МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Кубанский государственный университет»

Факультет экономический

Кафедра мировой экономики и менеджмента

**ОТЧЕТ О ПРОХОЖДЕНИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ**

**(НАУЧНО–ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ РАБОТА)**

период с \_\_\_09.02.\_\_\_\_2022\_ г. по \_\_22.05.\_\_\_\_2022 г.

\_\_\_\_\_Гаджимагомедов Ферезулла Киласович\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О. студента)

студента \_\_\_224\_\_\_ группы \_\_2\_\_\_\_курса \_\_\_\_\_\_очной\_\_\_формы обучения

Направление подготовки /специальность\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_38.04.02 Менеджмент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Направленность (профиль)/специализация \_\_\_\_\_\_\_\_\_ Международный бизнес \_\_\_\_\_\_\_\_\_

Руководитель практики от университета\_доктор экон. наук, профессор Кизим А.А.\_\_\_\_\_

(ученая степень, ученое звание, должность, Ф.И.О.)

Оценка по итогам защиты практики: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись руководителя практики от университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_23\_» \_\_мая\_\_2022 г. (дата)

Руководитель практики от профильной организации: Кизим А.А.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, подпись)

Краснодар 2022 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

[1 Аналитический обзор результатов 3](#_Toc105184760)

[2 Методология диссертационного исследования 8](#_Toc105184761)

[2.1 План диссертационного исследования 8](#_Toc105184762)

[2.2 Введение к диссертации 9](#_Toc105184763)

[3 Направления совершенствования процессов международного предпринимательства в современных условиях хозяйствования 14](#_Toc105184764)

[3.1 Тенденции и проблемы развития международного бизнеса на современном этапе 14](#_Toc105184765)

[3.2 Рекомендации по совершенствованию международного предпринимательства 32](#_Toc105184766)

[4 Статья на тему: «Особенности управления международными компаниями, осуществляющими предпринимательскую деятельность» 48](#_Toc105184767)

[Приложения 56](#_Toc105184769)

**1 Аналитический обзор результатов**

Изучением сущности и роли международного предпринимательства занимались многие ученые и экономисты, среди которых можно выделить следующие работы.

В современных политологических и экономических исследованиях все чаще стали говорить о «кризисе глобализации». Куда меньше внимания пока уделяется усиливающемуся международно-политическому соперничеству великих держав, пришедшему на смену глобализации, и его влиянию на развитие международного бизнеса. Статья А.Ю. Борисова посвящена анализу бизнеса и международной политики в их тесной взаимосвязи и противоречивом единстве на фоне глубокого кризиса универсалистской модели глобализации. Как показывает автор статьи, именно на стыке государственной политики и интересов международного бизнеса рождаются судьбоносные внешнеполитические решения, от которых во многом зависит развитие современных международных отношений и состояние мировых дел в целом. При этом в статье подвергаются сомнению устоявшиеся стереотипы о постоянстве и устойчивости соотношения слагаемых в дихотомии «политика экономика» и проводится мысль, что уровень их взаимовлияния зависит от конкретных исторических обстоятельств. Автор статьи проследил на большом фактическом и статистическом материале роль международной политики в формировании делового климата в мире на фоне обострившейся конкуренции великих держав. Речь идёт и о стремлении США сохранить своё доминирующее положение в мире ценой повышения международно-политических рисков, связанных сегодня преимущественно с американокитайскими противоречиями, принявшими характер открытой технологической войны, с обострением отношений России с Западом в целом в результате неспособности сторон выработать после окончания холодной войны новый «modus vivendi», устраивающий все стороны, и с влиянием политических амбиций держав на региональную стабильность и соответственно интересы рыночных игроков. Автору удалось подкрепить выдвинутые принципиальные положения рядом конкретных примеров из практики инициированных США санкционных войн, дипломатической борьбы вокруг «Северного потока 2», «дела Хуавей», столкновений на рынках углеводородов и торговли оружием, отношения бизнеса к китайскому проекту «Один пояс, один путь» и ряда других тем. В статье отстаивается тезис об уравновешенности в России интересов национального бизнеса и внешней политики, её успешной дипломатической «игре на опережение». В заключение автор приходит к выводу, что несмотря на все особенности интересов большого бизнеса, его вовлеченность в те или иные мегапроекты или конкретные сделки, в ядерный век именно международное сотрудничество и стабильность, а не конфронтация обеспечивают конечный успех деловой активности.

В статье Г.Ю. Дуброва актуализируется вопрос развития мировой экономики, что сопровождается различным структурным изменениям. В этой связи автор указывает на три взаимосвязанных процесса: «интернационализацию», «глобализацию» и «транснационализацию». Эти процессы открывают много новых возможностей для развития международного бизнеса. Международный бизнес на данном этапе экономического развития представляет собой динамично развивающуюся систему, участником которой объективно может стать любая компания, а географические границы не будут являться препятствием для ведения бизнеса. Таким образом, авторы приходят к выводу, что неизбежно возникает проблема выбора модели освоения внешних рынков и выбора стратегии проникновения на новые рынки своей продукции. Особенно велика роль стратегического маркетинга в деятельности международной компании. Формирование стратегического маркетинга, происходит под влиянием растущей нестабильности внешней и внутренней среды современного предприятия; необходимости повышения качества товаров и услуг; влияния научно-технического прогресса на методы производства, а также жесткой конкуренции на национальном и международном уровнях.

А.С. Кабелькова в своей статье делает вывод о том, что предпринимательство — это инициативная деятельность экономических субъектов, направленная на получение прибыли, осуществляемая от своего имени, на свой риск и под имущественную ответственность. Предпринимательская деятельность включает в себя общеэкономическую, ресурсную, творческо-поисковую (инновационную), социальную, организаторскую функции. Особенно, можно выделить социальную функцию, так как каждое дееспособное лицо может проявить свои возможности и стать собственником дела, лучше проявлять свои индивидуальные таланты и способности. А также предпринимательство характеризуется такими признаками как самостоятельность, свобода, инициативность и рациональность.

Транснациональные корпорации это один самых важных предметов международной экономики. ТНК отказывают влияние на всемирную конкурентоспособность, на современные тенденции в международном бизнесе, а еще на экономику государств. В исследовании С.Н. Кузнецовой было рассмотрено, какое значение имеют транснациональные корпорации в текущих глобальных экономических процессах для более устойчивого экономического роста в мировой экономике.

А.В. Божечкова изучала более практические аспекты бизнеса ─ платежный баланс. В 2021 г., по предварительной оценке, сальдо счета текущих операций более чем в три раза превысило показатель предыдущего года. В том числе положительное сальдо торгового баланса России существенно увеличилось и достигло рекордных значений за счет опережающего роста стоимостных объемов экспорта по сравнению с импортом. Нетто-отток капитала частного сектора в 2021 г. также увеличился, однако в меньшей степени, чем можно было ожидать исходя из роста геополитических рисков.

В статье А.А. Вороны проведен анализ современных тенденций благоприятных условий для осуществления предпринимательской деятельности по данным Всемирного банка: определены основные мировые тенденции и приведен опыт России по улучшению позиции РФ в рейтинге Doing Business.

В работе П.В. Жукова рассмотрены основные проблемы, с которыми сталкиваются отечественные ТНК. Отмечено, что существуют географические, экономические, организационно-правовые и финансовые проблемы, наличие которых не позволяет развивать деятельность ТНК на должном уровне и быть конкурентоспособными, по сравнению с остальными развитыми странами. Необходимо создать инфраструктуру, способствующую координации и организации деятельности ТНК в России, а также активно применять международный маркетинг и совершенствовать нормативно-правовое обеспечение деятельности не только ТНК, но и всего рынка в целом.

А.Ю. Кнобель в своем исследовании анализировал динамику внешней торговли РФ, в последствии чего сделал ряд выводов. В 2021 г. российский товарооборот увеличился по сравнение с предыдущим годом на 38% - до 785 млрд долл., достигнув максимального с 2014 г. уровня. Повышение цен на топливно-энергетические товары (+61%) при стабильных физических объемах вывоза (-1,7%) позволило нарастить стоимостной объем их экспорта до 267 млрд долл. (+59%). Рекордные значения несырьевого неэнергетического экспорта (ННЭ) в 197,8 млрд долл. (+31,0%) целиком вызваны динамикой цен (+31,2%) при отсутствии изменения физических объемов вывоза этих товаров (-0,2%). Сильнее всего увеличился экспорт машин и оборудования. Отсутствие роста объемов вывоза продовольствия, металлов и древесины, несмотря на скачок цен на них, вероятно, связано с введением экспортных пошлин и квот. В отличие от экспорта повышение стоимостных объемов импорта до 293,4 млрд долл. (+26,7%) обусловлено не только ростом цен (+10,4%), но и значительным увеличением физических объемов ввоза этих товаров (+15,0%).

Экономическое сотрудничество России и Китая обусловлено географическим положением и исторически сложившейся ситуацией. Обе экономики естественным образом дополняют друг друга. Россия обладает огромным запасом природных ресурсов, но нуждается в технологиях и капитале. Китай во многих отношениях является противоположностью. Российско-китайский союз уже достиг беспрецедентно высокого уровня, а параллельная конфронтация с Западом еще больше сближает Пекин и Москву, что может открыть новые возможности для обеих сторон ─ к таким выводам приходит Д.В. Полещенко в своей научной статье.

Таким образом, обзор литературы по теме исследования показал, что необходимо дальнейшее как теоретическое, так и методологическое уточнение и дополнение информации.

**2 Методология диссертационного исследования**

**2.1 План диссертационного исследования**

Введение

1 Теоретико-методологические основы международного предпринимательства

1.1 Международное предпринимательство: причины формирования и современные формы функционирования

1.2 Сущность, задачи и особенности стратегического подхода к ведению международных бизнес-операций

1.3 Нормативно-правовое регулирование международного предпринимательства

2 Исследование развития международного бизнеса на современном этапе

2.1 Международное предпринимательство в условиях трансформации мирохозяйственных связей

2.2 Сравнительная характеристика практики международного бизнеса по регионам

2.3 Участие России в международном бизнесе

3 Направления совершенствования процессов международного предпринимательства в современных условиях хозяйствования

3.1 Тенденции и проблемы развития международного бизнеса на современном этапе

3.2 Рекомендации по совершенствованию международного предпринимательства

Заключение

Список использованных источников

**2.2 Введение к диссертации**

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена все большим значением международного предпринимательства в мировой экономике. Глобализация международного предпринимательского взаимодействия, интеграция и интернационализация международных предпринимательских структур, а также необходимость непрерывного двустороннего участия бизнеса и государства в процессе выстраивания международных экономических отношений сформировали новые векторы структурной трансформации мировой экономики.

В современных условиях ни одна страна не в состоянии обеспечить эффективное, динамичное развитие своей экономики без сотрудничества с другими странами. Ведение международной предпринимательской деятельности, а вследствие этого создание экономических союзов, облегчающих торговое взаимодействие, различных интеграционных систем и объединений обеспечивают на сегодняшний день около 90% мирового товарооборота.

Сегодня для получения большей прибыли необходимо выходить за пределы своей страны, искать новые рынки сбыта и привлекать большее количество клиентов. При правильно выстроенной стратегии развития компания может получить множество преимуществ при ведении международной деятельности ─ выгоду от эффекта масштаба, экономию издержек, более квалифицированный кадровый персонал, а также доступ к иностранным инвестициям и новейшим технологиям зарубежных стран. Всемирная интеграция и международное разделение труда позволили предпринимателям максимизировать финансовые результаты своей деятельности.

Изучение международного предпринимательства необходимо для понимания особенностей и тенденций всех мирохозяйственных связей в обществе, так как данный вид деятельности включает в себя всю совокупность внешнеэкономических отношений ─ экономических, управленческих, организационных и конечно же социальных. Международное предпринимательство объективно отражает всю систему отношений, возникающих на мировом рынке у предпринимателей друг с другом, с потребителями, с поставщиками, с банками и другими субъектами мирового рынка, с наемными работниками, с государством в лице соответствующих органов исполнительной власти. При этом международное предпринимательство отражает товарный характер таких отношений, которые реализуются на основе действия экономических законов мирового рынка (спроса, предложения, конкуренции), а также всех инструментов товарного производства и обращения.

Степень разработанности проблемы. Изучением сущности и роли международного предпринимательства занимались многие ученые и экономисты, среди которых можно выделить А.Ю. Борисову, О.Н. Воронкову, О.С. Горда, Г.Ю. Дуброва, А.И. Дудника, А.С. Кабелькову, С.Н. Кузнецову, Е.В. Орлову, Е.Н. Смирнова и др.

Более практические вопросы, включающие в себя изучение тенденций международного предпринимательства, его количественных характеристик, а также ему присущих проблем, рассматривали такие авторы как А.В. Божечкова, А.А. Ворона, П.В. Жуков, А.Ю. Кнобель, Е.В. Орлова, Д.В. Полещенко, Н.И. Шамсутдинова и др.

Объектом диссертационного исследования является международное предпринимательство в системе международного бизнеса.

Предметом исследования выступает совокупность экономических, управленческих, организационных и социальных отношений, возникающих в процессе осуществления международной предпринимательской деятельности в международном бизнесе.

Целью магистерской диссертации является анализ международной предпринимательской деятельности и предложение рекомендаций по нивелированию сдерживающих факторов развития предпринимательства в системе международного бизнеса.

Цель может быть достигнута при выполнении ряда задач:

─ изучение сущности и особенностей международного предпринимательства, его форм и видов;

─ рассмотрение стратегических направлений развития международного предпринимательства и специфики его нормативно-правового регулирования;

─ анализ международного предпринимательства по регионам и отражение степени вовлеченности России в предпринимательские процессы;

─ выявление тенденций развития международного предпринимательства и ряда факторов, сдерживающих его развитие;

─ предложение рекомендаций по нивелированию проблем международного предпринимательства и его совершенствованию.

Гипотеза исследования основана на предположении о том, что активное развитие международного бизнеса, глобализация бизнес-структур и все большая интеграция стран ведет к необходимости непрерывного совершенствования международного предпринимательства в условиях экономической нестабильности.

Наиболее существенные результаты исследования, содержащие элементы научной новизны:

─ определена сущность, задачи и особенности стратегического подхода к ведению международных бизнес-операций ─ разработан ряд последовательных этапов определения стратегии компании, выходящей на внешний рынок, сформулированы уровни международных предпринимательских стратегий (корпоративная стратегия, бизнес-стратегия, функциональная стратегия);

─ выявлен ряд факторов, сдерживающих развитие международного предпринимательства (некачественный менеджмент, неверно выбранная стратегия развития деятельности, различия в национальных и культурных особенностях стран, высокая степень конкуренции на целевом рынке, наличие барьеров, санкции и др.);

─ оптимизирован процесс масштабирования бизнеса путем разработки комплексной схемы данного процесса с включением в нее основной совокупности возможных действий масштабируемой компании в современных условиях с учетом их важности и причинно-следственной взаимосвязи, в результате чего как минимум 30% компаний смогут с большей вероятностью закрепиться на международном рынке, выделены особенности национальных культур, а также систематизированы стратегии выхода на международный рынок путем разработки ряда необходимых критериев. Как следствие предложены меры по расширению сферы применения методики блокчейна в управлении цепями поставок;

─ предложены меры по совершенствованию международного предпринимательства в РФ, а именно создание инновационной структуры, связанной с созданием нового продукта, обладающей высокой добавленной стоимостью, которая могла бы заниматься координацией и регулированием жизненного цикла инновационного продукта, и методы устранения последствия санкций, проблема которых особенно ощутима для международной предпринимательской деятельности в РФ.

В процессе исследования использовались как общенаучные методы исследования (сравнение, анализ и синтез, конкретизация, абстрагирование, дедукция и индукция), основанные на теории познания и принципах диалектики, системной методологии, так и специальные методы инновационного анализа и управления проектами.

Информационной базой послужил ряд экономических сборников, ежегодных отечественных и зарубежных отчетов о ведении международной предпринимательской деятельности, статьи как отечественных, так и иностранных авторов, нормативно-правовые акты, официальные сайты ведущих международных компаний, монографии и иные источники.

Теоретическая значимость исследования заключается в уточнении ряда методологических аспектов международной предпринимательской деятельности, в части стратегии, классификации и организации бизнес-структур. Результаты исследования в комплексе закладывают научную основу для дальнейших разработок в указанной предметной области.

Практическая значимость состоит в возможном использовании предложенных рекомендаций как крупнейшими ТНК, действующими во множестве стран мира и определяющими на сегодняшний день вектор развития экономики, так и рядом компаний, которые только собираются выйти на внешние рынки и выбирают подходящую стратегию.

Практическая значимость исследования определяется апробацией и в печати:

1. Кизим А.А., Гаджимагомедов Ф.К. Особенности управления  
   международными компаниями, осуществляющими предпринимательскую деятельность / А.А. Кизим, Ф.К. Гаджимагомедов // Галактика науки-2022. – 2022.
2. Кизим А.А., Гаджимагомедов Ф.К. Формы международной предпринимательской деятельности / А.А. Кизим, Ф.К. Гаджимагомедов // Экономическое развитие России: точка баланса в мировой экосистеме и инфраструктура будущего. – 2022.

**3 Направления совершенствования процессов международного предпринимательства в современных условиях хозяйствования**

**3.1 Тенденции и проблемы развития международного бизнеса на современном этапе**

Сегодня международное предпринимательство вышло на тот уровень, когда субъекты хозяйствования – крупные и мелкие компании ищут все новые и новые способы работы на внешних рынках, которые помогли бы заработать как можно большую прибыль при меньших затратах, т.е. быть наиболее выгодными. Для обхода конкуренции предприниматели разрабатывают новые продукты, открывают и создают новые рынки сбыта [9]. В период глобализации и интернационализации международное предпринимательство принимает новые признаки и характерные черты, которые мы далее рассмотрим.

1. К числу первых тенденций можно отнести сам рост международного предпринимательства, увеличение масштабов международных предпринимательских структур [36]. Выход на международные рынки теперь не просто способ заработать. Компания обязана сделать это, если хочет улучшить качество своего товара, увеличить клиентскую базу. Крупные организации, которые уже вышли на международную арену, теперь ориентированы на более длительное сотрудничество, на заключение долгосрочных партнерских соглашений как с поставщиками и потребители, так и с партнерами по бизнесу. Главной причиной этому стало конечно увеличение темпов роста технологического развития регионов, в результате чего научные достижения в области логистики и транспортировки, связи, коммуникаций позволяют налаживать более тесные связи между участниками рынка и совершенствовать их взаимодействие, а также осуществлять оперативный контроль и управление над всеми формами международных операций.

Все большее количество компаний ориентированы именно на внешний рынок, рисунок 3.1. Согласно отчету GEM страной, предприниматели которой в большей степени нацелены на международную деятельность, является Люксембург (57%). Схожая картина наблюдается у Кипра, Словении и Греции. Россия также наращивает долю, в 2021 г. она составила 22,3%, что существенно выше, чем в прошлом году (14,5%) и позапрошлом году (6%). Отметим, что лишь 1,7% предпринимателей ориентированы только на внешний рынок.

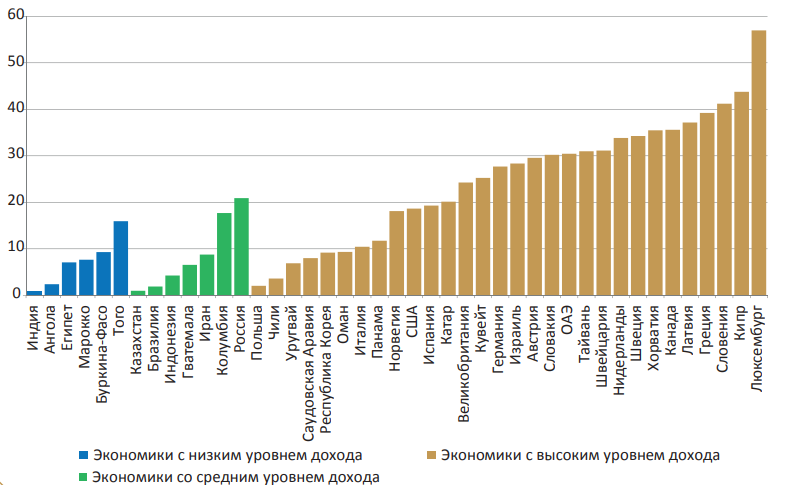


Рисунок 3.1 ─ Доля предпринимателей стран мира, ориентированных на внешние рынки [71]

2. Из этого вытекает и еще одна тенденция ─ меняющаяся роль конкуренции в глобальном масштабе. В-первых, растет общий уровень конкуренции в связи с появлением большого количества компаний, снятием торговых барьеров, все большей экономической и политической сплоченностью государств. Во-вторых, международную конкуренцию испытывают даже те компании, которые работают только на отечественных рынках, так как те или иные поставщики и партнеры являются организациями с международным статусом. Для предпринимательских организаций международная ориентация становится решающей для долговременного выживания и последующего развития. Интернационализация становится двигателем роста богатства отдельных фирм и общества в целом.

В течение многих лет агентство IMD составляет рейтинг конкурентоспособности стран, в котором рассматривает несколько аспектов ─ политическую и экономическую эффективность государств, инфраструктуру и эффективность бизнеса. За 2021 г., в течение которого мобильность была серьезно ограничена, страны, правительства которых поддерживали свою экономику, сохранили свой уровень конкурентоспособности перед лицом пандемии covid [73]. Так, лидером стала Швейцария, Швеция и Дания оказались в тройке. США расположились лишь на 10 месте, Китай и вовсе на 16. Место РФ тоже не радует ─ 45, хотя годом ранее государство располагалось на 50 строчке. Нас более интересует раздел, посвященный эффективности бизнеса. Оценка проводилась по нескольким критериям:

─ производительности и эффективности;

─ рынку труда;

─ финансам;

─ методам управления;

─ отношениям и ценностям.

Так, самой конкурентоспособной страной для международного предпринимательства является Дания. Швеция на втором месте, Гонконг ─ на третьем. У США и Китая вновь невысокие позиции ─ 10 и 17 соответственно, равно как и у РФ, которая находится на 54 строчке в рейтинге.

3. Технологии, конечно, выступают еще одной характерной чертой, присущей международному предпринимательству. Они минимизируют издержки, позволяют производить любые операции за короткие сроки, а также автоматизировать множество бизнес-процессов. Помимо этого, компании, применяющие передовые технологии, способны обеспечить индивидуальный подход к каждому клиенту, более грамотно контролировать все процессы и управлять ими, а также:

─ оптимизировать свои расходы;

─ увеличить доходы;

─ повысить производительность труда;

─ повысить качество маркетинга и рекламы;

─ преодолеть влияние конкуренции;

─ занять более устойчивые позиции на рынке и опередить конкурентов.

К ключевым трендам в международной предпринимательской деятельности можно отнести:

─ удаленная работа. Это самый главный тренд последних лет, который развился в такой степени именно благодаря пандемии и локдауну [10]. Однако это не только дистанционная работа офисных сотрудников или обучение в университетах и колледжах. Гибкая предпринимательская модель «удаленки» позволяет организовать бесконтактные автоматизированные мини-маркеты, облачные сервисы, онлайн-заказы и курьерскую доставку, т.е. все то, что появилась ввиду введения дистанционного формата компаниями;

─ глобальная персонализация. Ориентация на всю целевую аудиторию, либо на их группы уже не дает такого результата как раньше, поэтому организации сегодня нацелены на конкретные предложения для каждого участника рынка ─ от планов питания до постройки туристических маршрутов. Как следствие такие профессии как дата-аналитики наиболее активны в бизнесе, так как они могут объединять и анализировать огромные статистические массивы для дальнейшей выработки персонифицированных предложений;

─ маркетплейсы. Это специализированные онлайн-площадки для магазинов. Так как большинство торговых компаний в принципе отказываются от оффлайн формата и перебираются в интернет, то появление площадок, которые объединяют производителей схожих товаров в одном месте вполне оправдано. К тому же маркетплейсы предоставляют предпринимателям готовые решения: не надо заниматься созданием и раскруткой собственного онлайн-магазины;

─ экосистемы и супераппы. Еще одно направление, которое получило мощное развитие в период пандемии, даже несмотря на то, что впервые появилось в конце 20 века. Компании стремятся создать экосистему, в рамках которой будет объединено несколько собственных или партнерских сервисов [52]. Так, существует два типа экосистем ─ экосистемы решений, в рамках которых создаются сервисы, которые дополняют функционал компании и экосистемы транзакций, которые объединяют несколько независимых производителей с клиентами через единую платформу. Как итог создается суперапп-приложение, позволяющее отслуживать и работать сразу во всех сервисах, входящих в экосистему. Такой формат ведения предпринимательской деятельности не только генерирует большую прибыль, но также и оптимизирует все бизнес-процессы, позволяет проводить более детальное планирование и прогнозирование, проводить качественны маркетинг и привлечь большее количество клиентов;

─ блокчейн. Это непрерывная цепочка блоков с информацией, которую нельзя удалить или исправить, а можно только дополнить, хранящаяся в облаке [2]. Благодаря блокчейну можно исключить некоторых посредников в бизнес-процессах, повысить уровень конфиденциальности и скорости проведения операций. Более того, данный инструмент позволяет:

─ проверить происхождение товара и его подлинность за счет использования технологии распределенного реестра;

─ ускорить отраслевую кооперацию;

─ разрешить множество споров за счет тех данных, которые постоянно хранятся в облачном сервисе.

Как следствие, благодаря блокчейну, стал популярен такой способ привлечения инвестиций как ICO. Это токены, которые выпускают для получения краткосрочной прибыли (некоторый аналог краудфандинга) [5]. Согласно прогнозам PwC, к 2030 г. мировой ВВП вырастет на 1,76 трлн долл. благодаря блокчейну.

4. Еще одной тенденцией выступает диверсификация бизнеса. Сегодня практически невозможно заработать прибыль если компания ориентирована только на какой-то один вид товара или услуги, особенно если организация представляет малый бизнес. Диверсификация и раньше была одним из трендов бизнеса, однако сегодня она вышла на новый уровень в качестве наиболее успешной стратегии страхования рисков и расширения бизнеса. Международные компании используют в большей степени два типа диверсификации ─ связанный и несвязанный. Если первый характеризуется созданием нового бизнеса, который неотъемлемо связан с основным, то второй тип (его еще называют латеральным), наоборот, основан на запуске совершенно нового для компании вида бизнеса. Это позволяет сократить риски и сохранить какую-то часть прибыли в случае, если в какой-то сфере будут введены барьеры, ограничивающие деятельность предприятия.

5. Помимо самих бизнес-процессов изменяется и система управления эти процессами. Перед руководителями стоят гораздо более глобальные задачи, которые они должны решить. По мере роста предприятия, расширения регионов присутствия, менеджеры должны учитывать гораздо большее количество экономических и политических факторов деятельности, национальных и культурных различий между рынками. Выделим частные тенденции в управлении международным бизнесом на современном этапе:

─ изменения в финансовой сфере менеджмента. Во-первых, фирмы ориентированы больше на рост капитализации, а не на увеличение объемов продаж. Во-вторых, политика в области финансов все больше определяется международными стандартами, а не стандартами, принятыми внутри фирмы;

─ использование новых организационных форм бизнеса. Современные информационные технологии позволили создать новые организационные метанациональные организационные структуры. Их главная особенность ─ глобальность и минималистичность. В рамках новой структуры у зарубежных представительств и филиалов компании более широкие полномочия, сама фирма ориентирована в первую очередь на потребителей;

─ рост значимости международного аутсорсинга. Аутсорсинг ─ это передача одной либо нескольких функций компании сторонней организации. Данная мера позволяет фирме концентрироваться на основном виде деятельности, а такие функции как анализ, статистика, отчетность могут быть переданы в управление другой компании [33]. Предприятия, выбирающие аутсорсинг на международном уровне, часто выигрывают от различий в затратах на рабочую силу и производство. Распределение цен в другой стране может побудить бизнес переместить некоторые или все его операции в более дешевую страну, чтобы повысить прибыльность и оставаться конкурентоспособными в отрасли. Компания Deloitte ежегодно проводит опрос среди международных компаний, в ходе которого выясняет какие именно функции фирмы переданы на аутсорсинг, а какие организация выполняет самостоятельно, рисунок 3.2. Так, при возможности выбора нескольких вариантов ответа, именно финансовой функцией занимаются сторонние фирмы (44%), однако одновременно с этим 90% респондентов ответили, что финансовой сферой занимаются самостоятельно. Также среди лидеров информационные технологии и программирование ─ 54% компаний отдают данные функции в управление аутсорсинговым фирмам и отчетность с уровнем в 32% голосов. Менее всего передается на аутсорсинг производство и цепочки поставок (4%) [70];

─ смена стратегий деятельности. Крупные компании для создания более долгосрочного и эффективного бизнеса и победы в конкурентной борьбе все чаще стали использовать стратегию слияния и поглощения. Так, 2021 г. стал рекордным для рынка, составив 5,7 трлн долл. По большей части это стало возможно за счет низких процентных ставок кредитных организаций и большому объему свободных денежных средств, накопленных в результате пандемии. Также компании меняли и вектор развития, продавая нерентабельные бизнесы или диверсифицируя текущие. Например, некоторые компании приобретали технологические фирмы, чтобы улучшить свои цифровые возможности, в то время как другие подбирали конкурентов для наращивания объемов продаж.

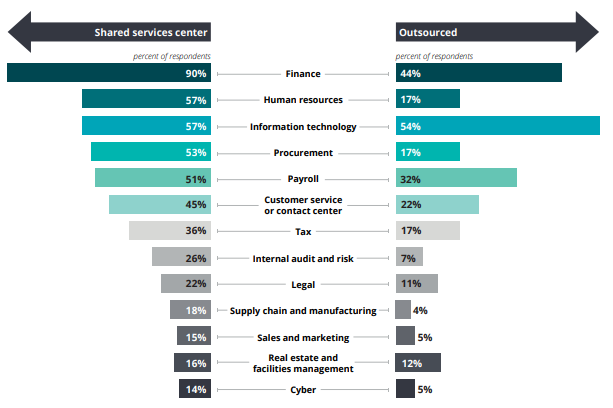


Рисунок 3.2 ─ Доля функций компаний, переданных на аутсорсинг и выполняемых самостоятельно [70]

Компании применяют и более адаптивные методы управления, среди которых выделяется agile ─ метод, согласно которому все процессы разбиваются на определенные промежутки или итерации, каждый из которых отдельно анализируется и корректируется [1]. Выделим несколько особенностей подобной рабочей структуры:

─ горизонтальная структура управления организацией;

─ над задачей работают небольшие команды с максимальной численностью в 12 человек;

─ полная автономность каждой команды;

─ наличие обратной связи с клиентами при окончании каждой итерации и др.

В подобной компании отсутствует стандартный руководитель ─ все сотрудники равны между собой, их роли равномерно распределяются различными сотрудниками. Номинальный руководитель есть, однако он лишь формулирует требования к тому или иному проекту, задает вектор, по которому проект будет разрабатываться.

Должному развитию международного предпринимательства мешают достаточное количество факторов. К их числу можно отнести:

─ некачественный менеджмент. Данный фактор находит свое отражение и в только создаваемых бизнес-структурах и в компаниях, которые уже давно на международной арене. Так, предприниматели, только создающие бизнес зачастую совершают типичные ошибки, например:

1. Ведение бизнеса в одиночку. Две или три и хорошие головы, работая в гармонии выдают лучший результат чем одна. Разность опыта, знаний и навыков людей дают необходимую синергию, особенно когда эти качества комплементарны. Вероятность найти правильные решения процессе обсуждения разговора, даже спора значительно выше, чем сидя в одиночку и читая бизнес-книжки.

2. Неправильный подбор кадров. Предприниматели действуют в условиях ограниченного бюджета. Более того, расположение компании не всегда позволяет нанимать персонал из других стран.

3. Неверное построение бизнес-процессов. Чтобы открыть серьёзный бизнес нужно создавать процессы и набирать команду, которая сможет работать, предоставлять высококачественный продукт клиентам и приносить доход, даже когда основатель бизнеса не работает в нём. Если бизнес замкнут на одном человеке, то его нельзя масштабировать. Предприниматель, он же руководитель того или иного бизнеса, не должен заниматься операционной деятельностью, его задача ─ разрабатывать стратегию и тактику.

В крупных компаниях также присутствуют некоторые проблемы управления. К ним можно отнести:

1. Отсутствие ориентации на долгосрочную перспективу. Многие предприниматели живут по принципу «здесь и сейчас», не вырабатывая долгосрочную стратегию.

2. Несогласованность действующих в организации формальных и неформальных (писаных и неписаных) норм и требований, противоречивость множества ограничений и норм деятельности.

3. Несовершенство структуры организации ─ информационных, управляющих, технологических и других связей между ее участниками и др.

─ неверная стратегия развития деятельности на внешнем рынке. Для того, чтобы выйти на международную арену, компаниям необходимо решить по меньшей мере два вопроса: какую именно стратегию выхода использовать и какой тип продукции, стандартизированный или адаптированный, предлагать рынку. Предприниматели, особенно неопытные, которые делают это впервые, могут неправильно выбрать стратегию выхода или же не провести комплексный анализ потенциального рынка, упустив из виду множество факторов. Как итог, компания либо не выходит вовсе на зарубежный рынок, либо не может там закрепиться, постепенно становясь банкротом;

─ различия в национальных и культурных особенностях. Культурный вопрос является одним из самых явных в наше время. Многие компании, стремящиеся на внешние рынки обходят этот вопрос стороной, не ставя его во внимание. Однако успех на международной арене во многом зависит от эффективной межкультурной коммуникации. Она влияет на многие методы ведения бизнеса из повседневных операционных процессов, таких как переговоры, управление, наем, коммуникация и оценка эффективности. Одна из самых больших проблем при ведении бизнеса в глобальном масштабе - понять культурные различия и извлечь из них выгоду;

─ высокая степень конкуренции на целевом рынке. Не все компании при разработке стратегии выхода на внешние рынки оценивают перспективы того или иного рынка. В случае, если на в страну приходит крупная компания, конкуренция существенно обостряется, что плохо для местных производителей, вследствие чего государство вынуждено проводить протекционистскую политику;

─ наличие барьеров на целевом внешнем рынке. При проведении подобной протекционистской политики государство устанавливает различные тарифные и нетарифные барьеры для ограничения импорта, что не позволяет многим производителям попасть на потенциально прибыльный рынок. Чем же так плох протекционизм? Например:

1. Ограничивает свободу предпринимательской деятельности.

2. Ограничивает свободу потребителей, так как из-за ограничения импорта сокращается ассортимент товаров.

3. Повышается уровень монополизации рынка.

4. Рост экономики замедляется, возникают некоторые политические проблемы со странами, экспортирующими товары, а также сокращается общий уровень международной торговли товарами и услугами.

5. Приводит к демотивации отечественных производителей ввиду отсутствия конкуренции.

6. Приводит к неправильному ценообразованию и др.

─ национализация рассматривается как проблема развития международного предпринимательства. В соответствии с идеологическими различиями некоторые государства не ведут торговлю и запрещают вести бизнес на их территориях странам, с которыми не поддерживают дружеских отношений.

Неотъемлемой частью международного предпринимательства последних лет являются санкции в отношении различных стран. Они бывают нескольких видов:

─ экономические;

─ дипломатические;

─ военные;

─ спортивные;

─ экологические и др.

Более всего данный вопрос касается, конечно же, России. На данный момент наша страна является самой санкционной в мире, таблица 3.1, на нее наложено 7116 санкций, что составляет 42,39% от общего количества. Ограничительные меры против России выстраиваются по нескольким сквозным темам. Среди них – ситуация на Украине и вокруг нее, трубопроводные проекты, кибербезопасность, нераспространение ОМУ, права человека, режимы санкций против третьих стран (Венесуэла, КНДР и др.).

Если говорить о других странах, то необходимо выделить Иран и Сирию. Первые санкции на Иран были наложены еще 40 лет назад, США и страны Европы объявили бойкот Иранской нефти. На сегодняшний день 21,54% всех санкций ─ в отношении азиатского государства. Сирия также находится в числе «антилидеров» с общей долей в 15,54%. Пакет санкций против страны ограничивает торговлю, финансовые операции, нефтяной бизнес.

Таблица 3.1 ─ Самые санкционные страны мира по состоянию на апрель 2022 г. [составлено автором]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Позиция | Государство | Количество санкций, шт. | Доля в общем итоге, % |
| 1 | Россия | 7116 | 42,39 |
| 2 | Иран | 3616 | 21,54 |
| 3 | Сирия | 2608 | 15,54 |
| 4 | Северная Корея | 2077 | 12,37 |
| 5 | Венесуэла | 651 | 3,88 |
| 6 | Мьянма | 510 | 3,04 |
| 7 | Куба | 208 | 1,24 |
| Итого |  | 16786 | 100 |

Санкции существенно влияют не только на бизнес государств, попавших под эти самые санкции, но и на всю структуру международного предпринимательства. Международный рынок теряет игроков, которые могли бы привнести новые товары, создать новые рабочие места и наполнить рынок квалифицированными кадрами. На внутреннем рынке сокращается предпринимательская активность, происходит отток иностранного капитала, валюта обесценивается. Филиалы зарубежных компаний на территории страны закрываются, что приводит к безработице и даже к банкротству некоторых местных производителей (в случае если они полностью зависели от деятельности иностранного партнера).

Наиболее активным инициатором санкций выступает США, на них приходится 53% всех санкционных событий. 22% от общего количества санкций наложил ЕС и его партнеры, рисунок 3.3. В целом ряде случаев партнеры ЕС присоединяются к режиму санкций Союза. Среди таких стран обычно встречаются Грузия, Украина, Молдавия, Северная Македония, Албания и др. Великобритания после выхода из ЕС перезапустила политику санкций, сегодня на ее долю приходится 7%.

Следует отметить, что не все санкции являются ограничительными мерами. Из всего количества 60,4% санкций носят негативный характер, тогда как 24,1% ─ нейтральный (связаны с декларациями, проектами законов и др.) и 12,7% ─ положительный (связаны с отменой санкций, приостановкой их деятельности, выдачей лицензий, гуманитарными исключениями и т.д.).

Помимо санкционных ограничений, РФ присущ еще целый ряд проблем, сдерживающих развитие международного предпринимательства. На основе экспертных оценок GEM определим негативные факторы международного предпринимательства в РФ, рисунок 3.4, при условии, что при достижении оценки в пять баллов фактор считается положительным. Так, негативных факторов существенно больше. Из преимуществ можно отметить развитую инфраструктуру (компании имеют качественный доступ к услугам связи и прочим элементам коммуникации, в их распоряжении много помещений и площадок для организации деятельности и др.) и динамику рынков, а также позитивный ответ бизнеса на пандемию коронавируса.

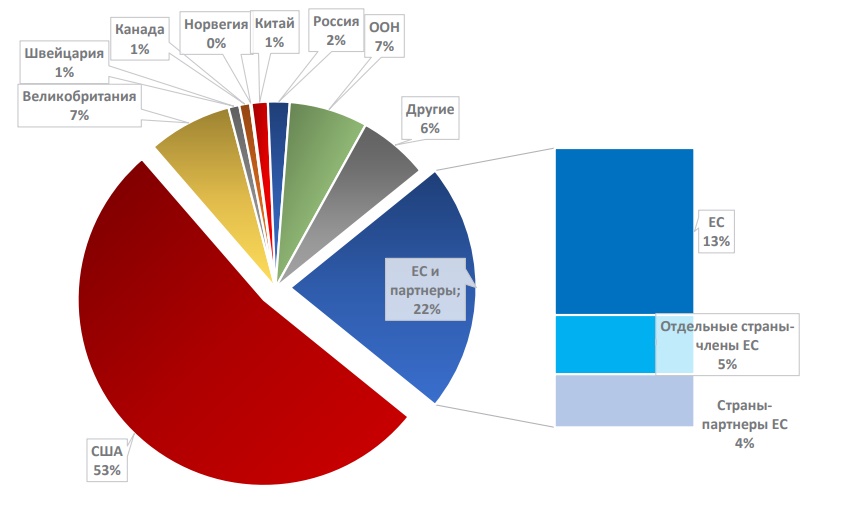


Рисунок 3.3 ─ Доля стран-инициаторов санкций [составлено автором]

Самый негативный фактор ─ недостаточное внедрение разработок. Только 13% предлагаемых товаров и услуг и 15% технологий предпринимателями нашей страны являются качественно новыми для области. И только 2% и 4% соответственно являются новыми для всего мирового рынка, рисунок 3.5. Не является новым 81% товаров и услуг и 79% технологий, с которыми предприниматели выходят на рынок, что может судить о недостаточной инновационности экономики.

Развитие коммерческой инфраструктуры получило практически нейтральную оценку ─ 4,4. Среди явных плюсов можно отметить доступное банковское обслуживание, а также юридические и бухгалтерские услуги. При этом, для молодых компаний достаточно тяжело найти необходимых контрагентов для ведения бизнеса, а также оплатить их услуги.

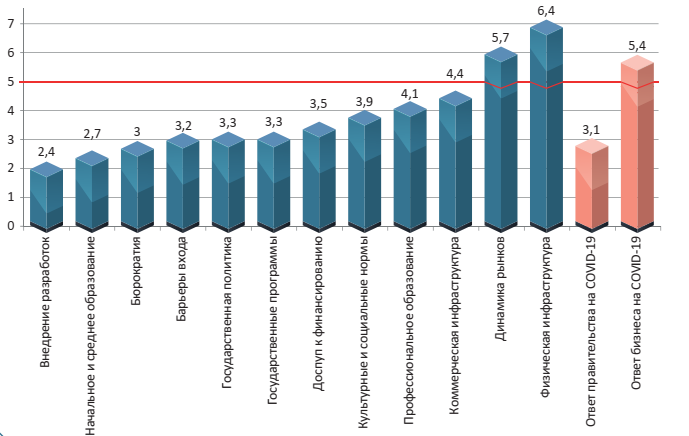


Рисунок 3.4 ─ Факторы развития предпринимательства в РФ [71]

В РФ отсутствует налаженная система образования (оценка 4,1) ─ ни на уровне школы, ни на уровне университетов и колледжей зачастую не проводится подготовка в области предпринимательства, более того, образовательная система в целом не поощряет креативность и инициативность, что так ценится в предпринимательстве.

Доступность финансовых ресурсов для предпринимательских структур также находится на низком уровне, оценка экспертов установилась на уровне в 3,5. Компании испытывают недостаток собственного капитала, им тяжело привлечь финансирование особенно со стороны венчурных компаний или бизнес-ангелов, которых в РФ малое количество. Банковский кредит выступает практически единственным средством привлечения капитала (краудфандинг и средства, привлекаемые из частных источников, конечно тоже играют роль, но объемы подобного финансирования, как правило, недостаточны для ведения предпринимательской деятельности и на отечественном, и на зарубежном рынках).

Несмотря на широкую поддержку предпринимательства со стороны государства, ее эффективность достаточно низкая (3,3), далеко не каждая компания может ее получить. Также эксперты сомневаются в компетентности и эффективности чиновников госучреждений.

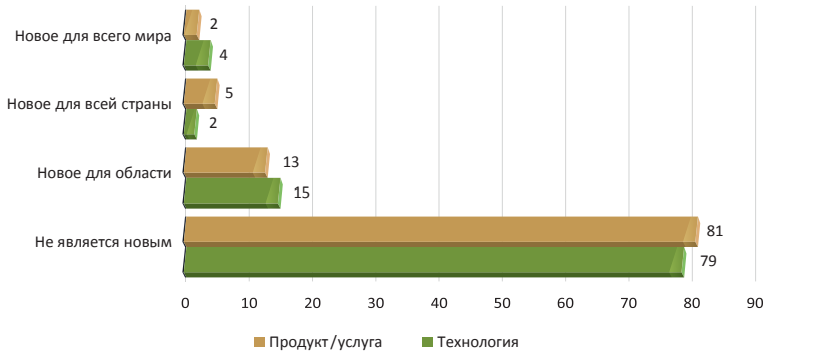


Рисунок 3.5 ─ Новизна товаров/услуг и технологий в РФ [71]

Среди остальных проблем международного предпринимательства в РФ можно выделить:

─ бюрократию (длительное получение необходимых разрешений и лицензий, высокие затраты времени на согласование проектов и др.);

─ высокие издержки выхода на новые рынки;

─ высокие барьеры входы на рынки и др.

Если провести сравнение между РФ, ЕС и США, рисунок 3.6, то можно заметить существенное превосходство предпринимательских секторов США и ЕС. Все факторы США находятся в положительной зоне и позитивно влияют на бизнес-процессы страны, равно как и факторы ЕС. Наибольшее превосходство наблюдается в культурных и социальных нормах, барьерах входа, инновациях и государственной политике.

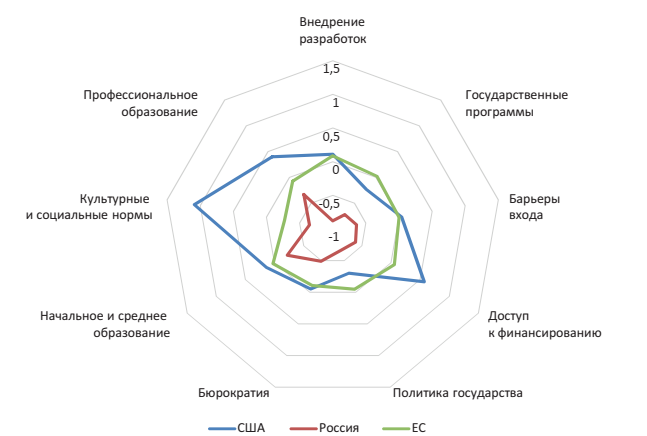


Рисунок 3.6 ─ Сравнение факторов предпринимательства РФ с США и ЕС [71]

Таким образом, несмотря на положительную динамику развития международного предпринимательства, ему присущ ряд проблем, как экономического характера, так и политического, и социального. Их преодоление позволит предпринимательству выйти на новый уровень. России, как части системы международного предпринимательства, характерны гораздо более серьезные проблемы. Наша страна значительно уступает США или Европейским государствам в развитии, на ее долю приходится огромное количество сдерживающих факторов. Их изучение и анализ позволяет определить направление развития институтов и сформировать рекомендации по совершенствованию.

**3.2 Рекомендации по совершенствованию международного предпринимательства**

Процессы глобализации и интернационализации существенно изменяют все мирохозяйственные связи, в результате чего международное предпринимательство на сегодняшний день характеризуется все более высокой динамичность и сложностью формирования. Факторы, оказывающие влияние на компании и непосредственно самих предпринимателей, стремящихся выйти на внешние рынки или закрепиться на них, становятся все более разнообразными и разнонаправленными. Как результат, компании оказываются в ситуации нарастающей неопределенности при принятии решений о расширении и масштабировании своего бизнеса и непредсказуемости результатов их реализации.

Успеха можно достичь лишь правильно выбрав стратегию развития фирмы. Принятие стратегического решения в любой компании состоит в выборе правильной стратегической альтернативы, который основывается на постановке целей фирмы и глубоком анализе ее внутренней и внешней среды [38]. Ввиду сложности принятия управленческих решений оптимизируем процесс масштабирования бизнеса путем разработки комплексной схемы данного процесса с включением в нее основной совокупности возможных действий масштабируемой компании в современных условиях с учетом их важности и причинно-следственной взаимосвязи, рисунок 3.7.

Например, компания имеет какой-либо товар, с которым она хочет выйти на внешний рынок или закрепиться на нем. Тогда предпринимателю и его команде необходимо:

─ проанализировать внутреннюю среду предприятия;

─ проанализировать целевой рынок (рынки);

─ проанализировать макросреду.

Анализ макросреды

культурные и национальные особенности целевого рынка

уровень затрат на инновации и разработки

Анализ внутренней среды

товары/услуги-заменители

уровень финансовых и кадровых ресурсов

потенциальные поставщики и партнеры

законодательство

экономические факторы

экологические факторы

политические факторы

географические факторы

уровень общих затрат фирмы

потребительские качества населения

наличие глобальных покупателей

компании-конкуренты

товары/услуги-заменители

Анализ целевого рынка (рынков)

Компания, стремящаяся выйти на внешний рынок

потенциальные поставщики и партнеры

НЕТ

Принятие решения о необходимости выхода на внешний рынок

ДА

Выбор товарной политики

Выбор стратегии выхода на рынок

Рисунок 3.7 ─ Комплексная схема процесса масштабирования бизнеса путем выхода на внешний рынок [составлено автором]

Важным первоначальным этапом в этой связи является формирование перечня потенциальных зарубежных рынков сбыта продукции, его подробный анализ и изучение. Менеджменту фирмы необходимо обратить внимание на:

─ потребительские качества населения. Может быть такое, что потребители данного рынка в принципе не любят и не потребляют подобную продукцию (так, в 20 штатах США и Канаде запрещена молочная продукция, выходить на данный рынок, предлагая, например, сыры или молочные коктейли, было бы провалом). Если вкусы целевой аудитории и потребителей отечественной страны не отличаются, то компания может выходить на рынок, используя стратегию адаптации, что позволит существенно сократить издержки на производство, рекламу и маркетинг, а также продвижение и сбыт. Если предпочтения потенциальных клиентов различаются, то выходом здесь будет являться применение стратегии адаптации, что хоть и приведет к дополнительным затратам, но позволит создать более конкурентоспособный продукт;

─ наличие глобальных покупателей. К таким, как правило относятся компании из разных отраслей промышленности, деятельность которых направлена на весь мировой рынок. В случае, если подобный покупатель заинтересован в продукции фирмы, то она может использовать стратегию стандартизации. Отсутствие глобальных покупателей в свою очередь приведет к необходимости разработки индивидуального подхода к каждой группе клиентов и, как следствие, адаптации;

─ конкурентов. Необходимо проанализировать деятельность основных конкурентов фирмы на целевом рынке, их продукцию, финансовое состояние, методы и формы маркетинга и привлечения клиентов. Если фирма не в состоянии конкурировать с соперниками, то необходимо искать другой рынок для организации своей деятельности. Если масштабируемая компания способна справиться с конкуренцией на рынке, то дальнейшим вопросом является тип товарной политики. В случае, если конкуренты действуют глобально и достаточно успешно на мировом рынке, они получают значительную экономию на издержках. Конкурировать с ними, используя стратегию адаптации, будет очень сложно и, скорее всего, малоперспективно. Исключение может составлять работа в какой-то целевой, специализированной нише рынка или специализация на узком круге клиентов;

─ количество товаров и услуг заменителей, в случае если их достаточно на рынке, то фирме будет трудно на нем закрепиться даже при использовании стратегии адаптации;

─ потенциальных поставщиков и партнеров. Положительным фактором при выходе на внешний рынок будет наличие глобальных поставщиков, что позволит сократить издержки как производство, так и на логистику. В этом случае перспективной будет стратегия стандартизации. В ином случае, фирме придется понести дополнительные расхода по поиску поставщиков, плюс по использованию стратегии адаптации;

К дополнительным факторам анализа целевого рынка (рынков) следует также отнести:

─ емкость внешнего рынка, характер и эластичность спроса;

─ уровень мировых цен и тенденции их изменения;

─ формы работы на зарубежном рынке, формы посреднических соглашений, виды сделок, формы торговли.

Отдельным этапом выделим необходимость анализа культурных и национальных особенностей рынка, так как данная проблема сильно мешает компаниям развиваться. Они попросту не могут конкурировать на рынке из-за культурного империализма или недостаточной социализации своих работников. Для того, чтобы этого избежать, необходимо знать модели кросс-культурного поведения в предпринимательстве. Отметим, что это могут применять и компании, которые уже давно ведут международную предпринимательскую деятельность. Мировые рынки можно разграничить на несколько типов, таблица 3.2. Большая их часть ставит во главу угла взаимоотношения. Т.е. налаживая деловую связь с предпринимателями из Латинской Америки или Азии, необходимо хорошо знать партнера, доверять ему, использовать личный контакт. Переписка по Интернету или видео-связь могут быть неэффективным средством установления связей. Предпочтительными методами установления контакта будут:

─ международные торговые выставки;

─ торговые ассоциации;

─ знакомство через третье лицо.

В противоположность этому можно поставить США или страны Северной Европы, Великобританию. Данная группа государств ориентирована на сделку, т.е. на выполнение задания любой ценой. Для них личные взаимоотношения могут сформироваться в процессе ведения бизнеса, и это не является самоцелью. Им достаточно предложить товар, который будет пользоваться спросом на рынке, показать проведенное маркетинговое исследование. Однако такое положение дел неприемлемо для бизнес-моделей, ориентированных на взаимоотношения.

Таблица 3.2 ─ Типы мировых рынков по культурным различиям [составлено автором]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Культуры, сосредоточенные на сделке | Культуры, которые умеренно сосредоточенны на сделке | Культуры, для которых определяющим фактором успеха являются взаимоотношения |
| Северная Америка | Южная Африка | Латинская Америка |
| Великобритания | Гонконг, Сингапур | Африка |
| Австралия | Южная и Центральная Европа | Страны арабского мира |
| Германия | Чили | Азия |
| Новая Зеландия | Бразилия |  |
| Северная Европа |  |  |

Помимо этого, менеджмент фирмы должен:

─ обучать персонал межличностным отношениям и умению вести переговоры с иностранными партнерами;

─ изучать кросс-культурный этикет;

─ нанимать работников, знающих целевой рынок и его особенности;

─ проводить тренинги для сотрудников по кросс-культурному общению;

─ повышать общую культурную осведомленность работников.

Существует и группа стран, культуры которых умеренно ориентированы на сделку. К таким можно отнести Южную и Центральную Европу, Южную Африку и др. К ним в равной степени можно отнести выводы о двух предыдущих типах культур.

Как это поможет в международном предпринимательстве? Доля заключенных сделок будет несомненно выше, у фирм появится множество партнеров из различных регионов мира, количество отказов и разрывов соглашений сократится в несколько раз.

Следующим этапом в анализе выступает оценка макросреды. В этом случае необходимо проанализировать:

─ политическую составляющую, есть ли какие-либо санкции в отношении государства, оценить уровень политической стабильности;

─ географические факторы, т.е. насколько целевой рынок удален от внутреннего, как будет осуществляться логистика, какие расходы для этого должна понести фирма и др.;

─ экологические факторы. К факторам, которые могут повлиять на предпринимательскую активность, можно отнести климатические условия, запасы ресурсов, общую экологическую обстановку;

─ экономические факторы. В первую очередь к ним относятся возможные барьеры при входе на рынок, уровень тарифной защиты государства, необходимость патентования деятельности и получения лицензий, степень таможенного контроля и др.;

─ законодательство. Необходимо проанализировать особенности регулирования отрасли, в которой будет функционировать фирма, валютное и таможенное законодательство, особенности регистрации фирмы на рынке.

Все это приводит к необходимости заранее подробно исследовать регуляторную составляющую целевого зарубежного рынка, вносить необходимые изменения в продукт и процессы, а затем уже переходить к этапу проникновения на рынок.

Дальнейшим этапом оценивается внутренняя среда компании. Помимо традиционных SWOT и PEST анализов, в ходе которых определяются сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, также выявляются факторы:

─ уровень затрат фирмы. Если в сравнении с конкурентами на целевом рынке, уровень затрат компании выше, то она должна использовать стандартизированный товар, так как его адаптация приведет к дополнительным расходам, в результате чего фирма не будет конкурентоспособной;

─ уровень затрат на инновации и разработки. Если доля затрат на НИОКР в компании достаточно существенна, то независимо от уровня и структуры затрат конкурентов, ей следует придерживаться стандартизированного подхода, в противном случае инновация не окупится или не сможет завоевать достаточное число потребителей;

─ уровень финансовых и кадровых ресурсов. Необходимо изучить операционные результаты компании на отечественном рынке, ее прибыль и объемы продаж, провести комплексный финансовый анализ, выявить за счет каких способов генерируется добавленная стоимость, причем это следует проводить в динамике за несколько лет. Если анализ показал низкие или даже отрицательные результаты, а фирма функционирует в достаточно ограниченном бюджете и у нее низкий кадровый потенциал, то сам выход на внешний рынок ─ это не лучшее решение. Если имеется возможность принятия на работу опытных специалистов высокой квалификации (в том числе иностранных, знающих культуру и национальные особенности целевого рынка) и дополнительные финансовые расходы не приведут к сильному падению финансовой устойчивости, то фирма может выйти на рынок, используя стратегию адаптации товара. В ином случае, ей следует отказаться от адаптации и использовать те инструменты и методы работы, которые оказались успешными на домашнем рынке, производя стандартизированный товар.

После того, как компания и целевой рынок полностью проанализированы, выбрана товарная политика фирмы, необходимо определиться какую именно стратегию выбрать для выхода на мировую арену. Систематизируем данные стратегии, разработав необходимые критерии, таблица 3.3.

Исходя из таблицы сделаем выводы:

─ косвенный экспорт подходит фирмам, располагающим наименьшими ресурсами и не стремящимся быть вовлеченными в процесс. С зарубежными контрагентами будет контактировать посредник, он же возьмет на себя и большую часть рисков. Анализ целевого рынка для такого метода минимален, ресурсы для выхода на рынок тоже. Однако косвенный экспорт направлен на краткосрочное присутствие на внешнем рынке. Хоть у компании и возникнет эффект масштаба за счет роста объемов продаж, данная стратегия больше похожа на аутсорсинг, когда фирма передает посреднику функцию распределения. Более того, косвенный экспорт возможен только в небольших количествах, так как в ином случае фирма будет терпеть убытки ввиду продажи товара посреднику по цене ниже, чем на внешнем рынке;

─ прямой экспорт требует больших капиталовложений, но и дает больше возможностей в управлении, контроле, реагировании на изменение рыночной ситуации. Связь с внешним рынком при использовании данной стратегии более тесная, она ориентирована на долгосрочную деятельность компании, в отличие от косвенного экспорта. Отметим, что менеджмент фирмы сможет самостоятельно заниматься вопросами ценообразования и поисками покупателей и поставщиков, что позволит достичь большего эффекта от масштаба;

Таблица 3.3 ─ Критерии для определения оптимальной стратегии выхода на внешний рынок [составлено автором]

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии | Косвенный экспорт | Прямой экспорт | Совместное предпринимательство | | Прямые иностранные инвестиции | | | | |
| Лицензирование/ франчайзинг | Контрактное производство/ управленческий контракт | Совместные предприятия | Собственная компания за рубежом | | Стратегический альянс | |
| Цель выхода на внешний рынок | Доступ к рынку; доступ к эффекту масштаба | | Доступ к рынку; доступ к ресурсам и сырью; доступ к льготам и поддержке; доступ к эффекту масштаба | | | | | | |
| Скорость выхода на рынок | Высокая | | Средняя | | Низкая | | Средняя | | Низкая |
| Функция, выполняемая на внешнем рынке | Функция распределения | | Функция производства и распределения | | Стадия производства с/без разработки и стадия распределения | | | | |
| Объем вложений | Минимальный | | От низкого до среднего | | От высокого до очень высокого | | | | |
| Степень контроля за деятельностью за рубежом и важности менеджмента | Отсутствует | Низкий | Средний | | Высокий | | | | |
| Степень рисков ведения деятельности | Низкий | Средний | Средний | | От среднего до очень высокого | | | | |
| Степень вовлеченности в рынок | Практически отсутствует | Низкая | Средняя | | Высокая | | Очень высокая | | |
| Правовые рамки ведения деятельности | Договор купли-продажи, поставки | | Лицензионный договор/ франшиза | Договор подряда, управления на оказание услуг | Право собственности | | | | |
| Статус компании при выходе на внешний рынок | Отсутствует | Импортер | Партнер по договору | | Производитель и инвестор | | Импортер и инвестор | | Производитель и инвестор |

─ стратегии совместного предпринимательства по уровню капиталовложений сравнимы с экспортом, однако за счет наличия партнера и заключенного с ним договора возможно обойти многие тарифные и нетарифные барьеры входа на рынок.

Из минусов ─ ограниченные возможности менеджмента фирмы и низкий уровень контроля, что также необходимо учитывать при выборе стратегии;

─ прямое инвестирование подходит в большинстве своем для компаний, которые уже многого достигли на внутреннем рынке, обладают достаточным капиталом и опытом. Эта стратегия не подходит для компаний, которые только недавно появились на рынке и еще не достигли на нем успехов. При выборе стратегии прямого инвестирования предприятию доступен рынок сбыта, ресурсы и преференции на внешнем рынке, а также весь спектр экономических эффектов развития. Отметим, что прямое инвестирование предполагает максимальную интеграцию в структуру международного предпринимательства, а также наивысшую степень контроля за всеми бизнес-процессами. Компания может получить полную свободу в разработке различных стратегий поведения на рынке (маркетинговой, сбытовой, логистической).

Таким образом, предварительно оценив собственные возможности и проанализировав целевой рынок, как минимум 30% компаний смогут с большей вероятностью закрепиться на международном рынке.

Как уже было сказано ранее, мир не стоит на месте и некоторые крупные компании используют технологию блокчейна для упрощения своей работы. Однако этого недостаточно. Благодаря данной технологии возможно не только оплачивать счета или отслеживать данные, но и заключать сделки и многое другое. Предлагается расширить сферу применения блокчейна в логистике, а именно в управлении цепями поставок.

Современные цепи поставок зачастую представляют собой сложные системы: компании имеют несколько поставщиков, поставщики — сети своих поставщиков. Многие цепи поставок стали глобальными, что внесло дополнительные сложности в управление. Они связаны с удаленностью регионов доставки и разницей во времени, а также разницей в бизнес-подходах и стандартах поставщиков [27].

Выявим те сферы, где применение технологии блокчейна поможет сильнее всего:

1. Инвентаризация и отслеживание грузов. Мировая логистика, во-первых, дискретна, она использует множество видов транспорта для перевозки, а, во-вторых, системы учета каждого из участников мировой цепочки различаются. Все это приводит к возможным потерям грузов или неточностям в учете. Блокчейн позволит создать единую систему документооборота, которая будет защищена, и сможет в режиме реального времени отслеживать каждую поставку в мире даже на микроуровне за считанные секунды.

2. Контрафактная продукция. Приведем несколько примеров. Ежегодно потери продовольствия составляют 1,6 млрд тонн, 40% из которых ─ порча при транспортировке. Объемы контрафактной продукции достигают 450-500 млрд долл. Блокчейн, благодаря специальным RFID-датчикам и меткам позволит отслеживать качественные свойства товара, его температуру, влажность и др., а также его происхождение.

3. Оплата счетов. В глобальной цепочки поставок фирмы может участвовать около 30 организаций, причем взаимодействовать между собой они будет более 200 раз, большая часть из которых ─ это выставление счетов. Технология позволит автоматизировать все эти процессы связав выставление счета и его оплату с каким-либо процессом ─ внесения записи об погрузке/разгрузке или с прохождение границы. Это возможно благодаря IOT-датчикам, которые отслеживают подобные процессы и смарт-контрактам, задача которых состоит в дальнейшей автоматизации.

4. Прочее. К этому может относиться повышение прозрачности сделок, совершенствование фрахта и процесса доставки, а также запуска фрахтового рынка. Смарт-контракты автоматизируют все процессы и будут включать в себя подробные условия договора во избежание споров и возникновения неточностей, а технология распределенного реестра сократит количество ошибочных действий, обеспечит защиту от мошенничества и позволит в разы быстрее доставлять груз.

Подобные меры уже реализованы на уровне некоторых транснациональных компаний ─ Walmart, BMW, Nestle и др. Однако этого недостаточно для создания качественной цепи поставок по всему миру. Внедрение блокчейна в управление логистикой может сэкономить отрасли 38 млрд долл. в год. Более того, согласно исследованию DHL это увеличит объем международной торговли на 15%, а показатель общемирового ВВП — на 5%.

Перейдем к решению более частных проблем международного предпринимательства, а именно к проблемам РФ. Из приведенного ранее анализа видно, что в нашей стране низкий уровень инновационной активности, компании очень редко выходят на внешний рынок с продуктом, который является качественно новым. Основным звеном инновационной экономики РФ выступает национальная инновационная система, которая включает в себя:

─ государство;

─ научно-исследовательские и образовательные учреждения;

─ финансовые институты;

─ бизнес-инкубаторы, технопарки, инновационно-технологические центры и др.;

─ наукограды;

─ инновационные предприятия;

─ непосредственно предприниматели;

─ потребители.

Недостатком является тот факт, что отсутствуют структуры, связанные с созданием нового продукта, обладающего высокой добавленной стоимостью, которые могли бы заниматься координацией и регулированием жизненного цикла инновационного продукта. Предлагается создать подобную инновационную структуру, задачами которой будет являться:

─ координация и управление циклом создания новых продуктов, с применением оптимальных инновационных решений;

─ поиск источников финансирования работ на различных стадиях создания нового продукта;

─ помощь предпринимателям в выработке инновационных продуктов;

─ определение потребностей и моделирование продукта;

─ осуществление взаимодействия с производственной сферой, при наличии готовых технологий;

─ финансирование или поиск фондирования для различных стадий цикла создания нового продукта;

─ вывод продукта на рынок.

Предприниматели, собирающиеся организовывать свою деятельность за рубежом должны будут заключить контракт с данной инновационной структурой. В последствии работа будет проходить в несколько этапов.

Изначально будет происходить разработка нового продукта, поиск идеи по его созданию. Для этого специалисты будут проводить анализ рынка, потребностей населения. Далее все идеи собираются в общий пул, а управленческий персонал должен будет их отобрать, выбрав самые перспективные.

На этапе под номером три разрабатывается концепция нового продукта и проводится проверка его восприятия рынком. Определяются имеющиеся технологии, на базе которых можно создавать продукт. Далее отправляется запрос в соответствующие структуры национальной инновационной системы на разработку и отбор инноваций на основе проведения экспертизы.

После этого проводится пятый этап, где продукт полностью анализируется в разрезе возможных рисков и издержек, потенциального объема прибыли. Если концепция нового продукта получила положительную оценку, начинается изготовление опытных образцов и тестирование их функциональных и потребительских характеристик.

Последующий этап включает в себя постепенный вывод продукта сначала на внутренний рынок для получения информации о возможных недостатках, разрабатывается маркетинговая стратегия как для отечественного рынка, так и для целевого внешнего рынка. После создается система обслуживания и происходит выход на зарубежный рынок. На данном этапе сотрудничество предпринимателя и инновационной структуры заканчивается.

После внедрения подобной структуры в национальную инновационную систему предполагается, что доля товаров/услуг и технологий, которые не являются новыми для рынка сократится с 81% и 79%, как минимум, до 61% и 59% соответственно.

Санкции ─ еще одна проблема, которая в ближайшем будущем станет особенно ощутима для международной предпринимательской деятельности в РФ. Из-за ухода множества иностранных компаний с рынка российские предприниматели терпят огромные убытки. Для нивелирования данных негативных тенденций предлагается:

─ ускорить процессы разработки и внедрения новых технологий;

─ осуществить переориентацию от западных компаний к азиатским и южноамериканским, которые не попадают в санкционные списки;

─ мобилизировать бизнес-процессы. Во-первых, необходимо выявить наиболее затратные и ненужные бизнес-процессы и избавиться от них, усилив степень контроля. Во-вторых, следует оптимизировать затраты. Зачастую предприниматели придерживаются подхода, согласно которому сокращают затраты в равной степени по всем подразделениям. Однако это неверно, необходимо использовать дифференцированный подход при оптимизации. Так, в период падения курса рубля и дефицита на Европейские и Американские товары, увеличение объема закупки, может быть более эффективным решением для бизнеса, с сокращением затрат на продвижение этих же товаров;

─ провести рационализацию отделов. Например, отделу конкурентных закупок и материально-технического снабжения необходимо повысить эффективность управления товарными запасами, выявить те запасы, которые являются в данный момент неликвидными и принять решение об их распродаже. Отдел маркетинга должен откорректировать маркетинговую стратегию, изучить новые целевые рынки и адаптировать стратегию под особенности нового государства и др.

Таким образом, предложенные меры помогут выжить многим российским компаниям, ориентированным не только на внутренний, но и на внешний рынок. В период тотального санкционного давления важно добиться стабилизации бизнес-процессов внутри компании и их быстрой переориентации на другие рынки в целях не только удержания текущей конкурентоспособности продукции на мировом рынке, но и ее повышения.

**4 Статья на тему: «Особенности управления международными компаниями, осуществляющими предпринимательскую деятельность»**

Интернационализация и глобализация являются одними из главных тенденций современного мира. Все большее количество организаций стремится расширить свою деятельность и выйти на новые, международные рынки. В этих условиях возникает необходимость в управлении такими международными компаниями.

Данным вопросом занимается международный менеджмент, который представляют собой процесс использования различных управленческих решений и инструментов, позволяющих международной компании сформировать и развить дополнительные конкурентные преимущества.

Международный менеджмент несколько схож с национальным, так как охватывает те же сферы управления фирмами (Разработка стратегии, планирование и контроль деятельности, организация процессов коммуникации, а также управление персоналом и производством), однако присутствуют и существенные различия. Так, необходима гораздо большая информационная база, которая будет включать знания о национальных предпочтениях той или иной страны, ее языковых и культурных особенностях, ценностях и потребностях населения. В виду этого можно выделить несколько задач управления международными компаниями:

─ подробное исследование национальных и культурных особенностей;

─ выявление наиболее подходящей организационно-правовой формы для максимизации экономического и правового потенциала фирмы;

─ подбор квалифицированного персонала и формирование мультинациональной команды в стране базирования с применением индивидуального подхода к каждому сотруднику;

─ максимальное использование информационных, финансовых и иных возможностей принимающей страны для формирования бизнес-сервиса;

─ проведение анализа внешней среды бизнеса для создания конкурентных преимуществ.

Система управления в международном предпринимательстве состоит из двух подсистем ─ управляющей и управляемой. К первой относится штаб-квартира компании, а к последней ─ её зарубежные филиалы и дочерние общества. Именно штаб-квартира или материнская компания является центром всей системы, который принимает управленческие решения, формирует стратегию, решает важнейшие вопросы инвестиционной и инновационной политики, привлекает новых партнёров и заключает с ними соглашения, а также осуществляет общую координацию деятельности и контроль всеми филиалами. Особенно это актуально в последнее время, когда многие корпорации делегируют часть полномочий дочерним обществам целью более гибкого и эффективного ведения межстранового бизнеса.

Материнская компания может воздействовать на свои филиалы несколькими методами:

1. Экономическими. На основе сравнения понесённых затрат и полученной прибыли компания может ограничивать объем финансирования, применять различные санкции в случае неэффективной деятельности, а также оказывать дополнительное материальное стимулирование и поощрение, если дочернее общество справилось с поставленными ему задачами.

2. Организационно-распорядительными. Они состоят в установлении определенных правил ведения деятельности, которые отражаются в учетной политике, уставе компании и в различных стандартах. Материнская организация может отдавать приказы, которые дочерние общества должны обязательно исправлять, а также устанавливать конкретные сроки их исполнения и ответственных лиц.

3. Социально-психологическими. Главной целью таких методов является мотивация работников и создание благоприятного климата для плодотворной работы. Путем применения методов убеждения, внушения и даже личного примера, материнская компания может регулировать трудовые отношения, обеспечивать эффективный процесс коммуникации и взаимодействия сотрудников друг с другом.

Выделяют несколько концепций, согласно которым может происходить управление в международной предпринимательстве:

─ этноцентричная концепция;

─ полицентрическая концепция;

─ региоцентричная концепция;

─ геоцентрическая концепция.

Суть первой концепции заключается в применении единого стиля управления во всех странах базирования, внешние рынки при этом служат источниками доступного сырья и материалов. Материнская компания осуществляет жесткий контроль за деятельностью филиалов, она практически не возлагает на них никакие управленческие функции.

Полицентричная концепция наоборот, основана на использовании различных стилей управления и координации в зависимости от страны базирования ввиду различия условий ведения деятельности. Зачастую филиалы независимы и автономны, они не только поставляют продукцию материнской организации, но и сами ее производят, опираясь на конкретные потребности местного рынка. В отличие от предыдущей концепции многие функции управления здесь децентрализованы, каждый филиал имеет собственного менеджера, который самостоятельно принимает большинство управленческих решений.

Региоцентричная концепция ориентирована на конкретные регионы, например, на Евросоюз или Азию, в которых сохраняется единый стиль менеджмента. Для подобных корпораций характерно наличие многонационального акционерного капитала и такого же многонационального центра управления.

Наиболее популярной на сегодняшний день является геоцентрическая концепция, которая основана на использовании преимуществ унификации и стандартизации. Компания не учитывает страновые различия и применяет единую децентрализованную систему управления, в которой материнская компания лишь часть крупной сети.

Проведем сравнительный анализ между этими концепциями в таблице 1.

Далее рассмотрим аппарат управления в международной компании, осуществляющей предпринимательскую деятельность. Как правило, он состоит из нескольких уровней:

─ высшим, который представлен топ-менеджментом;

─ средним, в который входят центральные службы компании, обеспечивающие эффективную и непрерывную деятельность;

─ низшим, состоящим из различных подразделений компании и принимающим преимущественно операционные решения.

К высшему уровню управления относят совет директоров и правление корпорации. Ежегодно собрание акционеров общества определяет состав совета директоров, а также внешних и внутренних членов. К внутренним относят действующих работников компании, а к внешним ─ лица из сторонних организаций, которые обеспечивают непрерывную деятельность (банки, страховые общества, поставщики и др.). Также собрание акционеров избирает председателя совета директоров, который будет перед ним отчитываться. Область ответственности совета директоров состоит в:

─ разработке долгосрочной стратегии деятельности;

─ разработке функциональных стратегий для каждой центральной службы;

─ утверждении бюджета компании;

─ формировании единой кадровой, социальной политики;

─ проведении сделок по слиянию и поглощению.

─ назначении членов правления.

Таблица 1 ─ Анализ концепций управления международными компаниями

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Объект сравнения | Этноцентрическая концепция | Полицентрическая/регионцентрическая концпеция | Геоцентрическая концепция |
| Направление деятельности | Ориентация на масштабирование деятельности, филиалы являются источниками доступных ресурсов | Ориентация на научно-техническую сферу, филиалы осуществляют самостоятельную деятельность | Интеграция деятельности, которая ведется в разных странах, материнская компания и филиалы равны |
| Приоритет зарубежного рынка | Зарубежные рынки менее приоритетны, чем местный | Зарубежные рынки более приоритетны, чем местный | Зарубежные рынки и местный рынок одинаково приоритетны |
| Уровень централизации принятия управленческих решений | Высокий | Умеренный, материнская компания делегирует часть управленческих функций филиалам | Низкий, материнская компания и филиалы осуществляют тесное взаимодействие при принятии управленческих решений |
| Уровень контроля и координации со стороны материнской компании | Максимальный | Низкий, филиалы являются независимыми | Низкий, филиалы являются независимыми |
| Кадровая политика в филиалах | Отечественные сотрудники являются главными кадрами, при создании нового филиала они мигрируют в другую страну | Отечественные сотрудники назначаются преимущественно на руководящие должности, в остальном используются кадры страны базирования | Сотрудники назначаются на должность независимо от страновой принадлежности |
| Уровень организационно-распорядительных методов управления филиалами | Максимальный, материнская компания во всем диктует свои условия, деятельность филиалов стандартизирована | Умеренный | Низкий |

Если совет директоров отвечает за разработку политики деятельности компании, то правление ─ за ее реализацию. Руководителем правления является президент. К функциям работы правления относят:

─ разработка тактики развития по заданным стратегическим направлениям;

─ контроль и координация деятельности структурных подразделений;

─ формирование коммуникационных связей между структурными подразделениями;

─ текущее планирование деятельности.

Деятельность правления оценивают исходя из прибыли компании, уровня ее конкурентоспособности как на отечественном, так и на зарубежном рынках, а также той доли, которая компания занимает на рынке. В случае положительных показателей, правление, помимо фиксированной оплаты своей работы, получает тантьемы ─ процент от прибыли общества.

Как внешние, так и внутренние члены совета директоров могут входить в специализированные комитеты, задача которых ─ консультировать компанию по различным вопросам текущей деятельности. Комитеты выступают связующим звеном между правлением и советом директоров общества. Все принимаемые правлением решения сначала рассматриваются комитетами, а уже после выносятся на совет директоров. Комитеты бывают:

─ информационными, которые аккумулируют информацию для совета директоров;

─ совещательными, которые подробно изучают проблему и дают экспертное заключение по ней;

─ административными и оперативными, которые непосредственно принимают участие в принятии управленческих решений;

─ контролирующие ─ ревизионный комитет, который осуществляет контроль над финансовой и иными сферами деятельности.

Центральные службы представлены службами по важнейшим стратегическим направлениям деятельности (планированию, маркетингу, сбыту, логистике, инновациям и др.). Они подконтрольны правлению компании и отвечают за обеспечение взаимодействия всех функциональных подразделений, а также за реализацию стратегии компании в каждой из областей деятельности. Помимо этого службы осуществляют сбор информации о реализации поставленных задач и дают рекомендации по устранению сдерживающих факторов развития и совершенствованию деятельности.

Низший уровень управления состоит из дивизионов ─ структурных подразделений компании. Если два предыдущих уровня сконцентрированы в материнской компании, то низший уровень ─ рассредоточен по различным зарубежным рынкам. Руководителем подразделения назначается управляющий, которых подчиняется руководителю соответствующей центральной службы. Задача подобных подразделений ─ ведение операционной деятельности и реализация задач, поставленных центральными службами.

Также следует отметить, что менеджерам необходимо знать возможности стран, в которых они осуществляют деятельность. Они должны быть достаточно прозорливыми, чтобы распознавать потенциальные, а также непосредственные возможности. Например, существует три типа стран, с которыми существуют потенциальные возможности для ведения бизнеса: развитые, менее развитые и новые индустриальные страны. После того, как менеджеры оценили, к какой группе принадлежит определенная страна, они также должны проанализировать инфраструктуру страны.

Развитые страны, такие как Канада, Италия, Япония, Германия, Соединенные Штаты и Соединенное Королевство, имеют высокий уровень экономического или промышленного развития. Менее развитые страны, часто называемые странами третьего мира, являются относительно бедными странами с низким доходом на душу населения и слабой промышленностью. Однако многие из этих стран могут стать прибыльными торговыми партнерами, поэтому международные менеджеры не могут позволить себе упускать их из виду при анализе деловых возможностей. Наконец, есть страны, помеченные как новые индустриальные, такие как Тайвань, Южная Корея и Вьетнам. Эти страны быстро становятся крупными экспортерами промышленных товаров.

Таким образом, механизм управления компаниями, осуществляемыми международную предпринимательскую деятельность достаточно сложен и различные события, происходящие на международных рынках могут только затруднять принятие управленческих решений. Построение эффективной системы управления ─ одна из наиболее актуальных на сегодняшний день задач, стоящей перед компанией, которая ведет международную предпринимательскую деятельность.

**ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ, ВЫПОЛНЯЕМОЕ В ПЕРИОД**

**ПРОВЕДЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ и планируемые результаты**

Студент \_\_\_\_\_\_\_Гаджимагомедов Ферезулла Киласович\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(фамилия, имя, отчество полностью)*

Направление подготовки (специальности) 38.04.02 Менеджмент, профиль Международный бизнес

Место прохождения практики ФГБОУ ВО КубГУ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Срок прохождения практики с «\_09\_\_»\_\_\_02\_\_\_\_\_2022 г. по «\_\_22\_»\_\_05\_\_\_\_\_2022\_г.

**Цель практики –** осуществление научно-исследовательской деятельности по теме диссертационного исследования

**ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИКИ**

| № п.п. | Код компетенции | Содержание компетенции (или её части) | Планируемые результаты при прохождении практики |
| --- | --- | --- | --- |
| 1. | ПК-6 | способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями | Аналитический обзор результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями по теме ВКР  Уточнение содержания диссертационного исследования |
| 2. | ПК–7 | способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада | Подготовка и публикация тезисов докладов, научных статей |
| 3. | ПК-8 | способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования | Обоснование актуальности, теоретической и практической значимости темы магистерской диссертации.  Уточнение цели и задач, объекта и предмета, гипотезы исследования |
| 4. | ПК-9 | способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой | Выбор инструментария исследования, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования |

Перечень вопросов (заданий, поручений) для прохождения практики

1. Изучить отечественную и зарубежную литературы по теме исследования.

2. Сформулировать рекомендации по совершенствованию международного предпринимательства.

3. Провести исследование в части особенностей управления международными компаниями и оформить в виде статьи

Ознакомлен (студент) \_\_\_\_Гаджимагомедов Ф.К.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ФИО, подпись

Руководитель практики от университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (расшифровка подписи)*

**Рабочий график (план) проведения практики**:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Этапы работы (виды деятельности) при прохождении практики | Сроки |
| 1 | Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, технике безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка | 09.02.2022 |
| 2 | Аналитический обзор результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями по теме ВКР  Уточнение содержания диссертационного исследования | 10.02.2022 ─ 20.02.2022 |
| 3 | Подготовка и публикация тезисов докладов, научных статей | 21.02.2022 ─ 15.03.2022 |
| 4 | Обоснование актуальности, теоретической и практической значимости темы магистерской диссертации. | 15.03.2022 ─ 25.03.2022 |
| 5 | Уточнение цели и задач, объекта и предмета, гипотезы исследования. | 26.03.2022 ─ 05.04.2022 |
| 6 | Выбор инструментария исследования, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования. | 06.04.2022 ─ 20.05.2022 |
| 7 | Оформление отчета по практике и представление научному руководителю | 21.05.2022 ─ 22.05.2022 |

Ознакомлен \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Гаджимагомедов Ф.К.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*подпись студента расшифровка подписи*

«\_09\_» \_\_февраля\_\_ 2022\_г.

Руководитель практики от университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (расшифровка подписи)*

**ДНЕВНИК ПРОХОЖДЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ**

Направление подготовки (специальности) 38.04.02 Менеджмент, профиль Международный бизнес

Фамилия И.О студента \_\_\_\_\_\_Гаджимагомедов Ф.К.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Курс \_\_\_\_2\_\_\_\_\_\_

Сроки прохождения практики с «\_09\_»\_\_\_02\_\_\_\_\_2022\_\_ г. по «\_22\_\_»\_\_\_\_05\_\_\_2022\_\_г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Дата | Содержание выполняемых работ | Отметка руководителя практики от профильной организации (подпись) |
| 09.02.2022 | Инструктаж по ознакомлению с требованиями охраны труда, технике безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка |  |
| 10.02.2022 ─ 20.02.2022 | Аналитический обзор результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями по теме ВКР  Уточнение содержания диссертационного исследования |  |
| 21.02.2022 ─ 15.03.2022 | Подготовка и публикация тезисов докладов, научных статей |  |
| 15.03.2022 ─ 25.03.2022 | Обоснование актуальности, теоретической и практической значимости темы магистерской диссертации. |  |
| 26.03.2022 ─ 05.04.2022 | Уточнение цели и задач, объекта и предмета, гипотезы исследования. |  |
| 06.04.2022 ─ 20.05.2022 | Выбор инструментария исследования, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования. |  |
| 21.05.2022 ─ 22.05.2022 | Оформление отчета по практике и представление научному руководителю |  |

**ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ**

результатов прохождения производственной практики

по направлению подготовки/специальности

38.04.02 Менеджмент, профиль Международный бизнес

Фамилия И.О. студента \_\_Гаджимагомедов Ф.К.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Курс \_\_\_\_2\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | ОБЩАЯ ОЦЕНКА  (отмечается руководителем практики от профильной организации) | Оценка | | |
| зачтено | незачтено |
|  | Уровень подготовленности студента к прохождению практики | зачтено |  |
|  | Умение правильно определять и эффективно решать основные задачи | зачтено |  |
|  | Степень самостоятельности при выполнении задания по практике | зачтено |  |
|  | Оценка трудовой дисциплины | зачтено |  |
|  | Соответствие программе практики работ, выполняемых студентом в ходе прохождении практики | зачтено |  |

Руководитель практики от профильной организации\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (расшифровка подписи)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | СФОРМИРОВАННЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ПРАКТИКИ ИНДИКАТОРЫ КОМПЕТЕНЦИИ  (отмечается руководителем практики от университета) | Оценка | |
| зачтено | незачтено |
|  | ПК-6 – способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями | зачтено |  |
|  | ПК-7 – способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада | зачтено |  |
|  | ПК-8 – способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования | зачтено |  |
|  | ПК-9 – способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой | зачтено |  |

Руководитель практики от университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (расшифровка подписи)*

Сведения о прохождении инструктажа по ознакомлению с требованиями охраны труда, технике безопасности, пожарной безопасности, а также правилами внутреннего трудового распорядка

(для профильной организации)

Профильная организация \_\_ ФГБОУ ВО КубГУ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Студент \_\_Гаджимагомедов Ф.К., 24 года\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, возраст)

Дата \_\_\_\_\_\_09.02.2022\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **Инструктаж по требованиям охраны труда**

Провел \_\_\_\_\_\_\_ доктор экон. наук, профессор Кизим А.А.\_\_\_\_\_\_\_\_

(должность, ФИО сотрудника, проводившего инструктаж, подпись)

Прослушал \_\_\_\_\_ Гаджимагомедов Ф.К.\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, подпись студента)

1. **Инструктаж по технике безопасности**

Провел \_\_\_\_ доктор экон. наук, профессор Кизим А.А \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(должность, ФИО сотрудника, проводившего инструктаж, подпись)

Прослушал \_\_\_\_\_\_\_\_\_ Гаджимагомедов Ф.К\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, подпись студента)

1. **Инструктаж по пожарной безопасности**

Провел \_\_\_ доктор экон. наук, профессор Кизим А.А \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(должность, ФИО сотрудника, проводившего инструктаж, подпись)

Прослушал \_\_\_\_\_\_\_\_\_ Гаджимагомедов Ф.К \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, подпись студента)

**4. Инструктаж по правилам внутреннего трудового распорядка**

Провел \_\_\_\_\_\_\_\_ доктор экон. наук, профессор Кизим А.А \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(должность, ФИО сотрудника, проводившего инструктаж, подпись)

Прослушал \_\_\_\_\_\_\_\_\_ Гаджимагомедов Ф.К\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, подпись студента)