

* Швейцария





Столица: Берн

Крупнейшие города: Цюрих,
Женева, Базель, Берн, Лозанна

Население: 7 996 026 чел.

Валюта: швейцарский
франк
ВВП: 636 млрд.долл.
(19-ый)



*** Особенности
экономического развития**

Швейцарская экономика одна из самых высокоразвитых и конкурентоспособных в мире. Причины этого:

- высокий уровень квалификации трудовых ресурсов
- умеренное административно-правовое регулирование предпринимательской деятельности
- социальная, политическая , валютная и ценовая безопасность
- высокое качество инфраструктуры
- развитый рынок капитала и высококлассная банковская система







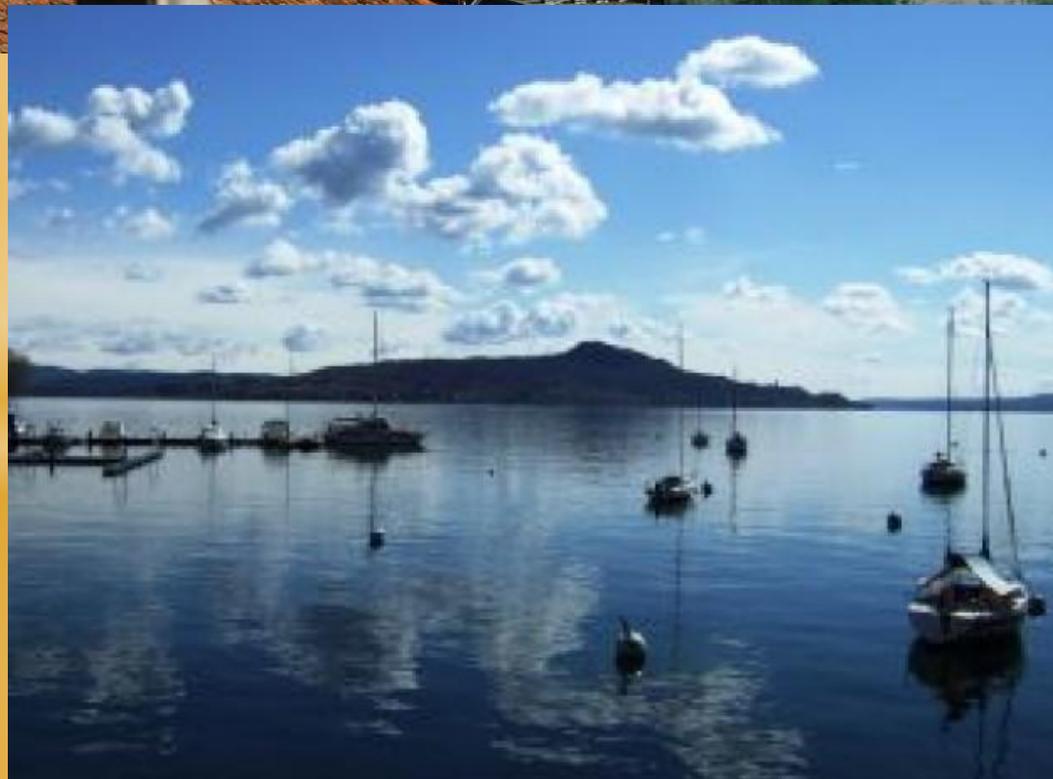
- * Важная составляющая туристического бизнеса - гостиничное хозяйство, на которое в Швейцарии приходится 41% всех доходов, получаемых от туризма.



* Ведущая гостиничная сеть Швейцарии
- Movenpick Hotels.



* **Институт развития менеджмента в
Лозанне**





* Таким образом, государством (в лице конфедерации) финансируются только - оборона, железные дороги и федеральные автострады, почта и сельское хозяйство. Под управлением кантонов остаются: полиция, образование (школы и университеты) и медицина (кантональные больницы), а городская инфраструктура и пожарная охрана финансируются коммунами. Вся промышленность и большинство предприятий сферы услуг (исключая общественные услуги) всецело остаются в руках частного бизнеса.





* Обладающая чертами конкурентоспособной рыночной экономики и достойным набором социальных гарантий населению, Швейцария занимает промежуточное положение между социально-рыночными и либерально-рыночными хозяйствами.

Швейцарец...

Видит сам себя:

Трудолюбивым;
Пунктуальным;
Самостоятельным;
Предусмотрительным;
Опрятным и чистоплотным;
Негибким и непоколебимым;
Надежным;
С недостатком воображения;
Замкнутым, нелюдимым;
Самоуверенным;
Самоуверенным;
Не любящим беспокоить и не любящим, когда
его самого беспокоят;

В глазах иностранцев выглядит:

Трудолюбивым;
Пунктуальным;
Профессионалом;
Требовательным;
Хорошо организованным;
Дисциплинированным;
Хорошо информированным;
Действующим эффективно;
Решительным;
Консервативным;
Не слишком креативным;
Не слишком эмоциональным;

Ожидает от иностранцев:

Пунктуальности;
Дискретности;
Хорошей подготовки;
Конкретности и точности;
Не слишком большого любопытства;
Не слишком много критики;
Не очень большой спешки;
Правдивости, верности и преданности;
Уважения правил и порядка;
Выдержанности в поступках;
Невмешательства в личную жизнь и отсутствия вопросов о размере доходов;
Доверия к швейцарцам;

Двумя фундаментальными принципами швейцарской предпринимательской культуры являются:

- **Особый культ труда, включая его высокую культуру и этику;**
- **Общее видение развития предприятия трудовым коллективом.**

* Швейцарские предприятия

- Структура швейцарских предприятий принимает достаточно сложные формы. С одной стороны, предполагается автономия и самостоятельность трудового коллектива; с другой – швейцарские компании отличаются довольно большим бюрократизмом и формализмом, что позволяет говорить об ортодоксальном стиле управления, для которого свойственен не только порядок во всем, но также и нелюбовь к действиям в условиях неопределенности.
- Формально швейцарские компании представляют собой пирамидальные структуры с концентрацией власти на вершине. Однако для них в столь же большой степени свойственна и децентрализация функциональных подразделений для возможности быстрой реакции на ситуацию на местах. Принцип консенсуса в трудовом коллективе в данном случае означает, что ответственность за все происходящее в компании несут все в той степени, в

Применительно к предприятиям малого и среднего бизнеса, они:

- Лучше адаптированы к бизнесу с точки зрения консенсуса в трудовом коллективе;
- Более способны реагировать на пожелания клиентов;
- Являются более гибкими структурами в условиях рынка;
- Проще в управлении и контроле





- * Швейцарский стиль ведения переговоров, основан на стремлении к достижению консенсуса между участниками процесса путем соблюдения баланса интересов, готовности пойти на уступки и компромиссы во имя выгоды конечного решения.



- * Подобные ценности формируют культуру швейцарских предприятий, которая состоит, таким образом, из определенного набора противоречивых автономных звеньев, а так же взаимодействующих структур. Она отличается многогранностью, определенностью своих составляющих, желанием достичь консенсуса, стабильностью и гибкостью. Именно так в швейцарских компаниях достигается баланс интересов.

- * Для швейцарцев бизнес прежде всего, и неважно, кто из клиент, если он готов сотрудничать со швейцарами, платя им немалые деньги.







□ При характеристике швейцарской модели менеджмента достаточно часто выделяют такие ее особенности, как мужской характер стиля управления, аналитический склад директоров, безличностный подход к делам, упор на индивидуализм, отсутствие чувств, ориентированность на процесс.

□ Швейцарское предприятие представляет собой совокупность работников-индивидуалистов, делающее общее дело.



- * Особенности принятия решений в Швейцарии таковы, что на федеральном, кантональном и муниципальном уровнях все решают референдумы. А на предприятиях до момента окончательного решения ведется предварительная разъяснительная работа, учитываются альтернативные подходы.

*** Основные выводы**

- Швейцарская экономика является одной из самых диверсифицированных в мире, с большим количеством и конкурентоспособных в глобальном масштабе компаний.

- Многие успехи Швейцарии объясняются ее небольшими размерами, поскольку дают такие преимущества, как:
 - Реалистичный, далекий от амбиций сверхдержав взгляд на мир, заставляющий задуматься о поиске своих ниш в мировой экономике;
 - Высокая степень интернационализации компаний (возникновение на базе зарубежных инвестиций так называемой пятой Швейцарии», дополняющей германоговорящую, франкоязычную, итальянскую и ретороманскую части страны);
 - Надежная защита сравнительно небольшого национального рынка от и иностранных конкурентов, которым он не интересен из-за малых размеров;
 - Высокое качество изделий, поставляемых ограниченными партиями по высоким ценам.

□ При этом в Швейцарии достигают компромиссы и преобладает консенсус, практически отсутствует ксенофобия. В свою очередь, швейцарским предприятиям присущ дуализм, им свойственны:

- Иерархичность вертикальной организационной структуры наряду с широкими полномочиями и автономией нижестоящих подразделений;
- Игнорирование процедуры формального участия в принятии решений и в то же время предварительные консультации и поиск консенсуса на всех стадиях процесса принятия решений;
- Наличие центров принятия решений и в то же время децентрализация структурных подразделений;
- Сочетание негибких формальных и гибких неформальных структур;
- Ожидание инициатив от сотрудников, лояльность к персоналу и в то же время сохранение дистанции между менеджментом и трудовым коллективом;
- Невысокая степень прозрачности и в то же время высокий уровень доверия к проверенным партнерам;
- Консерватизм и быстрая реакция на перемены.



***Спасибо за внимание**