

Organizacione strukture u međunarodnom menadžmentu u odnosu na strategije

Još od 1962. godine, kada je Alfred Chandler postavio osnovne hipoteze o odnosu strategije i organizacione strukture, u naučnoj i stručnoj javnosti vode se polemike o prirodi ovog odnosa. Početna formulacija odnosa strategije i strukture glasila je "struktura prati strategiju". Kasnije, pod uticajem novih teorijskih saznanja i iskustava poslovne prakse, razvija se teza o dvosmernom odnosu međusobne zavisnosti i uticaja strategije i strukture, kao i o uticaju i značaju sredine u kojoj preduzeće ostvaruje svoju poslovnu aktivnost.

Poslednje dve decenije XX veka donele su sa sobom revolucionarne promene u sferi međunarodnog poslovanja. Došlo je do brisanja tradicionalnih granica i postavljanja sasvim novih zahteva pred sve aktere na međunarodnoj poslovnoj sceni. Sve organizacije, male i velike nalaze se pod uticajem internacionalnog okruženja i menadžeri u kompanijama moraju da budu sposobni da primene strategiju kojom će zaštititi ili proširiti svoje područje delovanja. U tom smislu, cilj ovoga rada je da ukaže na značaj strategije i organizacione strukture kao kritičnih varijabli za uspešno poslovanje. Da bi ostvarili prednosti od ekspanzije na međunarodnoj poslovnoj sceni, menadžeri moraju da ostvare visok stepen saglasnosti između primenjene strategije i izabranog modela organizacione strukture. Dosadašnje iskustvo koje poznaje teorija i praksa sugerise da bi nacionalne kompanije trebalo da iskoriste mogućnosti za izvoz koje globalno poslovanje pruža i da stupaju u ugovorne odnose sa distributerima u stranim zemljama, kako bi promovisali svoje proizvode na inostranom tržištu in a neki način približile svoje poslovanje načinu poslovanja multinacionalnim kompanijama. Velike organizacije, koje su u situaciji da ostvare koristi iz globalnog učenja i transfera veština i resursa iz jedne zemlje u drugu, trebalo bi da se odluče za jednu od četiri strategije ekspanzije, kako bi uspele da upravljaju poslovanjem u internacionalnim okvirima. Ispravnu odluku o modelu organizacione strukture koji treba primeniti, a prevashodno o potrebnom stepenu diferenciranja i integracije aktivnosti kompanije, menadžeri mogu doneti samo pažljivim identifikovanjem prednosti i nedostataka primene svake strategije. Različite strategije impliciraju različite modele organizacione strukture. U literaturi se susrećemo sa četiri osnovne strategije koje kompanije mogu da primene prilikom poslovanja u internacionalnom okruženju: multinacionalna strategija, internacionalna strategija, globalna strategija i transnacionalna strategija. Svaka od pomenutih strategija ima svoje prednosti i nedostatke i suštinski na drugačiji način pristupa procesu kreiranja vrednosti kroz globalnu ekspanziju. Jedna od klasifikacija navedenih strategija izvršena je uzimajući u obzir način na koji one izlaze u susret potrebi za prilagođavanjima lokalnom tržištu i potrebi za ostvarivanjem globalne integracije.

Slika 1: Strategije nastupa na međunarodnoj poslovnoj sceni

2. Modeli odnosa strategije i strukture u ranim fazama međunarodnog poslovanja

Prvi koraci kompanija u internacionalnom biznisu, uglavnom se javljaju u obliku prodaje proizvoda i usluga na inostranom tržištu. U ovoj fazi, nastup na inostranoj poslovnoj sceni se posmatra jednostavno kao način da se uvećaju prihodi od prodaje. U preduzeću izostaju naponi da se formira zasebno odeljenje koje bi se bavilo isključivo aktivnostima vezanim za rad sa inostranstvom, već se sa postojećom organizacionom i kadrovskom strukturom poslovi sa inostranstvom obavljaju od slučaja do slučaja. Poslovna praksa nas ipak uči da su malobrojna preduzeća koja sebi mogu da dozvole luksuz da im kupci "dolaze na noge", tako da mogu da organizuju prodaju preko svog prodajnog odeljenja u zemlji direktno krajnjim korisnicima. Samo renomirani proizvođači skupih i svetski poznatih proizvoda mogu da računaju na ovakvu povoljnost. Neke kompanije se odlučuju da na inostranom tržištu nastupe angažovanjem posrednika. Ovakav pristup je potpuno opravdan kada preduzeće nema kritični know-how, niti finansijsku snagu da bi istupilo samostalno na međunarodnu poslovnu scenu. Osim toga, specifičnosti pojedinih tržišta su toliko izražene da je neophodna saradnja sa organizacijama koje dobro poznaju lokalnu regulativu, običaje i navike potrošača. Za proizvođača je ključno da distributer radi efikasno i efektivno, da ima visoke etičke i moralne standarde, da poštuje zakonske i ugovorne obaveze. Kupci će, u krajnjoj liniji, sve nedostatke pripisati proizvođaču a ne distributeru. S pravom mogu smatrati da proizvođač nije posvetio dovoljno pažnje i našao odgovarajuću osobu da kontaktira kupca, a to je dovoljan razlog za većinu da odustanu od kupovine proizvoda konkretnog proizvođača.

----- OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE PREUZETI NA SAJTU. -----

www.maturskiradovi.net

MOŽETE NAS KONTAKTIRATI NA E-MAIL: maturskiradovi.net@gmail.com