

УДК 33 DOI: 10.14451/1.238.421

Коммуникационная политика в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия

© 2024 Новикова Анастасия Константиновна

Старший преподаватель кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности. Донецкая академия управления и государственной службы ДНР, Донецк, Россия.

E-mail: novikova.nastya0906@yandex.ru

Ключевые слова: коммуникации, предприятие, международный рынок, политика, информация, каналы связи.

Присутствие современных предприятий на международных рынках является актуальным требованием современности, которое обусловлено глобализацией, ужесточением конкуренции на местных рынках и необходимостью повышения узнаваемости бренда. Неотъемлемым элементом успешной внешнеэкономической деятельности является налаженная и безотказная коммуникация со всеми заинтересованными сторонами, в связи с этим статья посвящена изучению вопросов, связанных с разработкой коммуникационной политики в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.

Коммуникация лежит в основе большинства деловых операций, осуществляемых в рамках внешнеэкономической деятельности предприятий. Субъекты хозяйствования создаются, управляют, выходят на рынок и ликвидируются благодаря коммуникации, которая играет важную роль в обмене знаниями, развитии и поддержании отношений, заключении сделок, установлении и сохранении партнерских отношений.

Все чаще успешная коммуникация признается важнейшим фактором в деятельности на международных рынках на межличностном, групповом и организационном уровнях. Согласно некоторым данным, международные менеджеры тратят 90% своего времени на коммуникацию [5].

Изначально ТНК были первыми компаниями, которые разрабатывали и внедряли коммуникаци-

онную политику в систему управления своей международной деятельностью, поскольку им приходилось взаимодействовать и поддерживать отношения с заинтересованными сторонами во многих странах мира. По этой причине основные исследования, посвященные данной тематике в прошлом, показывают, что эта функция использовалась исключительно транснациональными корпорациями.

Однако сегодня ситуация кардинально изменилась. По данным USForex, 58 процентов предприятий уже имеют международных клиентов, и 96 процентов из них уверены в том, что будут вести бизнес за рубежом [2]. Кроме того, в настоящее время практически все компании, даже небольшие, имеют связи с международными контрагентами, государственными учреждениями в зарубежных странах, потребителями и внешними

рынками и соответственно нуждаются в надежных коммуникационных системах взаимодействия. В свете вышеизложенного не подлежит сомнению тот факт, что коммуникационная политика в системе управления внешнеэкономической деятельностью субъектов хозяйствования жизненно важна, ее актуальность определяется необходимостью следовать параллельным стратегиям, передавая одни и те же сообщения и создавая однородный бренд на разных рынках. Следовательно, компоненты данной политики предназначены для всех компаний, работающих в международном контексте, а не только для ТНК.

Еще одним доказательством важности международных коммуникаций для современного бизнеса и роста внимания к ним является динамика рынка глобальной коммуникационной платформы как услуги. Компании, функционирующие в этом сегменте, обеспечивают связь для трансграничных взаимодействий в виде SMS, голосовой связи, видео и чатов в режиме реального времени. В 2023 г. емкость данного рынка составила 14 млрд дол. Согласно прогнозам, в 2032 г. показатель достигнет отметки 121 млрд дол. по сравнению с 10,9 млрд дол. в 2022 г., при этом среднегодовой темп роста составит 28%. На рисунке 1 представлена динамика рынка, в разрезе отраслевой структуры пользователей.

Таким образом, вопросы, связанные с обеспечением менеджментом предприятия успешного общения с клиентами и коллегами из разных стран мира, осознанием преимуществ для бизнеса, которые можно ожидать от повышения уровня международных навыков сотрудников и реализации действенной коммуникационной стратегии, имеют на сегодняшний день высокую научно-практическую значимость, что и предопределило выбор темы данной статьи.

Вопросы, связанные с разработкой корпоративной внешней коммуникационной политики на предприятии, которая позволит наладить эффективные связи со всеми заинтересованными сторонами, освещают в своих трудах Бикметов Е. Ю., Амирханова Л. Р., Михайлова С. В., Michael Brüggemann, Hartmut Wessler, Matthias Wenzel, Jochen Koch, David Ongenaert, Stijn Joye.

Основные проблемы, которые возникают на пути разработки коммуникационной политики в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия, рассматривают Давидчук Н. Н., Пальчикова Н. С., Баландина Л. А., Bernd Kupka, André M. Everett, Stephen G. Atkins.

Современные тенденции и сдвиги в исследовании культуры и коммуникации в международном бизнесе описывают Гайрбекова Р. С., Точиева Л. К., Миллер А. Е., Patrick D. Murphy, Marwan M. Kraidy, Eero Vaara.

Высоко оценивая имеющиеся на сегодняшний день исследования и разработки, необходимо отметить, что современный бизнес глобален, его ведение опирается на передовые цифровые технологии, влияние которых на международные коммуникации еще не до конца изучено. Кроме того, отдельного внимания заслуживают нерешенные проблемы операционной готовности предприятий для поддержки трансграничного сотрудничества и коммуникаций.

Таким образом, цель статьи заключается в рассмотрении особенностей коммуникационной политики в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.

Прежде всего, необходимо отметить, что коммуникационная политика в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия – это набор руководящих принципов и правил, установленных для регулирования распространения информации с внешними контрагентами и заинтересованными сторонами. Она включает в себя правила и процессы для различных каналов коммуникации, таких как электронная почта, социальные сети, телефонные звонки, встречи и письменные документы. Основная цель коммуникационной политики – обеспечить ясность, последовательность, конфиденциальность и соответствие всех взаимодействий, осуществляемых организацией, законодательным и нормативным требованиям [6].

На рисунке 2 в обобщенном виде отображены элементы коммуникационной политики предприятия в системе внешнеэкономических взаимодействий.

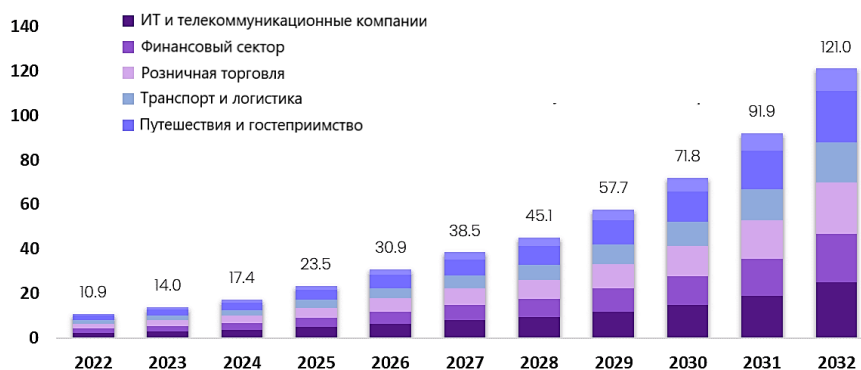


Рис. 1. Динамика рынка глобальной коммуникационной платформы как услуги и основные потребители (млрд дол.) [10].



Рис. 2. Элементы коммуникационной политики предприятия в системе внешнеэкономических взаимодействий (составлено автором).

Коммуникационная политика в системе управления внешнеэкономической деятельностью предприятия имеет решающее значение для успеха большинства проектов, независимо от того, занимается ли ими специальная проектная группа, межведомственная группа или глобально распределенная группа. Менеджеры предприятия должны разрабатывать коммуникационные планы, включающие технологии и лучшие практики для распространения информации в нужное время среди нужной аудитории [7].

Элементы коммуникационной политики могут включать в себя:

- планирование стартовой встречи;

- определение четких ролей и обязанностей команды;
- определение совещаний по конкретным направлениям внешнеэкономической деятельности и их периодичности;
- определение средств коммуникации (электронная почта, чат, видео);
- определение уровня детализации до уровня руководства;
- разработка стандартов коммуникаций;
- разработка плана перехода от развертывания к эксплуатации;
- подведение итогов коммуникаций.

Хорошо спланированная коммуникационная политика имеет коммуникационную стратегию

и план. Примерный образец коммуникационного плана представлен в таблице 1. В ней показаны участники, их действия, время выполнения, особенности управления коммуникациями.

Понимание того, как эффективно управлять коммуникациями во внешнеэкономической деятельности и разработка соответствующей адаптивной политики гарантирует, что все работники предприятий, руководители, клиенты, партнеры и прочие заинтересованные стороны находятся в одном информационном пространстве, что очень важно для беспрепятственного выполнения задач и достижения желаемых результатов.

Итак, отметим преимущества эффективной коммуникационной политики для предприятия, которое работает на международных рынках [1]:

1. Улучшение совместной работы: четкая коммуникация способствует созданию атмосферы сотрудничества, в которой весь привлеченный персонал может легко обмениваться идеями, отзывами и обновлениями.
2. Минимизация недопонимания: руководители международных направлений могут избежать путаницы и ошибок и снизить риск недопонимания, обеспечивая точную передачу информации.
3. Повышение эффективности взаимодействия с заинтересованными сторонами: регулярная и прозрачная коммуникация позволяет информировать и вовлекать заинтересованные стороны, что помогает управлять их ожиданиями и добиваться лучшего взаимодействия.
4. Поддержка решения проблем: своевременная коммуникация позволяет быстро выявлять и решать вопросы, предотвращая эскалацию мелких сложностей и повышая эффективность общих усилий по решению трудных ситуаций.
5. Повышение уровня эффективности внешнеэкономической деятельности: проекты с действенными коммуникационными стратегиями с большей вероятностью будут завершены в срок и в рамках бюджета, что позволит достичь всех поставленных целей и обеспечить успешное выполнение проекта.

В то же время, необходимо отметить, что разра-

ботка коммуникационной политики для внешнеэкономической деятельности – непростая задача, она требует пристального внимания и усилий. Сложность ее разработки и реализации на практике, связана с тем, что предприятию необходимо поддерживать единую линию действий, в то время как процесс усложняется участием различных игроков (внешних коммуникационных агентств, менеджеров по работе с местными регионами и т.д.). Кроме того, календари взаимодействия не одинаковы, поскольку все действия «локальны», что часто подразумевает отдельные запуски продуктов, национальные мероприятия и разные результаты отчетов на основе данных, специфичных для конкретного рынка [4].

Коммуникационная политика для внешнеэкономической деятельности позволяет лучше структурировать и контролировать информационный поток, устраняет неопределенность. Хорошая политика описывает сообщение, целевую аудиторию, к которой нужно обратиться, каналы коммуникации, необходимые ресурсы и методы обратной связи для измерения результатов внешнеэкономической деятельности [8; 9].

Этапы разработки коммуникационной политики для внешнеэкономической деятельности предприятия (составлено автором):

- Определение требований.
- Анализ текущего состояния.
- Определить целевую аудиторию.
- Определение необходимых каналов связи.
- Реализация и измерение.

Рассмотрим эти этапы более подробно.

1. Установление требований путем анализа целей и задач коммуникационной политики. На этом этапе формулируются требования заинтересованных сторон и определяется, чего нужно достичь с помощью политики. Для этого проводится анализ корпоративной стратегии и определяется как эта стратегия согласуется с коммуникационной политикой. После чего, устанавливаются цели, задачи и требования к коммуникационной политике, принимая во внимание культуру, сферу деятельности, перечень вовлеченных сторон.

Таблица 1. План коммуникаций в рамках внешнеэкономической деятельности предприятия (составлено автором).

Событие	Кто/цель	Почему/цель	Когда/частота
Начало международных контактов	Все заинтересованные стороны	Встреча для начала развития отношений. Поощрять общение, укреплять доверие	В момент начала взаимодействия или в ближайшее время
Отчеты о состоянии дел	Все заинтересованные стороны	Отчет о состоянии реализуемых проектов Информирование заинтересованных сторон о ходе проекта	Регулярно – еженедельно или ежемесячно
Общение в коллективе	Все задействованные в международных операциях подкоманды, техническая и функциональная команды	Построение и анализ планов (задач, назначений и пунктов действий)	Регулярно еженедельно или ежемесячно. Еженедельно или раз в две недели для подкоманд
Общение с официальными учреждениями, спонсорами	Официальные лица и руководители предприятия	Совещание по критическим вопросам. Получение одобрения / принятие решений по изменению объема работ	Регулярно по расписанию. Рекомендуется проводить раз в две недели или раз в месяц, а также по мере необходимости
Подведение итогов / обзор	Менеджеры, руководители предприятия, ключевые заинтересованные стороны	Определение того, что получилось, а что могло бы быть лучше	Окончание проекта или завершение основной фазы

- Анализ текущего состояния путем проведения коммуникационного аудита. Проведение коммуникационного аудита – это простой способ оценить эффективность и надежность текущих средств и методов коммуникации для международного взаимодействия [3].
- Определение целевой аудитории. Этот этап предполагает разработку схемы стратегической сегментации, чтобы правильно распределить целевую аудиторию по категориям, а именно: внутренние и внешние команды, партнеры и клиенты, местные, национальные и глобальные стейкхолдеры. Эта сегментация позволит определить какие коммуникации должна получать каждая из категорий: проектные, корпоративные, внутренние или PR-коммуникации, и определить, какие методы следует использовать для достижения поставленных целей.
- Выбор необходимых каналов связи. При выборе каналов следует учитывать, что между-

народная аудитория должна быть охвачена и доступна по более разнообразным каналам, чем те, которые используются во внутреннем круге взаимодействия.

- Реализация. Для успешной реализации политики целесообразной является разработка подробного плана действий, в котором будет прописан процесс реализации. Как и в любом другом плане действий, следует назначить ответственных за выполнение каждого из шагов, установить сроки и оценить ресурсы, необходимые для реализации плана.

Резюмируя результаты проведенного исследования, можно сделать следующие выводы.

Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия – это задача, которая выходит далеко за рамки простого контроля над проектами и ежедневными делами. Если бизнес выведен на международный уровень, это еще не значит, что он принесет прибыль и будет

успешен. На самом деле, выход – это только первый шаг. Следующее ключевое задание, которое необходимо максимально эффективно решить, – обеспечение отличной коммуникации. С этой целью необходима разработка адаптивной и гибкой коммуникационной политики, которая будет

учитывать все особенности работы на внешних рынках, мультикультурное пространство, требования локальных команд, обеспечит плавный поток информации и позволит менеджерам проектов эффективно руководить своими командами и успешно достигать поставленных целей.

Библиографический список

1. *Александрова Е. Н., Образцов В. В.* Основные направления совершенствования стратегии развития бренда международных компаний на примере рынка люксовой косметики // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук.* – 2023. – 11–2 (86). – С. 12–16.
2. *Афанасьева Е. С., Ильина Н. Б.* Особенности разработки товарной стратегии фирмы при выходе на зарубежные рынки // *Известия Международной академии аграрного образования.* – 2024. – № 71. – С. 138–142.
3. *Гололобов А. В., Данилевская Е. Н.* Маркетинговая деятельность как форма международного экономического сотрудничества // *Экономика устойчивого развития.* – 2023. – 2 (54). – С. 119–123.
4. *Кириллов А. А., Додонова К. В.* Международный маркетинг и развитие внешних рынков // *Форум молодых ученых.* – 2021. – 11 (63). – С. 182–185.
5. *Омаров М. М., Костусенко И. И.* Управление коммуникациями на международном рынке // *Известия Международной академии аграрного образования.* – 2022. – № 59. – С. 122–125.
6. *Первушина А. А.* Эволюция международной рекламы и коммуникаций: вызовы и тенденции в цифровую эпоху // *Актуальные исследования.* – 2024. – 13–2 (195). – С. 61–62.
7. *Поддубная М. Н.* Влияние межкультурных коммуникаций на международный бизнес // *Финансовый бизнес.* – 2024. – 3 (249). – С. 138–141.
8. Развитие маркетинга во внешнеэкономической деятельности / *Н. Г. Гаджиев [и др.]* // *Экономика. Информатика.* – 2022. – Т. 49, № 1. – С. 79–91.
9. *Рогозенко В. А., Зарицкая А. А.* Международный маркетинг: особенности адаптации стратегий к разным рынкам // *NovalInfo.Ru.* – 2024. – № 143. – С. 48–49.
10. International business entry modes and consumer ethnocentrism: A multi country perspective / *T. Bose [et al.]* // *Thunderbird International Business Review.* – 2024. – Mar. – Vol. 66. – P. 233–249. – DOI: [10.1002/tie.22376](https://doi.org/10.1002/tie.22376).