

Д.А. Гладышева, Л.С. Михайлова

D.A. Gladysheva, L.S. Mikhailova

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Краснодарский филиал,
Краснодар, Россия

Russian Economic University. G.V. Plekhanov, Krasnodar branch
Krasnodar, Russia

di.gladysheva2017@gmail.com

РОЛЬ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ВО ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

THE ROLE OF BUSINESS PLANNING IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE

Аннотация. В настоящей статье особое внимание сконцентрировано на вопросах международного менеджмента. В частности, рассмотрены особенности такой специфичной функции управления как планирование во внешнеэкономической деятельности организации. В процессе исследования данного вопроса были раскрыты такие аспекты, как современные тенденции в реализации функции планирования, а также специфика планирования и прогнозирования управленческой деятельности. Авторами были изучены практические аспекты планирования внешнеэкономической деятельности организации, в частности, изучен метод Терстоуна.

Annotation. This article focuses on the issues of international management. In particular, the features of such a specific management function as planning in the organization's foreign economic activity are considered. In the process of studying this issue, such aspects as current trends in the implementation of the planning function, as well as the specifics of planning and forecasting management activities were revealed. The authors studied the practical aspects of planning the organization's foreign economic activity, in particular, the Thurstone method was studied.

Ключевые слова: планирование, прогнозирование, менеджмент, внешнеэкономическая деятельность, бизнес-план.

Keywords: planning, forecasting, management, foreign economic activity, business plan.

В середине прошлого столетия практически любая страна располагала необходимым объемом ресурсов для удовлетворения собственных потребностей. Однако перешагнув ступень нового тысячелетия, мировая экономика претерпела ряд изменений, насквозь изменив сценарий международных экономических отношений. В результате увеличения численности населения и роста индивидуального потребления, спрос человечества на ресурсы стремительно вырос, что привело к ситуации, когда удовлетворить интересы возможно лишь импортируя ресурсы из других государств.

В современных реалиях практически ни одна страна мира и ни одна компания не могут эффективно действовать в экономике без взаимосвязи с другими странами и их предприятиями. Таким образом, мир принял форму глобализованной, более динамичной, концентрированной и непредсказуемой системы. Существование компании в подобных условиях требует от менеджмента высокого уровня профессионализма, а также навыков ведения международного бизнеса. Важность и необходимость вопросов планирования и прогнозирования неоспорима в практике ведения бизнеса. Действительно, для благополучного достижения цели необходимо иметь приблизительную «карту местности» предполагаемого движения, чтобы наиболее точно построить траектории продвижения.

Планирование представляет собой процесс научного обоснования целей, идей, приоритетов, а также путей их достижения. В условиях международного бизнеса функция планирования приобретает дополнительную степень сложности. Это объясняется отсутствием устойчивой определенности рынка иностранного капитала, а также существенным количеством факторов, требующих учета руководителя при составлении бизнес-плана. В качестве подобных факторов выделяют: состояние спроса на зарубежном рынке, экономическая и политическая стабильность, состояние внутреннего национального рынка сырья; политические отношения страны со странами партнера. Существуют и иные факторы, исследование которых требуется для успешного составления бизнес-плана во внешнеэкономической деятельности предприятия.

Например, взаимодействие с местным сообществом требует от компании учет социально-психологических факторов: история, образ жизни, традиции, менталитет и др.

Стоит признать, что планирование деятельности национальной компании по освоению зарубежных рынков – достаточно рисковое мероприятие. Это объясняется бесчисленным множеством факторов, имеющих различную степень влияния на состояние компании. Также специфичной чертой планирования ВЭД является зависимость плана от конъюнктуры внешних рынков [1, с. 121]. Кроме того, экспансия зарубежных рынков может быть затруднена различиями в практике ведения бизнеса, неблагоприятным режимом иностранных инвестиций в принимающей стране, а также национальными государственными ограничениями.

Несмотря на сложность процедуры планирования в условиях внешнеэкономической деятельности, национальные компании добиваются признательности со стороны иностранных инвесторов и партнеров и становятся полноценными участниками зарубежной бизнес-индустрии. Так, Федор Овчинников, основатель сети ресторанов быстрого питания «ДОДО-пицца», смог добиться признания потребителей в 15 странах мира [4]. По состоянию на октябрь 2021 года, сеть ресторанов включала около 750 заведений. Ключевыми факторами успеха в данном кейсе послужили: универсальность и высокое качество продукта, комплексное исследование рынка, уникальное предложение, а также профессиональное планирование и открытость.

Итак, планирование внешнеэкономической деятельности приводит компанию к необходимости учета различных факторов, не все из которых имеют количественный вес. В соответствии с этим на практике распространены методы, позволяющие проводить оценку и сравнение разных вариантов планов с использованием экспертных оценок.

Один из наиболее результативных методов планирования является метод многофункциональной взвешенной оценки проектов, разработанный Луисом Леоном Терстоуном [1, с. 126-130]. Далее исследуем практическое применение данного метода в вопросе планирования внешней деятельности предприятия. Для этого рассмотрим алгоритм планирования деятельности смоделированной компании с использованием данного метода.

Выбор направления развития. Выбранное в ходе анализа направление станет преобладающим на рассматриваемый период. В процессе отбора наиболее выгодного направления составляется перечень параметров, которые для конкретной компании можно использовать при описании ее позиции, когда будет достигнута поставленная цель. Рекомендуемое число параметров – не менее 10. Примерный перечень приведен на рисунке 1.

Попарное сравнение всех перечисленных возможных направлений развития. В процессе сравнения, менеджер выбирает для каждой пары параметров то направление, которое в настоящий момент наиболее значимо для компании. В результате сравнения, производится заполнение матрицы (рисунок 1). Например, сравнивая параметры «Качество товара» и «Степень адаптации технологии к местным условиям» руководитель приходит к выводу, что для успеха компании сейчас более значим параметр «Качество товара», а не «Степень адаптации технологии к местным условиям». Таким образом, действия руководства по улучшению качества товара дадут больший эффект, чем действия, направленные на совершенствование адаптации технологии производства к местным условиям. Подобным образом перебирают все пары параметров и заполняют всю матрицу.

Подсчет баллов. После заполнения всей матрицы подсчитывают количество единиц в каждой ее строке и результат заносят в графу «Балл» по соответствующей строке. Полученные суммы уже показывают, улучшение каких параметров, по мнению руководства компании, в настоящий момент даст наибольший эффект для повышения капитализации компании. Далее все значения в графе «Балл» суммируются по вертикали и находят общую сумму баллов. После этого определяют относительный вес каждого параметра путем деления суммы баллов по каждой строке на общую сумму баллов.

	Ежегодный прирост	Прирост доли рынка	Качество товаров	Налоговый уровень	Степень адаптации технологии к местным условиям	Отношения с местными властями	Уровень НИОКР	Баллы	Относитель ный вес
Ежегодный прирост прибыли	X							Σ1	
Прирост доли рынка		X						Σ2	
Качество товаров			X		1			Σ3	
Уровень налогового бремени				X				Σ4	
Степень адаптации технологии к местным условиям			0		X			Σ5	
Отношения с местными властями						X		Σ6	
Уровень НИОКР							X		
								Σобщ	

Рисунок 1 – Планирование с использованием матрицы Терстоуна

Определение цели. В качестве целей в настоящем примере были выбраны следующие альтернативы: стать самой престижной компанией на рынке; увеличить рыночную долю основной продукции в общем объеме; снизить издержки производства за счет инвестиции в НИОКР. Для определения четких целей, необходимо добавить соответствующие графы, данные которых характеризуют возможные цели развития компании. Так, на каждую цель добавляется по две графы: «оценка» и «взвешенная оценка» (рисунок 2). Таким образом, цель, имеющая наивысшую интегральную оценку – является более перспективной для компании с точки зрения ее развития.

	Ежегодный прирост прибыли	Прирост доли рынка	Качество товаров	Налоговый уровень	Степень адаптации технологии к местным условиям	Отношения с местными властями	Уровень НИОКР	Баллы	Относитель ный вес	Цель №1		Цель №2		Цель №3	
										оценка	взвешенная оценка	оценка	взвешенная оценка	оценка	взвешенная оценка
Ежегодный прирост прибыли	X	1	1	1	1	1	1	6	0,29	4	1,16	6	1,74	6	1,74
Прирост доли рынка	0	X	0	0	1	0	1	2	0,10	7	0,70	4	0,40	7	0,70
Качество товаров	0	1	X	0	1	1	1	4	0,19	4	0,76	4	0,76	5	0,95
Уровень налогового бремени	0	1	1	X	1	1	0	4	0,19	7	1,33	8	1,52	2	0,38
Степень адаптации технологии к местным условиям	0	0	0	0	X	0	0	0	0	3	0	8	0	3	0
Отношения с местными властями	0	1	0	0	1		0	2	0,10	3	0,30	9	0,90	2	0,20
Уровень НИОКР	0	0	0	1	1	1	X	3	0,14	5	0,70	3	0,42	3	0,42
Интегральная оценка цели								21			4,95		5,74		4,39

Рисунок 2 – Планирование цели с использованием матрицы Терстоуна

Подводя итог настоящей статьи, необходимо заключить, что в настоящее время эффективное руководство экономическим субъектом невозможно без профессионального

планирования и прогнозирования развития компании. Особенно важным представляется процесс планирования при выходе компании на зарубежные рынки. Для того, что максимально эффективно спрогнозировать результаты хозяйственной деятельности, в том числе и внешнеэкономической, компанией могут использоваться различные методики, одна из которых была рассмотрена авторами в данной работе.

Список литературы

1. *Королев В.И.* Современные проблемы менеджмента в международном бизнесе: Монография / В.И. Королев, Л.Г. Зайцев, А.Д. Заикин. М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2018. 400 с.
2. *Басовский Л.Е.* Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2019. 260 с.
3. *Сергеев А.А.* Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2022. 456 с.
4. *Экономический форум.* ForumDaily.com. Режим доступа: <https://www.forumdaily.com/kak-rossijskaya-set-piccerij-dodo-pizza-zavoevala-amerikanskij-rynok/>

УДК 63:338.43.02

Т.Ф. Гомбо, Р.Р. Мухаметзянов
T.F. Gombo, R.R. Mukhametzyanov

Российский государственный аграрный университет РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева
Москва, Россия
Russian State Agrarian University RGAU-MSHA them. K.A. Timiryazev
Moscow, Russia
tiagogombo22@gmail.com

СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА АНГОЛЫ: УГЛЕВОДОРОДЫ, СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО, ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ MODERN ECONOMY OF ANGOLA: HYDROCARBONS, AGRICULTURE, FOOD SECURITY

Аннотация. Республика Ангола является африканской страной, на развитие экономики которой значительное влияние оказала длительная гражданская война, и ее построение на основе добычи и экспорта ряда природных ресурсов, в частности нефти. Она является основой доходов этого государства, однако волатильность цен на мировом рынке углеводородов обуславливает необходимость диверсификации его экономики.

Annotation. The Republic of Angola is an African country whose economy was significantly affected by a long civil war and its construction on the basis of the extraction and export of a number of natural resources, in particular oil. It is the basis of the income of this state, however, the volatility of prices in the world hydrocarbon market necessitates the diversification of its economy.

Ключевые слова. Африка, Ангола, экономика, нефть, ВВП, сельское хозяйство, диверсификация.

Keywords. Africa, Angola, economy, oil, GDP, agriculture, diversification.

Республика Ангола – государство, расположенное на юго-западе Африки. По своей площади она является одной из крупнейших стран этого региона мира с площадью более 1,2 млн кв. км, имеет общие южные границы с Намибией, северные - с Демократической Республикой Конго (ДРК) и Республикой Конго (РК) и восточные - с Замбией. Преимуществом Анголы является выход к Атлантическому океану, при этом протяженность береговой линии составляет более 1,5 тыс. км. Общая численность населения страны, согласно некоторым источникам, была около 32,8 млн человек, из которых 22 % проживало в столичном регионе Луанде, а 34 % - в сельской местности [28]. Однако, эти данные на момент проведения нашего исследования несколько устарели. По последней информации, на конец 2021 г. численность населения в Анголе оценивалась примерно в 34,5 млн. жителей, тогда как в мире в целом составляла 7,875 млрд. человек. То есть, если соотнести эти показатели, то доля исследуемой африканской страны в соответствующем общемировом показателе равнялась 0,438 %.

В прошлом Ангола являлась преимущественно аграрной страной, но эта отрасль со временем потеряла свое прежнее значение. А сельское хозяйство, как известно, даже несмотря