 при продаже на внутреннем рынке	102999 - 95686 = 7313	107739 - 102930 = 4809	142767 - 119484 = 23283
6.2 при продаже на внешнем рынке	3480 – 3189 = 291	2434 – 2143 = 290	537 – 398 = 139
7 Эффективность (результат / затраты) руб./руб.			
7.1 при продаже на внутреннем рынке Ээкс	102999 ----- = 1,08 95686	107739 ----- = 1,05 102930	142767 ----- = 1,19 119484
7.2 при продаже на внешнем рынке Эвн	3480 ----- = 1,09 3189	2434 ----- = 1,13 2143	537 ----- = 1,35 398

Из приведенных выше расчетов видно, что экономический эффект от продажи экспортной продукции на внутреннем рынке за 2001 год составляет 7313 тыс. рублей, а на внешнем – 291 тыс. рублей. В 2002 году аналогичный показатель составил 4809 тыс. рублей и 290 тыс. рублей соответственно. В 2003 году экономический эффект составил 23283 тыс. рублей – на внутреннем рынке и 139 тыс. рублей на внешнем.

За все три года наблюдалось уменьшение экономического эффекта при реализации экспортной продукции на внешнем рынке.

Превышение эффекта от продажи на внешнем рынке над эффектом от продажи на внутреннем происходит потому, что цены на производственную

продукцию, которая реализовывалась на внешнем рынке превышали цены на эту же продукцию, идущую на реализацию на внутреннем рынке. Также с повышением курса доллара увеличивалось количество рублевой выручки от экспортных поставок, и чем выше курс доллара, по сравнению с рублем, тем выгоднее предприятию реализовать свою продукцию на внешнем рынке.

Из расчетов таблицы 10 видно также, что экономическая эффективность в 2001 году от реализации на внутреннем рынке составила 1,08, а на внешнем – 1,09. В 2002 году экономическая эффективность от реализации на внутреннем рынке составила 1,05, а на внешнем – 1,13, а в 2003 году экономическая эффективность от реализации составила 1,19 и 1,35 соответственно.

Во всех трех случаях соблюдалось необходимое условие эффективности экспорта $Э_{\text{экс}} > Э_{\text{вн}} > 1$.

$$2001 \text{ год: } 1,09 > 1,08 > 1$$

$$2002 \text{ год: } 1,13 > 1,05 > 1$$

$$2003 \text{ год: } 1,35 > 1,19 > 1$$

Значит можно сделать вывод, что все три года 2001-2003 реализовывать продукцию на внешнем рынке было выгоднее, чем на внутреннем.

Так как на ОАО «Завод «Инвертор» за последние три года не было импортных поставок, то нет надобности рассчитывать экономическую эффективность импортной деятельности.

Поэтому в расчете интегрального показателя экспортно-импортной деятельности при нулевом импорте имеем:

$$Э_{\text{Экс-имп. 2001 г.}} = \frac{291+0}{3189+0} * 100\% = 9,13\%$$

$$Э_{\text{Экс-имп. 2002 г.}} = \frac{290+0}{2143+0} * 100\% = 13,53\%$$

$$Э_{\text{Экс-имп. 2003 г.}} = \frac{139+0}{398+0} * 100\% = 34,92\%$$

Таким образом, следует сделать вывод, что рентабельность экспортных операций при отсутствии импорта за последние три года повышалась: в 2001 году она составила 9,13 %, в 2002 году – 13,53 %, а в 2003 году – 34,92 %, т.е. предприятие имеет все больше прибыли на каждый рубль затрат от экспортных операций, что говорит о достаточном использовании руководством предприятия его резервов во внешнеэкономической деятельности.

Все рассчитанные показатели сведем в таблицу 11.

Несмотря на недостатки во внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор», предприятие имеет свои перспективы развития внешнеэкономических связей, усовершенствования оборудования, повышения его конкурентоспособности, для лучшего сбыта продукции на российском и зарубежных рынках.

В 1995 году предприятие начало работу по организации совместного производства АБП со Швейцарской фирмой NEWAVE на основе лицензионного соглашения. Работа была начата с простой «отверточной» сборки, на следующем этапе предприятие начало изготавливать часть деталей и т.д. Отсутствие опыта и недостаток информации значительно затруднили работу специалистов предприятия. К сожалению, не удалось избежать ошибок,

но все-таки, в результате специалисты ОАО «Завод «Инвертор» получили новое изделие, как приятно говорить – «европейского уровня». Специалистам удалось сохранить «швейцарское качество», изделие выгодно отличается по габаритам, дизайну, эргономике и, что имеет большое значение, значительно дешевле импортных аналогов, предлагаемых различными представительствами инофирм.

Таблица 11 – Показатели, характеризующие внешнеэкономическую деятельность ОАО «Завод «Инвертор»

Показатели	2001 г.	2002 г.	Изменен ие к 2001 г.	2003 г.	Изме- нение к 2002 г.
1 Показатель сопоставления внешней торговли с объемом внутреннего производства = $= \frac{\text{объем внешней торговли}}{\text{объем внутреннего производства}} * 100 \%$	3	2,3	-0,7 %	0,4	-1,9 %
2 Экспортная квота = $= \frac{\text{объем экспорта}}{\text{объем внутреннего производства}} * 100\%$	3	2,3	-0,7 %	0,4	-1,9 %
3 Внешнеторговый оборот на 1-го работающего $\left(\frac{\text{доллар США}}{\text{человек}} \right)$	201,3	130,2	-71,7	33,2	-97
4 Экономический эффект от экспорта ЭЭкс = выручка – затраты (тыс. руб.)					
4.1 при продаже на внутреннем рынке	7313	4809	-2504	23283	+18474
4.2 при продаже на внешнем рынке	291	290	-1	139	-151
5 Эффективность экспорта $\text{Экс} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Затраты}} \left(\frac{\text{руб.}}{\text{руб.}} \right)$					
5.1 при продаже на внутреннем рынке	1,08	1,05	-0,03	1,19	+0,14
5.2 при продаже на внешнем рынке	1,09	1,13	+0,04	1,35	+0,22
6 Эффективность импорта Эимп.	-	-	-	-	-
7 Интегральный показатель экспортно-импортной деятельности ЭЭкс.-имп. $\frac{\text{Экс.} + \text{Эимп.}}{\text{Зэкс.} + \text{Зимп.}} * 100\%$	9,13 %	13,53%	+4,4 %	34,92	+21,39%

Разница в цене объясняется тем, что изделие ОАО «Завод «Инвертор» частично изготавливается и собирается на территории (а это позволяет сократить транспортные и таможенные расходы). Кроме того, работники предприятия приобщились к западной культуре производства. Сегодня это изделие с успехом продается, а клиенты предприятия получили возможность приобретать современные АБП от российского производителя, без посредников.

По такому пути предприятие идет в совместной работе с немецкой фирмой EWM Hjh-Tech Precision, специализирующейся на производстве сварочного оборудования.

Если специалистам предприятия удастся довести дело до конца, то на территории России появится первое производство сварочных аппаратов, конкурентоспособных на мировом рынке, а российский потребитель получит возможность приобретать самое современное сварочное оборудование от российского производства.

В ходе работы с инофирмами специалисты ОАО «Завод «Инвертор» столкнулись с рядом проблем. Во-первых, недостаток информации о фирмах-производителях (иностранные торговые представительства предлагают информацию только о торговых фирмах).

Кроме того, предприятия-производители идут на сотрудничество с большой опаской и боятся вкладывать в него свои капиталы.

Одна из причин – несвоевременное и нестабильное, не стимулирующее приток современных технологий. Вторая проблема – некорректность отдельных западных предприятий к своим российским партнерам по бизнесу. ОАО «Завод «Инвертор» считает целесообразным заносить такие предприятия в «черный список» и сделать его доступным для всех желающих.

Также проанализировав показатели ВЭД предприятия видно, что происходит снижение экспорта продукции, как в дальнее зарубежье, так и ближнее.

3 Практические рекомендации по совершенствованию управления внешнеэкономической деятельностью ОАО «Завод «Инвертор»

3.1 Формирование стратегии внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор»

Результаты анализа внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор» показывают, что на данном предприятии уделяют недостаточное внимание расширению внешнеэкономических связей с иностранными партнерами. ОАО завод «Инвертор» не использует потенциальных возможностей своего участия в международных тендерах и конкурсах.

На предприятии также слабо используются возможности торгово-промышленной палаты Оренбургской области для расширения внешнеэкономических связей с иностранными фирмами, получения дополнительной маркетинговой информации по зарубежным секторам рынка. Все это является отрицательным моментом во внешнеэкономической деятельности предприятия.

Объемы экспорта продукции предприятия не соответствуют его потенциалу, особенно показатели экспорта в дальнее зарубежье.

Если в ближнее зарубежье (страны СНГ) предприятие имеет определенные поставки, то в страны дальнего зарубежья отгрузки осуществляются только в Германию, Литву и Турцию. Конечно, конкурентоспособность продукции предприятия на мировом рынке не велика, но ОАО «Завод «Инвертор» и не стремится повышать объемы экспортных поставок в дальнее зарубежье, расширять географию этих поставок, довольствуясь объемами сбыта на внутреннем рынке. Отрицательными моментами для расширения экспорта предприятия является то, что ОАО «Завод «Инвертор» - это единственное в РФ предприятие, выпускающее такого рода продукцию. Аналогичную продукцию выпускают только иностранные конкуренты, но она в 2-3 превышает по стоимости продукцию предприятия.

С вышеизложенным необходимо сформировать стратегию внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор», направленную на увеличение эффективности от внешнеэкономической деятельности.

Определив, на какой именно зарубежный рынок предпочтительнее выходить, предприятию следует выбирать основные виды стратегии и тактики его завоевания или расширения.

Планирование эффективной внешнеэкономической деятельности предприятия основывается на тщательном учете многочисленных факторов внешней и внутренней среды (рисунок 10).

Поскольку товар определяет судьбу внешнеэкономической деятельности, то и вся система мер, связанная с товаром, - создание, производство, реализация, реклама, сервис и т.п. – занимает центральное место в плановой работе. По экспортному ассортименту товаров возможны следующие три подхода:



Рисунок 10 – Основные факторы, учитываемые при выходе предприятия на международный рынок

- Решение о выходе на внешний рынок с тем же неизменным товаром, который поставляется на внутренний рынок.

- Частичное приспособление имеющегося товара к внешнему рынку, его доработка и улучшение, модернизация.

- Выход на внешний рынок с новым товаром и проведение рыночных тестов новой продукции.

Также при выборе стратегии выхода на внешний рынок необходимо учесть факторы, влияющие на выбор стратегии (рисунок 11).



Рисунок 11 – Факторы, влияющие на выбор стратегии

Рассмотрев основные факторы, учитываемые при выходе предприятия на международный рынок и факторы, влияющие на выбор стратегии, необходимо выбрать (рисунок 12) и сформировать стратегию внешнеэкономической деятельности предприятия поэтапно.

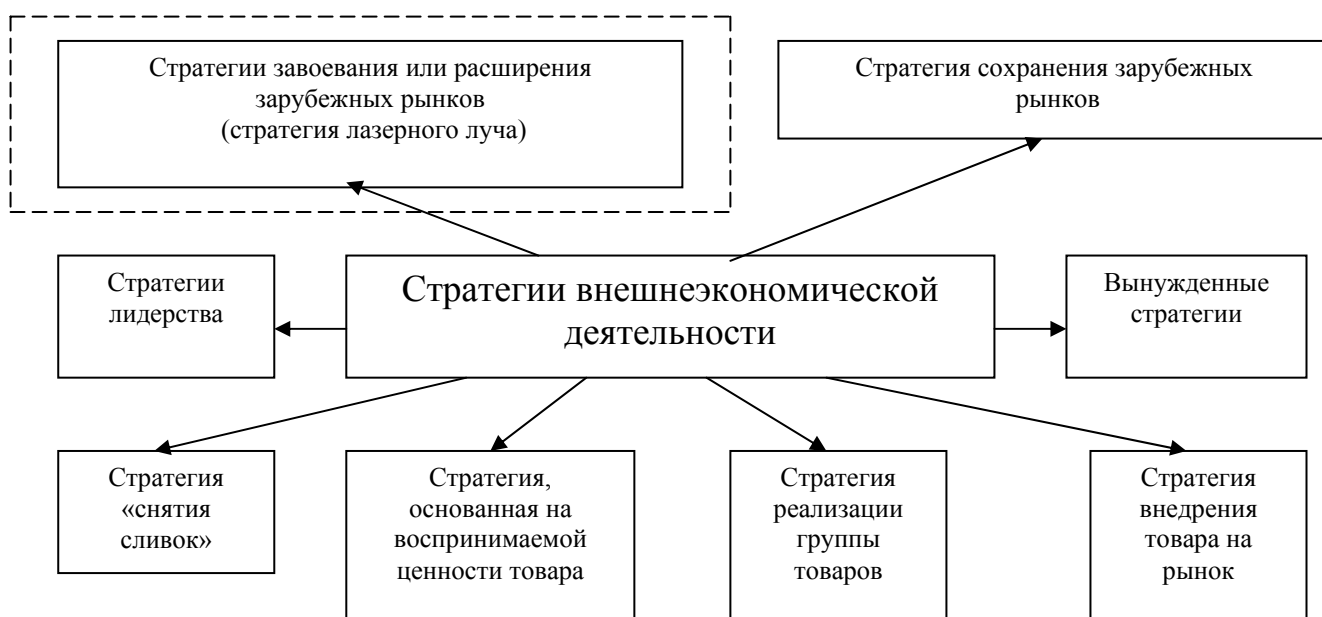


Рисунок 12 – Выбор стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия

Необходимым представляется для ОАО «Завод «Инвертор» сформировать стратегию завоевания или расширения зарубежных рынков, а частности, стратегию лазерного луча, т.е. освоение внешних рынков происходит путем следования от простых рынков к более сложным при отработывании методов внедрения на более доступном рынке. Такая стратегия позволяет экономить на расходах и в большей степени гарантировать успех, поскольку каждый последующий рынок по своим характеристикам в значительной степени напоминает ранее освоенный рынок и не несет больших рисков и неожиданностей. В частности, согласно такой стратегии рекомендуется вначале использовать все имеющиеся возможности на внутреннем рынке, затем внедриться на простые зарубежные рынки нейтрального характера, где нет высокой конкуренции местных производителей, и уже потом выходить на рынки с высокой степенью конкуренции.

ОАО «Завод «Инвертор» имеет постоянных потребителей на внутреннем рынке и особенно не стремится на внешний. Но это, конечно, неправильно, потому что предприятие должно используя возможность отсутствия конкурентов на внутреннем рынке, всеми силами стремиться к расширению объемов поставок на внешнем рынке. Для реализации стратегии завоевания или расширения зарубежных рынков (стратегия лазерного луча) предприятию необходимо предпринять следующие меры, направленные на улучшение внешнеэкономических связей и более эффективную деятельность в сфере ВЭД:

1 Повышать конкурентоспособность своей продукции, используя свой опыт кооперации со швейцарскими и немецкими партнерами.

2 Расширить рынки сбыта за счет создания своих торговых представительств за рубежом и в РФ.

3 Для лучшего сбыта своей продукции за рубеж рассмотреть возможность использования торговых посредников: дилеров, дистрибьюторов, торговых агентов.

4 Следует шире использовать возможности рекламы для продвижения своей продукции на зарубежные рынки. Для этого предприятию рекомендуется участие в различных зарубежных выставках и ярмарках, где можно прорекламировать произведенную заводом продукцию.

5 Рекомендуется более активное использование возможностей торгово-промышленной палаты Оренбургской области, специализированных внешнеторговых объединений для продвижения продукции завода на зарубежные рынки.

6 Для реконструкции предприятия рекомендуется приобретение зарубежных технологий. Для чего необходимо направление на обучение и стажировку за рубеж специалистов предприятия для изучения зарубежного опыта по повышению конкурентоспособности продукции.

7 Для повышения уровня доходности предприятия рекомендовано активизировать деятельность по привлечению иностранных инвестиций (портфельных, прямых и прочих).

8 Необходимо более предметно изучить возможности возврата на рынки СНГ в первую очередь Украины, Белоруссии, Казахстана. Подыскать надежных

партнеров из данных государств для продвижения собственной экспортной продукции через создание совместных предприятий, использование консигнационных и лизинговых схем реализации.

9 Проработать возможность войти в существующие международные финансово-промышленные группы или в рамках международной кооперации поучаствовать в создании нового консорциума или ФПГ.

10 Начать использование возможностей межправительственных комиссий по сотрудничеству России с отдельными странами, межгосударственных и межрегиональных соглашений в части получения госзаказа на поставки определенных видов продукции.

11 Разработать целевые заводские программы повышения конкурентоспособности выпускаемых изделий и диверсификации производства.

12 Принимать регулярное участие в международных бизнес-семинарах, программах визитов зарубежных делегаций в Оренбургскую область.

13 Повысить статус отдела внешнеэкономических связей завода, наделив его полномочиями только осуществлению внешнеэкономических операций со странами СНГ и дальнего зарубежья, уйдя от межрегиональных отношений. Для осуществления данной рекомендации необходимо перестроить существующую структуру отдела внешнеэкономических связей и сбыта, отделив функции по сбытовой деятельности от функций внешнеэкономической деятельности.

14 Рекомендуются менеджерам отдела внешнеэкономических связей производить анализ и расчет эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия. Основываясь на этих расчетах руководству завода необходимо принимать обоснованные решения, касающиеся внешнеэкономической деятельности предприятия.

15 Отделу маркетинга завода рекомендуется научиться проводить анализ зарубежных рынков сбыта, расчет и анализ конкурентоспособности, производимой заводом продукции, для лучшего продвижения ее на зарубежные рынки.

Так как в современных условиях предприятиям предоставлена возможность самостоятельного выхода на международный рынок, а в ближайшем будущем и вхождение России в ВТО, предприятиям, в частности ОАО «Завод «Инвертор», необходимо именно в данный момент поэтапно внедряться на данный рынок при выборе оптимальной стратегии внешнеэкономической деятельности.

3.2 Обоснование направлений повышения внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор»

Перестройка экономической структуры народного хозяйства, развития форм собственности, существенное расширение самостоятельности предприятия ставят новые задачи по совершенствованию управления. С этой целью необходимо совершенствовать организационную структуру

управленческого аппарата, упорядочить его функции, обязанности, содержание и объем работ.

В современных условиях комплекс задач совершенствования организационной структуры целесообразно рассматривать в плане адаптации предприятия к изменяющимся условиям рынка.

Изменение структуры предприятия, несмотря на ее консервативность является важным условием адаптации, то есть способности системы обнаруживать целенаправленное, приспособляющееся поведение в сложных средах, а также сам процесс такого приспособления. Применительно к предприятию, данная способность обусловлена соответствующей структурой.

Таким образом, целенаправленное совершенствование структуры на предприятии является предпосылкой его адаптивного поведения в условиях изменения параметров рыночной среды. Эффективность совершенствования общей структуры проявляется через повышение качества управления предприятием. Известно, что объем информации, подлежащей обработке в процессе управления находится в квадратичной зависимости от числа элементов системы. Поэтому, реформируя общую структуру предприятия, необходимо учесть этот факт и сформировать рациональные схемы информационных связей и сбыта.

Исследования организационной структуры ОАО «Завод «Инвертор» показали, что она не отвечает современным требованиям. Это проявляется в отсутствии таких важных подразделений, как планово-экономический отдел, финансовых отдел.

Также отдел маркетинга полностью не справляется с возложенными на него функциями по продвижению продукции предприятия на внешний рынок.

Недостаточную работу по установлению и расширению торгово-экономических связей проводит и отдел внешнеэкономических связей.

В функциях отдела объединяются внешнеэкономические и сбытовые. В результате чего сотрудники отдела сосредотачивают свои усилия на текущих вопросах, связанных со сбытом продукции на внутреннем рынке. У них не остается времени на мероприятия, связанные с расширением связей с зарубежными партнерами. Отсюда следует, что структура управления внешнеэкономическим блоком предприятия не является оптимальной в современных условиях с точки зрения управления внешнеэкономической деятельностью предприятия. Оптимальная структура управления внешнеэкономическим блоком должна содействовать расширению внешнеэкономических связей предприятия с хозяйствующими субъектами ближнего и дальнего зарубежья, расширению зарубежных рынков сбыта, увеличению объемов производства и повышению доходности ОАО «Завод «Инвертор».

Поэтому, с нашей точки зрения следует произвести некоторые изменения в структуре управления предприятием, а именно отделить функции сбыта от внешнеэкономической деятельности и сформировать отдел сбыта, подчиненный коммерческому директору предприятия, первому заместителю генерального директора.

Так как ОВЭС и С занимается сбытом на внешнем и внутреннем рынках, то у менеджеров отдела нет времени на расширение внешнеэкономических связей предприятия с зарубежными партнерами.

Операции по оформлению документов, начиная от заявки на изготовление и заканчивая транспортными накладными, отнимают у сотрудников все их рабочее время. Поэтому для работы, направленной на улучшение внешнеэкономической деятельности предприятия не остается времени.

Предлагаемый нами вариант усовершенствования управленческой структуры внешнеэкономическим блоком предприятия, посредством раздела внешнеэкономических функций и функций, связанных со сбытом продукции на внутреннем рынке должен существенно повысить качество внешнеэкономической деятельности на предприятии.

За счет раздела полномочий между отделом внешнеэкономических связей и отделом сбыта, первый займется непосредственно улучшением внешнеэкономической деятельности.

Структура предлагаемого нами отдела сбыта и реформированного отдела внешнеэкономических связей представлена в приложении Б.

Для эффективного функционирования предложенных служб необходимо разработать положения об отделах и инструкции руководителям и работникам отделов в соответствии с типовыми должностными инструкциями.

ОВЭС должен быть самостоятельным структурным подразделением предприятия.

Новыми задачи отдела должны стать:

- расширение внешнеэкономических связей ОАО завод «Инвертор»;
- поиск новых видов и форм внешнеэкономической деятельности завода;
- расширение географии экспортных поставок.

Основными функциями ОВЭС будут:

- маркетинговые исследования зарубежных сегментов рынка;
- предконтрактная и контрактная подготовка;
- работа с биржами, брокерами, дилерами и агентами по сбыту, внешнеторговыми объединениями;
- организация присутствия на международных выставках и ярмарках и проведение рекламных мероприятий;
- работа по привлечению иностранных инвестиций для расширения производства;
- организация работы с таможенной, торгово-промышленной палатой Оренбургской области, отделом внешнеэкономических связей при Администрации области.

Для эффективного управления отделом, тесного взаимодействия всех специалистов, исключения дублирования в работе необходимо разработать должностные инструкции работникам отдела.

В обязанности менеджера ОВЭС по внешним связям должны входить следующие функции:

- организация переговоров с заказчиками, посредниками;

- выявление неосвоенных сегментов внешнего рынка;
- реклама продукции завода с помощью рассылки рекламных буклетов, телефонных переговоров;
- переговоры с таможенной, торгово-промышленной палатой и отделом внешнеэкономических связей при Администрации Оренбургской области.

Цель работы - получение положительных переговоров.

В обязанности менеджера по предконтрактной и контрактной подготовке должны входить такие функции:

- составление контракта на поставку оборудования на основании поступившей заявки;
- выставление счета заказчику, контроль за сроками оформления договоров и протоколов разногласий;
- контроль за своевременным получением заказчиком договоров, счетов, протоколов разногласий и отправляемой корреспонденции;
- на основании поступившей предоплаты и имеющихся остатков продукции на складе сбыта оформляет распоряжения на запуск изделий в производство;
- осуществляет контроль за выполнением установленных сроков по распоряжению.

На исследуемом мной объекте работниками отдела внешнеэкономических связей не ведется никаких расчетов эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия, таких как, эффективности экспорта, импорта, экспортно-импортной деятельности, коэффициента кредитного влияния на экспортную или импортную сделку, эффективности бартера. Сотрудники ОВЭС не обладают достаточными знаниями, необходимыми для таких расчетов, ни данными, необходимыми для них. В следствии чего сотрудники отдела и руководство завода не могут принимать эффективных, обоснованных решений, касающихся внешнеэкономической деятельности своего предприятия.

Например, где выгоднее реализовывать конкретную продукцию: на внешнем или на внутреннем рынке? Эффективна ли будет бартерная операция или экспорт (импорт)? Эффективна ли будет экспортная (импортная) деятельность на условиях коммерческого кредита?

Поэтому рекомендуется в отдел внешнеэкономических связей и сбыта поместить экономиста по ценам и анализу эффективности.

В обязанности экономиста ОВЭС должны входить:

- расстановка цен на изделия, с учетом НДС, в контрактах и других, требующих этого документах;
- ведение документации (поступивших заявок, договоры и пр.);
- составление квартальных и годовых отчетов о деятельности ОВЭС (по экспорту, импорту, другим видам деятельности);
- на основании отчетов ОВЭС и бухгалтерской документации ведет расчет показателей эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия;

- анализирует показатели внешнеэкономической деятельности и представляет данные анализа начальнику отдела.

Должностная инструкция начальника ОВЭС.

Основные обязанности:

- начальник отдела ОВЭС обеспечивает работу предприятия во внешнеэкономическом отношении и оказывает содействие в области управления основной деятельностью;

- совместно с генеральным директором он определяет направления предприятия во внешнеэкономической деятельности и задачи предприятия;

- несет общую ответственность за всю сферу внешнеэкономической деятельности предприятия;

- работает в тесном взаимодействии непосредственно подчиненными ему специалистами и координирует их деятельность.

Основные задачи:

- определение политики развития предприятия в области внешнеэкономической деятельности;

- общее руководство внешнеэкономической деятельностью;

- отслеживание основных коэффициентов эффективности внешнеэкономической деятельности для разработки решений в области этой деятельности.

Как было указано выше, для разделения функций существующего отдела внешнеэкономических связей и сбыта рекомендовано организовать отдел сбыта со структурой представленной в приложении Б.

Задачами отдела сбыта будут:

- своевременное обеспечение завода заказчиками на выпускаемую продукцию;

- своевременная отгрузка продукции заказчикам, согласно заключенных договоров;

- подготовка рекомендаций по номенклатуре изделий, перспективных для производства и подлежащих снятию с производства.

Отдел сбыта должен являться самостоятельным структурным подразделением предприятия. В его состав должны войти: начальник отдела сбыта, экономист по ценам, инженер по сбыту и специалист по сбыту, а также в его состав войдут склад сбыта и промтоварный магазин.

Для экономии средств на создание службы сбыта штат предложенной структуры рекомендуется набрать за счет перемещения части работников из отдела внешнеэкономических связей в отдел сбыта.

Это позволит новому отделу быстро включиться в работу, так как работники хорошо знакомы с предприятием и со своими обязанностями.

Основными функциями отдела сбыта будут:

- обеспечение своевременной загрузки завода заказами на выпускаемую продукцию;

- оформление необходимых для реализации документов (договора, счета на предоплату, распоряжения на изготовление продукции);

- ведение переписки с заказчиками по вопросам уточнения условий договора, технических, платежных и отгрузочных данных;
- обеспечение учета и контроля выполнения договорных обязательств;
- составление планов перевозок грузов ж/д транспортом;
- оформление документации, связанной с отгрузкой продукции;
- организация работы склада готовой продукции.

Необходимо нанять начальника отдела внешнеэкономических связей, отвечающего следующим требованиям:

- стаж работы в сфере внешнеэкономической деятельности не менее пяти лет;
- умение убедительно аргументировать, работать с людьми;
- глубокое и детальное знание российского законодательства и законодательства Оренбургской области в области внешнеэкономических связей;
- понимание основных показателей внешнеэкономической деятельности предприятия и умение их рассчитывать.

Существующего в данное время начальника отдела внешнеэкономических связей и сбыта, следует назначить начальником отдела сбыта, как опытного специалиста по сбыту продукции на внутреннем рынке.

Оклад перемещенных работников в новый отдел оставить на прежнем уровне, а стимулировать достижением наилучших результатов в работе с помощью премий, зависящих от эффективности работы.

Увеличение объема производства и реализации продукции возможно только при повышении спроса, т.е. при росте заказов на производство основной продукции предприятия. Так как своевременным обеспечением предприятия заказами на выпускаемую продукцию, отгрузкой продукции заказчикам, согласно договоров, подготовкой рекомендаций по номенклатуре изделий занимается отдел внешнеэкономических связей и сбыта (ОВЭСиС), то необходимо активизировать деятельность специалистов этого отдела с помощью материального стимулирования.

В ОВЭСиС следует ввести следующую систему оплаты труда:

- постоянная зарплата руководителей и специалистов данного отдела устанавливается в размерах согласно штатному расписанию, утвержденному генеральным директором ОАО «Завод «Инвертор», состоит из оклада, премии или индивидуального коэффициента трудового вклада, и выплачивается ежемесячно, в порядке и сроки, предусмотренные коллективным договором;
- переменная зарплата руководителей и специалистов состоит из коэффициента трудового участия и премии за выполнение и перевыполнение финансового плана отделом, и выплачивается на основании приказов генерального директора в порядке и сроки, предусмотренные в этих приказах.

Коэффициент трудового участия по итогам работы отдела внешнеэкономических связей и сбыта за 3, 6, 9 месяцев и год начисляется руководителям и специалистам в процентах от фактического фонда постоянной заработной платы без учета районного коэффициента.

Зависимость переменной заработной платы работников отдела внешнеэкономических связей и сбыта от выполнения финансового плана представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Шкала определения размера квартальной премии специалистов отдела внешнеэкономических связей и сбыта в зависимости от выполнения плана производства и реализации продукции ОАО «Завод «Инвертор»

Период	% выполнения плана производства и реализации продукции	Коэффициент трудового участия
3 месяца	80	15% от ФЗП за 3 месяца
	90	25% от ФЗП за 3 месяца
	100	35% от ФЗП за 3 месяца
	120	50% от ФЗП за 3 месяца
6 месяцев	80	15% от ФЗП за 6 месяцев
	90	25% от ФЗП за 6 месяцев
	100	35% от ФЗП за 6 месяцев
	120	50% от ФЗП за 6 месяцев
9 месяцев	80	15% от ФЗП за 9 месяцев
	90	25% от ФЗП за 9 месяцев
	100	35% от ФЗП за 9 месяцев
	120	50% от ФЗП за 9 месяцев
12 месяцев	80	15% от ФЗП за 12 месяцев
	90	25% от ФЗП за 12 месяцев
	100	35% от ФЗП за 12 месяцев
	120	50% от ФЗП за 12 месяцев

Из таблицы 11 видно, что при выполнении специалистами отдела внешнеэкономических связей и сбыта плана всего на 80%, они уже получают квартальную премию в размере 15% от фонда заработной платы за 3, 6, 9, 12 месяцев. Это объясняется тем, что в расчетах точки безубыточности 80% (144 млн. руб.) от поступающих денежных средств покрывают все расходы предприятия, но еще не приносят прибыль. При выполнении плана на 90, 100% предприятие получает прибыль.

Более наглядное рассмотрение предложенного мероприятия возможно следующим образом:

- При выполнении на предприятии финансового плана поступления денежных средств от заказчиков на 80% (36 млн. руб.) в первом квартале – каждый специалист ОВЭСиС получает 15% от своего фонда заработной платы за 3 месяца. Так, если ФЗП одного работника за 3 месяца (с начала календарного года) составил 12600 руб., то квартальная премия будет 1890 руб., а общая зарплата работника за 3 месяца составит 14490 руб.

- При выполнении финансового плана на 100% за полугодие (90 млн. руб.) – каждый специалист ОВЭСиС получает 25% от собственного фонда заработной платы за 6 месяцев. Если ФЗП за 6 месяцев = 25200 руб., то квартальная премия = 6300 руб., а общая зарплата работника 31500 руб. и т.д.

Для повышения спроса необходимо разрабатывать и проводить комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на повышение эффективности продвижения продукции предприятия, среди них:

- участие в выставках;
- рассылка потенциальным заказчикам каталогов производимой продукции;
- проведение рекламных кампаний и т.д.

Необходимо также проанализировать спрос на все виды изготавливаемой продукции и увеличить производство продукции, которая пользуется наибольшим спросом.

Также немаловажным условием улучшения конкурентоспособности продукции, а, следовательно, и увеличения спроса является повышение качества продукции. В настоящее время большая часть продукции предприятия производится на устаревшем оборудовании, в результате данная продукция не соответствует современным мировым стандартам. Основными конкурентами по производству электротехнической продукции являются зарубежные предприятия.

Одним из путей повышения качества продукции является приобретение более совершенного оборудования, позволяющего выпускать высококачественную продукцию. Приобретение такого оборудования позволит также сократить трудоемкость производства изделий.

Успешная деятельность, результаты работы и долгосрочная жизнеспособность предприятия зависят от непрерывной последовательности разумных управленческих решений. Каждое из этих решений в конечном итоге вызовет улучшающее или ухудшающее воздействие на предприятие.

Некоторые решения являются главными, такие, как инвестиции в новое оборудование, введение нового вида продукции или услуг. Большинство других решений являются частью каждодневного процесса управления всеми участниками предприятия. Общим для всех решений должен быть принцип «экономического компромисса», согласно которому перед каждым решением менеджер должен взвешивать получаемые выгоды, фактические издержки. Это касается и внешнеэкономической деятельности предприятия.

Нужно заметить, что менеджеры в современных условиях зачастую принимают те или иные экономические решения, руководствуясь не расчетными данными, а на основе собственной интуиции, что в последствии негативно сказывается на уровне рентабельности (доходности) предприятия. На ОАО «Завод «Инвертор» не ведется никаких расчетов экономической эффективности внешнеэкономической деятельности, менеджеры предприятия не видят той выгоды, которую они могли бы получить, если производили бы перспективные (прогнозные) анализы, основанные на расчете эффективности того или иного вида внешнеэкономической деятельности. Например, при расчете экономической эффективности экспорта целесообразно произвести расчет экономической эффективности от продажи данного изделия на внутреннем рынке. Может быть, затраты на экспорт будут настолько высоки, что предприятие получит большую выгоду при реализации данных изделий на

внутреннем рынке. Аналогичные расчеты проводятся и при осуществлении импортных операций. При проведении перспективных расчетов, менеджеры отдела внешнеэкономических связей и сбыта могли бы делать перспективные анализы и с их помощью разрабатывать стратегии по освоению новых зарубежных рынков сбыта, освоению новых видов продукции, привлечению иностранных инвестиций и прочее.

В силу того, что показатели и коэффициенты, характеризующие внешнеэкономическую деятельность предприятия взаимосвязаны, все они должны быть построены на основе одной и той же системы отчетности.

Отделу внешнеэкономических связей необходимо вести учет продукции, реализованной на экспорт. В отчете должны отражаться следующие данные: география экспортных поставок, адрес и индекс заказчика, его телефон и факс, количество поставленной на экспорт продукции, ее наименование и цена без НДС за 1 единицу, а также стоимость всей поставки в долларах США. Форма регистрации продукции, реализованной на экспорт, приведена в таблице 12.

Таблица 12 – Форма регистрации продукции реализованной на экспорт

№ п/п	Город, область, край, республика, страна потребитель	Почтовый индекс и адрес	Телефон, факс	Количество штук	Наименование продукции	Цена без НДС за 1 шт. тыс. долл. США	Стоимость всей поставки тыс. долл. США
1	Кёльн, Северный Рейн-Вестфалия, Германия	549945, г.Кёльн, Людвиг Штрассе, 9	4599999, (400) 6789456	2	Система бесперебойного питания	2,73	5,46

На основании учета реализованной на экспорт продукции ОВЭС должен составлять квартальный и годовой отчеты по всей реализованной на экспорт за отчетный период продукции и отдельно по реализации продукции в страны СНГ.

На основании этих же отчетов можно судить о том, насколько эффективно сработал ОВЭС за квартал, год. Также на основании этих отчетов и бухгалтерских данных ОВЭС рекомендуется производить расчеты показателей внешнеэкономической деятельности предприятия, таких, как:

- экономической эффективности экспорта;
- экономической эффективности импорта;
- экономической эффективности экспортно-импортных операций.

На основании этих расчетов можно принимать эффективные обоснованные решения направленные на регулирование внешнеэкономической деятельности предприятия. Также на основании этих расчетов можно проследить динамику показателей внешнеэкономической деятельности, можно рассчитать коэффициент кредитного влияния на эффективность экспортно-импортной сделки и экономическую эффективность товарообменных операций (бартерных).

Отделу маркетинга на ОАО «Завод «Инвертор» рекомендуется производить анализ текущих результатов хозяйственной деятельности своего предприятия: прибыли, фондоотдачи, оборачиваемости оборотных средств, производительности труда и др.

Этот анализ необходим для выявления текущих изменений и отклонений за текущий, отчетный период. Отделу маркетинга рекомендуется также производить оценку конкурентоспособности товара, планируемого к экспорту, которая включает следующие этапы:

- анализ рынка и выбор наиболее соответствующего образца товара (или нескольких образцов) в качестве базы для сравнения;
- определение набора сравнительных параметров;
- расчет интегрального показателя конкурентоспособности товара.

Для расчета интегрального показателя конкурентоспособности товара, предназначенного для экспорта, его параметры сравниваются с параметрами существующего товара, наиболее полно отражающего потребности покупателя. Сравнение производится на основе количественных оценок. Например, масса одного изделия 350 кг., а потребителю нужна – 175 кг.: потребность по этому параметру удовлетворена только на 50 %, т.е. параметрический индекс по этому показателю 0,5. Аналогично производится расчет индексов по другим параметрам, характеризующим основные функции товара. В таблице 13 приведены рекомендуемые параметры конкурентоспособности продукции ОАО «Завод «Инвертор».

Таблица 13 – Оценка конкурентоспособности продукции ОАО «Завод «Инвертор»

Характеристики	Инвертор	Предприятие n	Потребительские параметры	Экономические параметры
Модель	БПРАБ –	БПРАБ – 2400	Надежность	Цена покупки
Топология	2412 – 2,0	– 2,0	Дизайн	Стоимость использования за срок службы
Мощность, кВт	3,5	2,2		
Uвх, В/число фаз	220/1	220/1	Материалоемкость и др.	
Uвых, В/число фаз	12 и 24	24		
Габариты, (В*Ш*Д) мм.	282x312x165	342x342x175		
Масса, кг.	17,8	16,5		
Время поддержки, мин.	120 + 120	240		
Цена в у.е. с учетом НДС	61200	54000		

Оценку степени удовлетворения предлагаемого товара потребности покупателей рекомендуется проводить с помощью сводного параметрического индекса I_n , который может быть рассчитан по формуле:

$$I_n = \sum_{i=1}^n a_i * I_i, \quad (9)$$

где a_i – удельный вес i -го параметрического индекса, отражающего степень важности данного параметра для покупателя;

I_i – значение параметрического индекса i -го параметра;

n – количество сравниваемых параметров изделия.

Следует отметить, что значение I_i и соответственно I_n не должны превышать единицы, так как нет смысла предлагать товар, который удовлетворил бы потребности более чем на 100 %.

Аналогично рассчитывается сводный индекс конкурентоспособности по экономическим параметрам I_Σ .

$$I_\Sigma = \sum_{j=1}^m b_j * I_j, \quad (10)$$

где b_j – удельный вес j -го экономического индекса, отражающего степень важности для покупателя данного параметра;

m – количество оцениваемых экономических параметров товара.

Расчет сводных индексов по потребительским и экономическим параметрам товара дает возможность вычислить интегральный показатель относительной конкурентоспособности K нашего товара по сравнению с товаром, выбранным в качестве образца.

$$K = \frac{I_n}{I_\Sigma}. \quad (11)$$

Если K больше 1 анализируемое изделие (товар) превосходит по конкурентоспособности образец, если K равно 1 – находится на одинаковом уровне, если K меньше 1 – уступает ему.

Таким образом улучшить интегральный показатель конкурентоспособности можно, увеличивая I_n и (или уменьшая I_Σ).

При разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности товара менеджерам предприятия важно оценивать затраты на улучшение параметров изделия в сравнении с возможной прибылью, которая ожидается на внешнем рынке.

Из приведенных выше рекомендаций следует сделать вывод, что если менеджеры отдела внешнеэкономических связей будут осуществлять анализ экономической эффективности экспортных операций, импортных, экспортно-импортных, а также производить анализ коэффициента кредитного влияния на эффективность экспортно-импортной сделки (при условии кредитования сделки), и анализировать эффективность товарообменных операций (бартерных), то этот анализ позволит менеджерам ОВЭС и руководству завода принимать обоснованные решения, направленные на расширение внешнеэкономических связей предприятия, увеличению экспорта, а как следствие повышению уровня доходности предприятия.

Менеджеры отдела маркетинга должны проводить мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия, для более успешной реализации ее на внешнем рынке. Для этого рекомендовано производить анализ

конкурентоспособности продукции на основе расчета показателя конкурентоспособности. На основе анализа конкурентоспособности отдел маркетинга должен разрабатывать рекомендации по улучшению потребительских свойств продукции завода.

Результатом всех этих мероприятий должны быть решения менеджеров отдела маркетинга по улучшению потребительских свойств производимой предприятием продукции, для лучшего продвижения ее на зарубежные рынки.

Отделу маркетинга также рекомендуется составлять квартальные и годовые отчеты о деятельности отдела. По этим отчетам можно будет судить о деятельности отдела за определенный период и о его вкладе во внешнеэкономическую деятельность предприятия.

Результатами проделанной работы в третьей главе являются:

- рекомендуемые ОАО завод «Инвертор» мероприятия, направленные на расширение торгово-экономических связей с иностранными предприятиями;

- предложения по формированию адаптивной структуры управления внешнеэкономической деятельностью на ОАО «Завод «Инвертор». А в частности, предложены к реформированию отдел внешнеэкономических связей и к созданию отдел сбыта, для разделения внешнеэкономической деятельности со странами СНГ, дальнего зарубежья и межрегиональной деятельностью (сбыт на внутреннем рынке);

- рассмотрена и предложена форма учета экспортной продукции ОАО «Завод «Инвертор», рекомендован расчет экономической эффективности экспорта, импорта и экспортно-импортных операций для ОВЭС;

- для отдела маркетинга предложен расчет и анализ конкурентоспособности продукции завода для лучшего продвижения ее на зарубежном рынке сбыта и предложена форма отчета отдела маркетинга для анализ его деятельности.

Также отражены их основные задачи и функции ОВЭС и отдела сбыта. Разработана должностная инструкция начальника отдела внешнеэкономических связей, с учетом современных требований и опыта российского и зарубежного менеджмента.

Заключение

В процессе работы на курсовой работой на тему «Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия» мной были изучены теоретические материалы российских и зарубежных авторов по вопросам внешнеэкономической деятельности хозяйствующих субъектов в Российской Федерации, публикации журналы, касающиеся внешнеэкономической деятельности предприятий и организаций. Также мной были изучены данные, касающиеся внешнеэкономического потенциала Оренбургской области на основе годового доклада.

В первом разделе рассмотрены понятия и сущность международных экономических отношений, внешнеэкономических связей и внешнеэкономической деятельности, их взаимосвязь, основные формы и виды. Разъясняется объективная основа внешнеэкономической деятельности и почему предприятия стремятся на внешний рынок? А также приводится теоретический материал по расчету показателей характеризующих внешнеэкономическую деятельность предприятия и материалы по экономическому обоснованию принимаемых решений, касающихся внешнеэкономической деятельности предприятия. Приведены некоторые итоги внешнеэкономической деятельности России и Оренбургской области. Рассмотрен зарубежный опыт внешнеэкономической деятельности. В настоящее время становится необходимым формирование организационно-экономического механизма управления ВЭД в целях повышения международной конкурентоспособности страны и предприятий, что достигается на основе методов и принципов организационно-экономического механизма управления ВЭД при помощи экономических и организационных средств для реализации механизма управления ВЭД предприятия. Также одним из условий для успешного ведения международной и внешнеэкономической деятельности является наличие развитой инфраструктуры и формирование различных стратегий ВЭД предприятий.

Во втором разделе курсовой работы на основе методики анализа исследуется состояние внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор».

Материалами для анализа являлась финансовая отчетность предприятия, положение об отделе внешнеэкономических связей и сбыта, стандарты предприятия по оформлению контракта и маркетингу, привычная документация (накладные, счета-фактуры, контракты) и прочие документы.

На основании этих исследований изложена основная характеристика ОАО «Завод «Инвертор», структура менеджмента предприятия, рассмотрены проблемы и перспективы развития предприятия.

Рассмотрены основные итоги внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор»: итоги внешней торговли, товарная структура экспорта, географическое распределение.

Произведен расчет эффективности экспорта на предприятии, а также изложены перспективы развития внешнеэкономической деятельности ОАО «Завод «Инвертор». Были рассмотрены показатели ВЭД предприятия и

выявлено, что происходит снижение экспорта продукции, как в дальнее зарубежье, так и ближнее.

Проанализировав систему управления внешнеэкономической деятельностью на ОАО «Завод «Инвертор» можно дать оценку ее деятельности и сделать следующие выводы. Исследования показали, что структура управления внешнеэкономической деятельностью на предприятии не является оптимальной в современных условиях хозяйствования. В функциях отдела ОВЭС и С объединяются внешнеэкономическая деятельность и сбытовая. В результате чего сотрудникам отдела не хватает времени на осуществление мероприятий, направленных на поиск зарубежных рынков сбыта, других форм внешнеэкономической деятельности. Также ОВЭС и С не осуществляет внешнеэкономической деятельности предприятия, в результате чего менеджерами предприятия не могут приниматься эффективные, обоснованные решения, касающиеся изменений во внешнеэкономической деятельности. Отделом маркетинга предприятия не ведется расчет конкурентоспособности выпускаемой предприятием продукции, что влияет на эффективность ее продвижения на зарубежном рынке сбыта. Для эффективного управления внешнеэкономической деятельностью на предприятии нужна соответствующая условиям его работы структура управления.

Также отделами внешнеэкономических связей и сбыта и отделом маркетинга не оформляются отчеты о результатах их работы, позволяющие судить о деятельности отделов, вследствие чего невозможно провести эффективный анализ деятельности данных отделов.

Описана организация внешнеэкономической деятельности на ОАО «Завод «Инвертор», рассмотрена структура управления внешнеэкономическим блоком предприятия, описаны маркетинговые усилия, направленные на расширение рынков сбыта, номенклатуры, производимой заводом продукции.

Так как в современных условиях предприятиям предоставлена возможность самостоятельного выхода на международный рынок, а в ближайшем будущем и вхождение России в ВТО, предприятиям, в частности ОАО «Завод «Инвертор», необходимо именно в данный момент поэтапно внедряться на данный рынок при выборе оптимальной стратегии внешнеэкономической деятельности.

Результатами проделанной работы в третьей главе являются:

- рекомендуемые ОАО завод «Инвертор» мероприятия, направленные на расширение торгово-экономических связей с иностранными предприятиями;
- предложения по формированию адаптивной структуры управления внешнеэкономической деятельностью на ОАО «Завод «Инвертор». А в частности, предложены к реформированию отдел внешнеэкономических связей и к созданию отдела сбыта, для разделения внешнеэкономической деятельности со странами СНГ, дальнего зарубежья и межрегиональной деятельностью (сбыт на внутреннем рынке);
- рассмотрена и предложена форма учета экспортной продукции ОАО «Завод «Инвертор», рекомендован расчет экономической эффективности экспорта, импорта и экспортно-импортных операций для ОВЭС;
- для отдела маркетинга предложен расчет, и анализ конкурентоспособности продукции завода для лучшего продвижения ее на

зарубежном рынке сбыта и предложена форма отчета отдела маркетинга для анализа его деятельности.

Также отражены их основные задачи и функции ОБЭС и отдела сбыта. Разработана должностная инструкция начальника отдела внешнеэкономических связей, с учетом современных требований и опыта российского и зарубежного менеджмента.

Проанализировав внешнеэкономическую деятельность ОАО «Завод «Инвертор» можно сделать следующие выводы:

1 На данном предприятии уделяют недостаточное внимание расширению внешнеэкономических связей с зарубежными партнерами.

2 На предприятии ведется недостаточная работа по поиску новых зарубежных рынков сбыта, расширению экспорта, повышению конкурентоспособности продукции.

3 Предприятие не использует потенциальных возможностей своего участия в международных тендерах и конкурсах, слабо используются возможности Торгово-Промышленной Палаты Оренбургской области для расширения внешнеэкономических связей с иностранными предприятиями и получению дополнительной маркетинговой информации по зарубежным секторам рынка.

4 На предприятии отсутствует система в работе по привлечению иностранных инвестиций.

5 Структура управления внешнеэкономическим блоком на исследуемом мной предприятии не является оптимальной, так как отдел внешнеэкономических связей и сбыта занимается, в основном, межрегиональными связями (сбытом продукции завода на внутреннем рынке). Продвижением товара на внешние зарубежные рынки отдел не занимается. Эти функции частично выполняет отдел маркетинга, но в недостаточном объеме, так как нет еще нужного опыта работы с зарубежными рынками и партнерами.

6 На исследуемом мной предприятии не осуществляется расчет эффективности внешнеэкономической деятельности (экспорта, импорта, экспортно-импортных операций, бартерных, коэффициента кредитного влияния на экспортную (импортную) сделки.

7 Разработана стратегия внешнеэкономической деятельности для эффективной деятельности отдела внешнеэкономических связей.

Список использованных источников

- 1 **Алексеев, И.С.** Управление внешнеэкономической деятельностью: учебное пособие / И.С. Алексеев / под ред. проф. В.А. Трайнева. – М.: ИТК «Дашков и К», 2002. – 304 с.
- 2 **Ноздрева, Р.Б.** Организация и управление внешнеэкономической деятельностью: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 10 / Р.Б. Ноздрева. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 368 с.
- 3 **Михайлин, А.Н.** Краткий толковый словарь-справочник по внешнеэкономической деятельности: учебное пособие / А.Н. Михайлин. – М.: «Книга сервис», 2003. – 144 с.
- 4 Основы внешнеэкономических знаний: Словарь-справочник/ С.И. Долгов, В.В. Васильев, С.П. Гончарова и др. – М.: Высш. шк., 1990 – 432 с.
- 5 **Горемыкин, В.А.** Экономическая стратегия предприятия. учебник / В.А. Горемыкин, О.А. Богомолов. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», Рилант, 2001. – 506 с.
- 6 **Павленко, К.Н.** Экономико-статистические и математические модели в управлении рыночной экономикой. Вторая Всероссийская научно-практическая конференция / К.Н. Павленко, А.И. Майоров, А.В. Никишкина. – Пенза, 2000. – 114 с.
- 7 **Рыжков, Н.И.** Развитие внешнеэкономических связей и защита национального рынка / Н.И. Рыжков // Внешняя торговля. – 2000. - №3. – С. 2-5.
- 8 Международная научная конференция «Проблемы межрегионального сотрудничества в условиях формирования единого экономического пространства: стратегия и механизм реализации. Актюбинск, 2003. – С. 40-42.
- 9 **Шамота, В.А.** Внешнеэкономическая деятельность: цели и средства / В.А. Шамота // Внешняя торговля – 2001. - №4. – С. 22-23.
- 10 О некоторых тенденциях внешнеэкономического развития России // Внешняя торговля. – 2001. - №5-6. – С. 2-5.
- 11 **Фрадков, М.** Повышать роль российских регионов в развитии внешней торговли / М. Фрадков // Внешняя торговля. – 1997. - №10-12. – С. 3.
- 12 **Дегтярева, О.И.** Внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие / О.И. Дегтярева, Т.Н. Полянова, С.В. Саркисов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2002. – 424 с.
- 13 Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – 4-е изд. доп. и перераб. – М.: Институт новой экономики, 1999. – 1248 с.
- 14 **Вершигора, Е.Е.** Менеджмент / Е.Е. Вершигора: учеб. пособие; 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 283 с.
- 15 **Ансофф, И.** Стратегическое управление / И. Ансофф / пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
- 16 **Валовой, Д.В.** Рыночная экономика: возникновение, эволюция и сущность / Д.В. Валовой. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 398 с.

- 17 Комплексные народнохозяйственные программы / под ред. Е.Д. Новикова, Ю. М. Самохина. – М: Наука, 1976. – 186 с.
- 18 **Брасс, А.А.** Основы менеджмента: учебное пособие / А.А. Брасс. – М.: МН. ИП Экоперспектива, 1999. – 239 с.
- 19 **Конарева, Л.А.** Современная система вознаграждения работников / Л.А. Конарева // США 1999. - №3-4. – С. 167-173.
- 20 Моделирование региональных программ: Сборник научных трудов / под ред. В.В. Кулешова-Новосибирск, 1983. - 161 с.
- 21 **Прохоров, В.Т.** Пути насыщения рынка отечественной детской обувью / В.Т. Прохоров, Н.Г. Никуличева, Н.В. Осацкая // Кожевенно-обувная промышленность.- 2002. - №1. - С.23-28.
- 22 **Кибанов, А.Я.** Управление машиностроительным предприятием на основе функционально-стоимостного анализа / А.Я. Кибанов. – М.: Машиностроение, 1991. –180 с.
- 23 Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник для вузов/ Л.Е. Стровский, С.К. Казанцев, Е.А. Паршина и др.; под ред. проф. Л.Е. Стровского. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 847 с.
- 24 Мировая экономика. Экономика зарубежных стран: учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. В.П. Колесова и д-ра экон. наук, проф. М.Н. Осьмовой. – 2-е изд. – М.: Флинта: Московский психолого-социальный институт, 2001. – 480 с.
- 25 **Попов, С.Г.** Внешнеэкономическая деятельность фирмы. Особенности менеджмента и маркетинга. учебное пособие / С.Г. Попов. – изд. 3-е, доп. – М.: Издательство «Ось-89», 2000. – 288 с.
- 26 Мировая экономика. учеб. пособие для вузов / под ред. проф. И.П. Николаевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 575 с.
- 27 **Ионичев, Н.П.** Внешние экономические связи России (IX – начало XX века): учебное пособие для вузов / Н.П. Ионичев. – М.: Аспект Пресс, 2001. – 399 с.
- 28 Мировая экономика и международные экономические отношения: Практикум. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 352 с.
- 29 Международные экономические отношения: учебник для вузов / В.Е. Рыбалкин, Ю.А. Щербанин, Л.В. Балдин и др.; под ред. проф. В.Е. Рыбалкина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2000. – 503 с.
- 30 **Балабанов, И.Т.** Внешнеэкономические связи: учеб. пособие / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 544 с.
- 31 Мировая экономика: учебник / под ред. проф. А.С. Булатова. – М.: Экономистъ, 2003. – 734 с.
- 32 **Томпсон, А.А.** Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / пер. с англ. / под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
- 33 **Горшенин, С.Г.** Социально-экономическое развитие Оренбургской области: проблемы асимметрии / С.Г. Горшенин, А.Е. Калинин. – Оренбург: Оренбургское книжное издательство, 2000. – 96 с.

Приложение А (обязательное)

Организационная структура отдела внешних экономических связей и сбыта (ОВЭС и С) ОАО «Завод «Инвертор»

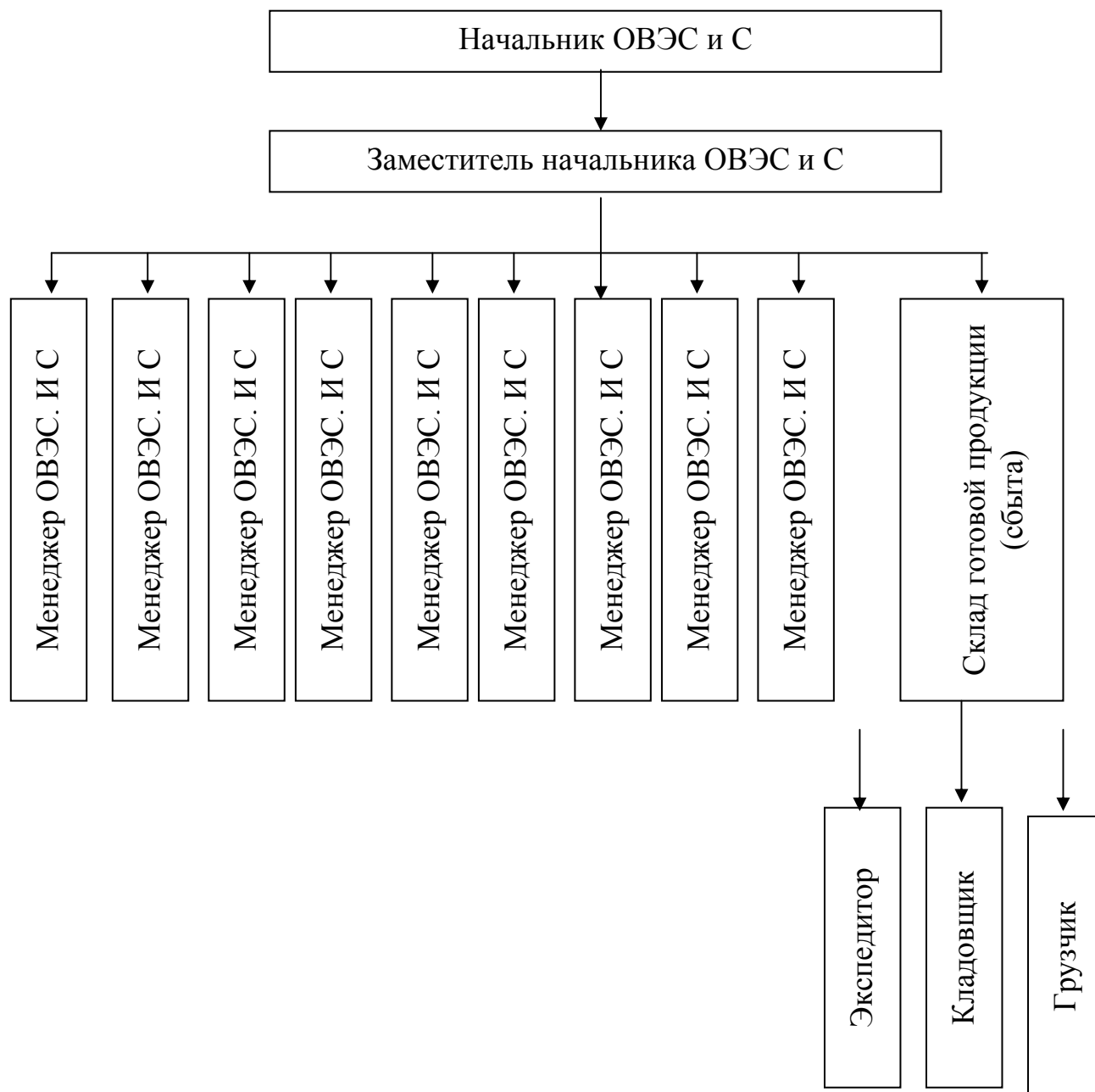


Рисунок А.1 - Организационная структура отдела внешних экономических связей и сбыта (ОВЭС и С) ОАО «Завод «Инвертор»

Приложение Б (обязательное)

Рекомендуемая структура управления внеэкономическим и сбытовым блоками управления ОАО «Завод «Инвертор»



Рисунок Б.1 – Рекомендуемая структура управления внеэкономическим и сбытовым блоками управления ОАО «Завод «Инвертор»