

Повышенная степень риска в сфере услуг на международном рынке прежде всего определяется их специфической особенностью, связанной с совпадением по времени производства и потребления услуг, что не соответствует традиционному пониманию экспорта и импорта, используемому во внешней торговле товарами. В связи с этим при разработке маркетинговых стратегий целесообразно прежде всего уделять внимание непосредственному взаимодействию с потребителями. Одновременно необходимо обеспечивать контроль за качеством оказываемых услуг. В решении проблем адаптации предприятий сферы услуг к условиям внешнего рынка следует учитывать психологический фактор, который связан с общепринятым негативным отношением к их деятельности как со стороны правительственных и государственных организаций, так и со стороны основной группы потребителей. Это связано с тем, что доминирует мнение о негативном влиянии предприятий сферы услуг на экономические процессы отдельных стран и безопасность в целом. Поэтому некоторые виды деятельности иностранных компаний в сфере услуг, например рекламная, консультационная, юридическая, по степени риска следуют за компаниями, занимающимися добычей ресурсов (самая рискованная отрасль).

Ограничения в сфере услуг на международном рынке затрагивают различные аспекты деятельности предприятий. Как правило, регулируются показатели объемов реализации услуг, доходов от прямых инвестиций в предприятия сферы услуг. Эти ограничения в основном распространяются на финансовые, страховые, транспортные, консалтинговые услуги.

Такие ограничения в сфере услуг осуществляются иностранными государствами для поддержки развития национальных отраслей, сохранения контроля над наиболее важными отраслями сферы услуг, в виде ответных мер по отношению к странам, проводящим дискриминационную политику в данной области, а также с целью улучшения показателей национального платежного баланса.

Демьянчик А. Ф., УО БГЭУ (Минск)

ЛИДЕРСТВО: МУЛЬТИКУЛЬТУРНЫЙ АСПЕКТ

Развитие глобализации неизбежно ведет к тому, что лидерам будущего придется действовать в условиях многообразия культур, подразумевающего разнообразие подходов к руководству и производству, личного поведения и ценностей, взаимоотношений рас и полов. Они должны осознавать не только экономические и правовые различия, но и различия социального и мотивационного характера, существующие в сфере труда во всем мире. Уважение к различиям между людьми и изучение других культур – один из ключевых аспектов конкурентоспособности в будущем.

Во внимание следует принимать как более, так и менее значимые составляющие конкретной культуры. Все большее значение будет принадлежать умению создавать стимулы для мотивации людей, принадлежащих к разным культурам. Стратегии в сфере мотивации, эффективные в одной культурной среде, могут быть просто оскорбительными в другой. Лидеры, способные понимать, ценить и эффективно мотивировать коллег, принадлежащих к разным культурам, станут наиболее ценным ресурсом в будущем.

Все возрастающая глобализация бизнеса заставляет руководителей искать ответ на целый ряд вопросов, связанных с взаимодействием культур. Какими ценностями нельзя поступиться в глобальной компании? Как и до какой степени глобальная компания может использовать местные приемы ведения бизнеса? Состав команды руководителей высшего звена в глобальной фирме будущего может существенно отличаться от

сегодняшнего, в нем будет значительная доля менеджеров неанглосаксонского и неевропейского происхождения. Задачи управления в такой среде должны строиться с учетом взаимодействия различных культур. Все в большей степени технологическая конвергенция требует, чтобы руководители понимали существо различных интеллектуальных традиций сближающихся областей. Это предполагает, что, помимо проблем взаимодействия культур, руководители должны совладать и с разнообразием интеллектуальных традиций. Наряду с проблемами возраста, расы и пола лидерам придется заниматься и проблемами культурного и интеллектуального разнообразия.

В мировой экономике происходит столкновение центристской тенденции к глобализации с центробежной тенденцией к своеобразию. Своеобразие проявляется через ценности и идеи, разделяемые представителями одной нации и направляющими их поведение. Чертами японского национального характера являются поиск группового консенсуса и долгосрочная временная ориентация, американского – индивидуализм и универсализм в отношениях, шведского – коллективизм и стремление к гармонии с окружающей средой.

Национальный характер влияет на многие аспекты лидерства, поскольку народы отличаются по их отношению к распределению власти в обществе и организации, процессу анализа и принятия решений, временной ориентации и многим другим характеристикам. Попытки создать иерархическую организацию и сконцентрировать власть в руках ее руководителя вряд ли увенчаются успехом в эгалитарной и коллективистской голландской культуре, точно так же, как демократический и неформальный стиль взаимодействия лидера со своими последователями не принесет ему успеха в странах Ближнего Востока.

Каждая из национальных культур имеет свои представления о том, что приемлемо и недопустимо в отношениях между лидером и последователями, поэтому можно говорить о национальных лидерских стилях, которые проявляются в организационной архитектуре, коммуникации, системах управления.

Чтобы эффективно управлять в сложной и многообразной глобальной среде, лидеры должны добавить к имеющимся у них «стандартным» компетенциям открытость, понимание других культур и способность взаимодействовать с их представителями, умение адаптироваться в нетрадиционных ситуациях, толерантность к неопределенности, терпимость и чувство юмора. Проблема состоит в том, что основа этих компетенций закладывается в ранний период человеческой жизни, когда ребенок начинает осваивать окружающий мир.

У вышедших из эгалитарной и открытой среды менеджеров гораздо больше шансов преуспеть в международном бизнесе, чем у их коллег из иерархических или индивидуалистических культур. Не случайно часто во главе многих глобальных компаний стоят голландцы или скандинавы и почти никогда – французы или выходцы с Ближнего Востока. Ранний опыт взаимодействия с представителями других культур также незаменим в становлении глобальных лидеров.

Понимание того, что культурные различия существуют и влияют на бизнес, использование профессиональной помощи в межкультурных взаимодействиях, внимание и интерес к внешним ритуалам, игра по своим правилам и делегирование сложных ситуаций менеджерам с соответствующими компетенциями – необходимый алгоритм поведения в глобальных компаниях. Практически в любом межкультурном взаимодействии находится зона, в которой обе стороны чувствуют себя комфортно и понимают друг друга, именно эта зона должна стать плацдармом взаимодействия, которое постепенно распространится на другие области.