

10.15. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

Петросян А.Д., к.э.н., консультант Департамента государственного регулирования внешнеторговой деятельности Министерства промышленности и торговли Российской Федерации;

Семенова В.В., к.э.н., доцент кафедры «Экономика и организация производства» ГОУ ВПО «Московский государственный машиностроительный университет»

Органы государственного регулирования внешней торговли на федеральном и региональном уровнях должны оказывать промышленным предприятиям методологическую и консультационную помощь в развитии их внешнеэкономических отношений, разрабатывая и внедряя не только нормативно-правовые акты и институциональные нормы в области регулирования, но и предоставляя предприятиям различный методический инструментарий, в том в части разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности.

ВВЕДЕНИЕ

Развитие внешней торговли Российской Федерации в условиях глобализации экономических отношений является существенным фактором экономического роста страны, повышения ее политического и экономического имиджа как надежного делового партнера на мировом рынке. В настоящее время экономика РФ продолжает оставаться сырьевой, что обусловлено преобладанием экспорта отечественного сырья и импорта промышленной продукции и приводит к снижению экономического суверенитета страны в условиях либерализации внешнеэкономических отношений. Перспективы развития внешней торговли в РФ в значительной степени зависят от совершенства методологии стратегического планирования в системе государственного регулирования внешнеторговой деятельности, а также подготовки и принятия решений в сфере тактического управления с помощью научных методов и современных управленческих технологий.

Теоретические проблемы и практические задачи управления внешнеторговой деятельностью на уровне предприятий подробно рассмотрены в научной литературе [13, 4], однако вопросы разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности слабо проработаны. Поэтому в рамках совершенствования методологической и консультационной помощи предприятиям и регионам в развитии их внешнеэкономических отношений органы федерального и регионального управления должны предоставить промышленным предприятиям не только нормативно-правовые акты и институциональные нормы, но и различный методический инструментарий, в том числе принципы, содержание и методы разработки стратегий развития внешнеторговой деятельности.

Всеми этими обстоятельствами определяется актуальность, научная новизна и практическая значимость настоящей статьи. В ней рассмотрены вопросы совершенствования функций государственного регулирования внешнеторговой деятельностью, формулирования методического подхода к разработке комплексной стратегии развития внешнеторговой деятельности для промышленных предприятий в условиях либерализации внешнеэкономических отношений и построения системы управления формированием стратегии развития внешнеторговой деятельности.

1. КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Либерализация внешней торговли в конечном итоге стимулирует процесс становления рыночных отношений. Отсюда можно выделить несколько целей либерализации внешней торговли:

- реализация экономической самостоятельности предприятий и создание жизнеспособного частного сектора путем снижения степени вмешательства государства в экономику и наделения всех экономических агентов правом осуществлять внешнеторговые операции;
- установление связи между внутренними и мировыми ценами, что позволяет отечественным производителям получать через рыночные цены необходимые сигналы для эффективного распределения ресурсов и выявления сравнительных преимуществ страны;
- включение отечественных производителей в конкурентную борьбу на внешнем рынке и повышение международной конкурентоспособности национального производства [15, с. 8].

В настоящее время основные функции государственного регулирования внешнеторговой деятельности сводятся к разработке предложений по совершенствованию этой деятельности; участию органов управления в разработке предложений по формированию налоговой и таможенной политики в части, касающейся внешней торговли; в пределах своей компетенции в международном сотрудничестве, разработке предложений о применении предусмотренных законодательством РФ специальных защитных, антидемпинговых, компенсационных мер, а также предложений о применении запретов и ограничений в отношении экспорта и импорта отдельных видов товаров.

Функции государственного регулирования охватывают вопросы, касающиеся участия РФ в международных экономических санкциях в отношении иностранных государств, оформления, учета паспортов бартерных сделок и обмен информацией в целях контроля внешнеторговых бартерных операций; осуществления нормотворческой работы; сбора, систематизации и анализа информации по вопросам внешней торговли и подготовке соответствующих аналитических материалов, прогнозов, ведения банков данных по статистике внешней торговли на основе информационного обмена между федеральными органами исполнительной власти, соответствующими международными организациями и другими органами иностранных государств и их объединений.

Органы государственного регулирования внешней торговли осуществляют формирование и ведение федеральных банков данных выданных экспортных и импортных разрешительных документов; участвуют в формировании государственного заказа на проведение научно-исследовательских работ в области внешнеторговой деятельности, а также оказании методической, консультационной и организационной помощи в сфере внешней торговли иным федеральным органам исполнительной власти, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органам местного самоуправления, всем непосредственным участникам внешнеторговой деятельности – предприятиям и организациям.

По нашему мнению, необходимо к указанным функциям добавить и консультации в области разработки

методического инструментария, в том числе принципов и содержания стратегии развития внешнеторговой деятельности для предприятий, регионов и отраслей экономики. Методы разработки региональных и отраслевых программ развития внешнеторговой деятельности рассмотрены в работах [1, 3, 11]. Ниже рассмотрим основные методические положения по разработке стратегии развития внешнеторговой деятельности для предприятий в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

Стратегия перехода РФ на инновационный путь развития обуславливает повышение роли использования современных методов стратегического управления внешнеторговой деятельностью предприятий всех отраслей экономики, и, в частности, промышленных предприятий. Стратегия развития внешнеторговой деятельности современного промышленного предприятия представляет собой совокупность норм, ориентиров, направлений, сфер, способов и правил деятельности предприятия в сфере внешнеторговых отношений, программу предприятия по достижению им стратегических целей в данной области деятельности и направленную на укрепление конкурентных позиций предприятия на зарубежных рынках, удовлетворение потребностей ее зарубежных потребителей, а также повышение экономического суверенитета страны [10].

Процесс стратегического управления развитием внешнеторговой деятельности промышленного предприятия включает в себя множество этапов, таких, как определение сферы внешней торговли и формирование видения того, в каком направлении должны развиваться внешнеторговые отношения; оценка эффективности внешнеторговой деятельности, формулирование внешнеторговой миссии и преобразование ее в конкретные долгосрочные и краткосрочные целевые показатели; разработка стратегии, направленной на достижение целей внешнеторговой деятельности; выбор эффективных способов реализации стратегии и их исполнение; введение необходимых корректив в миссию, цели, показатели, стратегию и ход ее реализации с учетом прошлого опыта, изменяющихся условий, новых идей и новых возможностей. Следовательно, процесс формирования и реализации стратегии внешнеторговой деятельности предприятия включает в себя заключительные этапы процесса стратегического управления.

Наиболее актуальными направлениями совершенствования методологии и методики формирования стратегии развитием внешнеторговой деятельности промышленного предприятия являются систематизация видов стратегий и разработка организационно-методических основ управления формированием стратегии с позиции наилучшего использования и развития стратегического потенциала.

Анализ предложенных в литературе классификаций стратегий предприятий показал, что в них обычно выделяются стратегии по традиционным факторам производства (технологическая, товарно-рыночная, финансово-инвестиционная, кадровая и др.), стадиям производственного цикла (производственная, закупочная, сбытовая, дистрибьюторская), степени присутствия на рынке (роста, ограниченного роста, сокращения и комбинирования) и др. Это дает возможность разрабатывать стратегии для определенной сферы деятельности без учета всех прочих, а также без учета их взаимосвязей и взаимозависимости.

Анализ стратегий, реализуемых рядом зарубежных и отечественных предприятий, позволяет классифицировать эти стратегии с точки зрения их поведения на рынке: это стратегии активного развития и экспансии и стратегии адаптационной стабилизации (сохранения, выживания). Так стратегия развития и экспансии ориентирована на достижение следующих основных целей:

- увеличение оборота;
- увеличение доли рынка;
- расширение производственной системы;
- достижение положительной динамики объемов производства.

Реализация этой стратегии связана с поглощением конкурирующих систем, с экспансией, привлечением новой клиентуры и с разработкой новых продуктов. Особое внимание при этом уделяется укреплению основного капитала, для чего отдельно разрабатывается стратегия формирования капитала.

Из приведенных примеров видны недостатки, присущие существующим классификациям стратегии предприятия, такие, как неполный охват всего спектра стратегий; игнорирование в качестве существенного признака классификации стадий жизненного цикла предприятия; излишнее обобщение стратегий, которое приводит к включению одних и тех же стратегий в разные группы; неоправданно узкая трактовка содержания некоторых стратегий, требующая дополнительных уточнений.

Учитывая существующие классификации, и, в том числе, разработанную Г.Б. Клейнером комплексную социально-экономическую стратегию предприятия [6], их преимущества и недостатки, нами предлагается комплексная стратегия развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия, позволяющая наиболее полно охарактеризовать совокупный стратегический потенциал предприятия. Основы методологии разработки комплексной стратегии промышленного предприятия приведены в [12].

Учитывая эти методологические положения, стратегия развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия обеспечивает выработку правил и приемов поведения предприятия на внешних и внутренних региональных рынках, как в роли экспортера, так и импортера продукции. Она определяет принципы осуществления экспортно-импортных операций, с учетом действующего в стране и за ее пределами законодательства. При выборе стратегии экспорта предприятие должно учитывать свой экспортный потенциал, выбирать рынки, определять стратегические цели экспорта, выработать тактику, распределять ресурсы по формам экспортной деятельности. Основу импортной стратегии составляют исследование цен и качества поставляемых товаров, определение сроков и качества обслуживания, технологического уровня импортируемых товаров и др. На рис. 1 приводятся основные компоненты комплексной стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

Производственная стратегия определяет, что именно предприятие производит само, а что приобретает у поставщиков или партнеров, в том числе зарубежных, включая масштабы производства и качество продукции. Технично-технологическая (технологическая) – это комплекс согласованных стратегических решений, определяющих технологический тип предприятия и его оснащения зарубежными технологиями и оборудованием, а также экспорта отечественной продукции, тех-

нологий и оборудования. Товарно-рыночная стратегия включает в себя товарную и рыночную стратегии: товарная стратегия определяет выбор номенклатуры продукции и ее обновление, а рыночная - методы исследования внутренних и внешних региональных рынков, продвижения и поставки на эти рынки продукции предприятия и создания условий, способствующих импортным поставкам продукции, сырья и материалов и технологий для собственных производственных нужд. Кадровая стратегия определяет пути кадрового обеспечения предприятия, в частности организации и управления внешнеторговой деятельностью с учетом специфики кросскультурных коммуникаций с зарубежными партнерами (рис. 1).

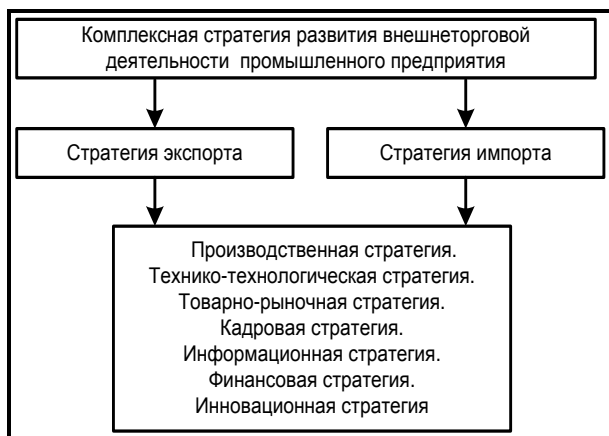


Рис. 1. Комплексная стратегия развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия в условиях либерализации внешнеэкономических отношений

Информационная стратегия определяет роль информационной системы предприятия в реализации ее стратегических планов, в том числе информационного обеспечения управления внешнеторговой деятельностью, включая исследование внутренних и внешних региональных рынков, организацию экспортных и импортных поставок. Финансовая стратегия предусматривает определение долгосрочных целей финансовой деятельности и выбор наиболее эффективных способов их достижения, включая финансирование внешнеторговой деятельности. Инновационная стратегия определяет пути развития инновационной сферы предприятия, производства и реализации инновационной продукции на экспорт и получения импортной продукции для модернизации собственного производства, а также применения инновационных технологий в сфере внешнеторговой деятельности для повышения конкурентоспособности предприятия на внешних и внутренних региональных рынках.

2. УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Для разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия, по нашему мнению, необходимо рассматривать цели, принципы и методы формирования стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия, функции

участников процесса формирования стратегии; организационные структуры, в рамках которых осуществляется процесс формирования стратегии предприятия, а также множество собственных и привлеченных со стороны ресурсов, планируемых для использования при формировании и реализации стратегии.

Принципы и методы разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия рассмотрены в большинстве своем вне целостной системы управления формированием стратегий. Все эти недостатки отрицательно влияют на эффективность организации процесса формирования стратегии и в конечном итоге на результаты стратегического планирования внешнеторговой деятельности. Предложенная нами комплексная стратегия развития внешнеторговой деятельности предприятия обуславливает необходимость построения системы управления этим процессом.

Система управления формированием комплексной стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия характеризуется целями, принципами, методами, ресурсами, организационными структурами, и собственно процессом формирования стратегии (рис. 2).

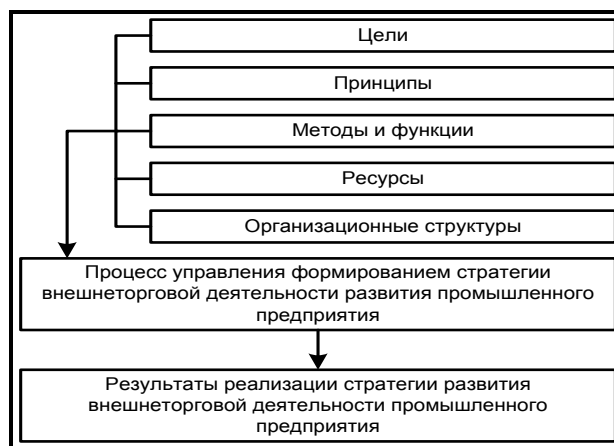


Рис. 2. Характеристика системы управления формированием стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия

Глобальной целью формирования стратегии развития внешнеторговой деятельности предприятия является повышение экономического суверенитета региона местоположения предприятия и страны на основе наиболее полного вовлечения и реализации стратегического потенциала предприятия. В рамках глобальной цели нами выделяются локальные цели экспорта, включающие расширение производства, увеличение прибыли за счет освоения новых внешних рынков, повышение или поддержание технико-экономического уровня производства под воздействием международной конкуренции, увеличение валютных ресурсов предприятия; импорта – увеличение прибыли за счет освоения и, таким образом, модернизации производственного потенциала и экономии на замене сырья, технологии и оборудования более эффективными зарубежными аналогами, и, таким образом, расширение ассортимента на национальном потребительском рынке.

К числу основных принципов формирования стратегии развития внешнеторговой деятельности мы относим следующие.

1. Принцип создания системы управления, ориентированной на решение общей задачи формирования комплексной социально-экономической стратегии развития внешнеторговой деятельности, в рамках которой будут учтены и согласованы все локальные стратегии.
2. Принцип организации процедуры управления, который предполагает эффективное использование всех ресурсов, вовлеченных в процесс формирования стратегии.
3. Принцип создания условий, при которых достигается стабильность и непрерывность творческого процесса по решению текущих и долговременных задач развития экспорта и импорта предприятия.
4. Принцип командообразования, предполагающий разработку каждой локальной стратегии силами специализированных творческих коллективов.

В качестве основных аналитических методов разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности предлагаются:

- **SWOT**-анализ;
- **PEST**-анализ;
- **SNW**-анализ;
- **PIMS**-анализ.

Для разработки сценариев развития внешней торговли предприятия следует применять экономико-математические методы прогнозирования. Цель сценария — снизить общий уровень неопределенности стратегии и показать, как из существующей ситуации можно альтернативно шаг за шагом перейти к будущему состоянию внешней торговли.

Для оценки готовности персонала предприятия к внедрению стратегии развития внешнеторговой деятельности и для экономической и внеэкономической мотивации участников разработки и внедрения стратегии нужно использовать методы экономики труда [2].

Для организации и управления процессом формирования стратегии, в числе которых управление деятельностью временных творческих коллективов рекомендуется использовать методы теории управления проектами [8]. Методы управления проектами разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности предприятия включают помимо методов традиционного планирования, в том числе ресурсов, также и бюджетирования [16], сетевого планирования и управления [9]. Методы управления проектами позволяют:

- определить цели проекта и провести его обоснование;
- выявить подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить;
- определить необходимые объемы и источники финансирования;
- подобрать исполнителей - в частности через процедуры конкурсов;
- подготовить и заключить контракты;
- определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации, рассчитать необходимые ресурсы, смету и бюджет проекта, планировать и учитывать риски;
- обеспечить контроль за ходом выполнения проекта.

С помощью вышеуказанных методов реализуются функции управления проектами разработки стратегии развития внешнеторговой деятельности предприятия, которые включают планирование, контроль, анализ, принятие решений, составление и сопровождение бюджета проекта, организацию осуществления, мониторинг, оценку, отчетность, экспертизу, проверку и приемку, бухгалтерский учет и администрирование.

В качестве организационной структуры управления проектами разработки стратегии развития промышленного предприятия нами предлагается матричная структура, когда руководители проектов, то есть спе-

циализированных рабочих групп отвечают за координацию задач по проекту, имеют ограниченную власть над ресурсами, но несут полную ответственность за выполнение задач проекта.

Процесс управления формированием стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленных предприятий основывается на множестве подсистем управления содержанием, сроками, стоимостью, качеством, коммуникациями, рисками и ресурсным обеспечением проектов по каждой локальной стратегии.

Под результатами реализации стратегии развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия, мы понимаем соответствие затратных / доходных, инновационных, качественных, временных, социальных и другим характеристик запланированному уровню, а также степень повышения экономического суверенитета как региона, на территории которого располагается предприятие, так и страны в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При разработке стратегии развития внешнеторговой деятельности необходимо учитывать, что внешний рынок является важным источником передового управленческого опыта, деловой культуры и новых форм хозяйствования. Поэтому следует обратить особое внимание на актуальную задачу повышения адаптивности к восприятию особенностей национальной культуры, а также выработки специфических умений и практических навыков, которые могут потребоваться в различных ситуациях кросскультурных коммуникаций с внешнеторговыми партнерами [14].

Кроме того, следует широко применять методы и технологии экономической дипломатии – важнейший способ повышения конкурентоспособности страны на мировом рынке. Исследователь проблематики экономической дипломатии Г. Каррон де ла Каррьер отмечает, что «по мере увеличения открытости экономик отдельных стран вовне и углубления международного разделения труда роль экономической дипломатии неизбежно возрастает, заменяя собой традиционные, преимущественно силовые, способы разрешения межгосударственных конфликтов» [5].

По мнению А.Е. Лихачева, наибольшие резервы и возможности в плане укрепления национальной конкурентоспособности имеет активная, наступательная экономическая дипломатия, использующая мощный государственный ресурс для лоббирования выгодных нашей стране мирохозяйственных, торгово-политических, коммерческих проектов и инициатив, последовательной защиты интересов российского бизнеса на мировом рынке [7]. Методы и технологии экономической дипломатии направлены на создание благоприятных политических условий для наращивания и диверсификации российского экспорта, содействие российским компаниям в освоении внешних рынков и защите интересов отечественных экспортеров за рубежом, содействия импорту, ориентированного на развитие национальной экономики.

Методы и технологии экономической дипломатии включают поиск зарубежных партнёров для налаживания деловых контактов, организацию коммерческих переговоров с местными контрагентами, поддержку торгово-промышленных выставок, содействие в урегулировании торговых и иных экономических споров, дипломатическое сопровождение конкретных сделок и проектов, в том числе российскими зарубежными представительствами и другие сферы работы, направленные на создание привлекательного внешнеторгового имиджа страны.

*Петросян Александр Давидович;
Семенова Валерия Валерьевна*

Литература

1. Внешнеэкономическая стратегия России в условиях глобализации (материалы круглого стола в ИМЭМО РАН) [Текст] / Мировая экономика и международные отношения. – 2008. – №5.
2. Генкин Б.М. Экономика и социология труда [Текст] / Б.М. Генкин – М.: Норма, 2007.
3. Джабиев А.П. Государственное регулирование внешней торговли России [Текст] / А.П. Джабиев. – М.: Международные отношения, 2006.
4. Долгова С.И. Предприятие на внешних рынках [Текст]: учеб. / С.И. Долгова, И.И. Кретова. – М.: БЕК, 1997.
5. Каррон де ла Каррьер Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок [Текст] / Г. Каррон де ла Каррьер. – М.: РОССПЭН, 2003.
6. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия [Текст] / Г.Б. Клейнер – М.: Дело, 2008.
7. Лихачев А.Е. Экономическая дипломатия России. Новые вызовы и возможности в условиях глобализации [Текст]: / А.Е. Лихачев. – М.: Экономика, 2006.
8. Мазур И.И. и др. Управление проектами [Текст] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге – М.: Омега-Л, 2007.
9. Модер Дж. Метод сетевого планирования в организации работ (ПЕРТ): пер. с англ. / Дж. Модер, С. Филипс. – М., Л.: Энергия, 1966.
10. Петросян А.Д. Государственное регулирование внешней торговли России в свете требований экономического суверенитета [Текст] / А.Д. Петросян // Общество и экономика. – 2012. – №1.
11. Петросян А.Д. Управление внешней торговлей России: стратегия и тактика [Текст] / А.Д. Петросян // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – №2.
12. Семенова В.В. Управление формированием стратегии развития промышленного предприятия: на примере предприятий текстильной промышленности [Текст]: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / В.В. Семенова. – М.: Рос. эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова, 2011.
13. Стровский Л.Е. и др. Внешнеэкономическая деятельность предприятия [Текст]: учеб. для вузов / Л.Е. Стровский, С.К. Казанцев, Е.А. Паршина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
14. Фаткина Н.Л. Коммуникативная компетентность менеджеров в кросскультурных экономических отношениях [Текст] / Н.Л. Фаткина, А.Д. Петросян // Вестник Российской экономической академии им Г.В. Плеханова. – 2011. – №3.
15. Холопов А. Роль либерализации внешней торговли в переходный период [Текст] / А. Холопов. – М.: Мировая экономика и международные отношения, 1998. – №1.
16. Шаховская Л.С. и др. Бюджетирование: теория и практика [Текст] / Л.С. Шаховская, В.В. Хохлов, О.Г. Кулакова – М.: КНОРУС, 2009.

Ключевые слова

Внешнеторговая деятельность; промышленное предприятие; комплексная стратегия развития внешнеторговой деятельности; управление формированием стратегии предприятия; методы консалтинга.

РЕЦЕНЗИЯ

Внешняя торговля на современном этапе – наиболее развитая форма международных экономических отношений. Каждое государство проводит систему мероприятий, направленных на защиту внутреннего рынка или на стимулирование роста объема внешней торговли, изменение ее структуры и направление товарных потоков. В современной политике регулирования внешнеторгового обмена проявляется объективная потребность в облегчении международного общения при повышении степени интернационализации производства и капитала. Эта тенденция в области международных экономических отношений выражается, в частности, в ослаблении ограничений внешнеторгового обмена, стремлении к устранению препятствий на его пути.

Внешняя торговля является отраслью особого рода, и требует разработки специфической системы государственного регулирования и стратегического планирования. Развитие внешней торговли Российской Федерации в условиях глобализации экономических отношений является существенным фактором экономического роста страны, повышения ее политического и экономического имиджа как надежного делового партнера на мировом рынке. В настоящее время экономика РФ продолжает оставаться сырьевой, что обусловлено преобладанием экспорта отечественного сырья и импорта промышленной продукции и приводит к снижению экономического суверенитета страны в условиях либерализации внешнеэкономических отношений. Перспективы развития внешней торговли в РФ в значительной степени зависят от совершенства методологии стратегического планирования и управления внешнеторговой деятельностью на уровне предприятий. Эти вопросы подробно рассмотрены в научной литературе, однако методы разработки стратегии развития внешнеторговой деятельностью слабо проработаны. Поэтому, как правильно отмечают авторы, в рамках совершенствования методологической и консультационной помощи предприятиям и регионам в развитии их внешнеэкономических отношений органы федерального и регионального управления должны предоставить промышленным предприятиям не только соответствующие нормативно-правовые акты, но и различный методологический инструментарий, в том числе принципы и методы разработки стратегий развития внешнеторговой деятельности.

Этими обстоятельствами определяется актуальность, научная новизна и практическая значимость статьи А.Д. Петросяна и В.В. Семеновой. В ней рассмотрены вопросы совершенствования функций государственного регулирования внешнеторговой деятельностью и методического подхода к разработке комплексной стратегии развития внешнеторговой деятельности для промышленных предприятий, а также к управлению формированием стратегии развития ее внешнеторговой деятельности в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

Статья будет полезна для научных работников и руководителей организаций, осуществляющих управление внешнеторговой деятельностью, и рекомендуется для опубликования в научном журнале.

Фаткин Л.В., д.э.н., профессор Русского института управления им. В.П. Чернова