

УДК 330.35:338.121(6)

И.Б. Илюхина, А.А. Парушин

ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА И БИЗНЕС-РАЗВИТИЯ АФРИКАНСКОГО КОНТИНЕНТА

В статье рассмотрены особенности и перспективы развития Африканского континента. Автор уделит внимание анализу исследования консалтинговой компании McKinsey & Company. Оценены макроэкономические показатели Африки в целом и некоторых стран континента. Показано деление стран на кластеры в зависимости от уровня диверсификации экономики и размера экспорта.

Ключевые слова: Африка, экономика Африки, диверсифицированная экономика, экспорт, рост ВВП, транснациональные компании, бизнес в Африке, стратегии внедрения продуктов.

UDC 330.35:338.121(6)

I.B. Ilyukhina, A.A. Parushin

PECULIARITIES AND PROSPECTS OF ECONOMIC GROWTH AND BUSINESS OF THE AFRICAN CONTINENT DEVELOPMENT.

The peculiarities and prospects of the African continent development are considered in the article. The author paid attention to the analysis of consulting company McKinsey & Co research. Africa's macroeconomic indicators on whole and some countries of the continent are estimated. The division of the countries into clusters depending on the economy diversification level and the amount of export is shown.

Keywords: Africa, Africa's economy, diversified economy, export, gross domestic product growth, transnational companies, business in Africa, products introduction strategy.

По данным ООН на 01.01.2012, Африканский континент насчитывает 55 независимых, 5 непризнанных государств и 5 зависимых территорий. Континент таит многие крупнейшие мировые возможности. Тем не менее, большинство иностранных компаний не спешат ориентироваться на Африканский рынок. Среди аналитиков существует предположение, что внимание инвесторов с 2000 по 2010 гг. – это не что иное, как отражение глобального бума цен на сырьевые товары и, в первую очередь, на нефть. Цены на «черное» золото подскочили с 1999 года, когда они были меньше, чем 20 долларов за баррель. Сейчас они достигают более чем 120 долларов за баррель (142,8 долл. – в 2008 году) [1].

Недавний политический кризис в таких странах, как Алжир, Египет, Ливия, Марокко и Тунис и гражданская война в Кот-д'Ивуаре, резко напомнили бизнесменам об огромной неопределенности и нестабильности политической ситуации. А, как известно, политическая нестабильность – это одна из причин оттока иностранного капитала и инвестиций.

Помимо политических проблем бизнес сталкивается с низким уровнем развития инфраструктуры, дефицитом талантливых управленцев и экономистов, бедностью населения, голодом, болезнями. Тем самым потенциальные инвесторы, ощущая огромные риски инвестирования, предпочитают вкладываться в китайского «дракона» и индийского «тигра».

Ведущая международная консалтинговая компания McKinsey & Company проанализировала экономику Африканского континента и провела микро-анализ его потребительских рынков. Цель исследования заключалась в выявлении источников Африканского роста, определении периода времени, в течение которого он будет продолжаться, и размер возможностей в ключевых секторах [1].

За последние десятилетия в Африке реальный ВВП вырос на 4,7% в год, в среднем - в два раза, по сравнению с темпами его роста в 1980-х и 1990-х годах. К 2009 году коллективный ВВП Африки в 1,6 трлн. долл (по данным Всемирного банка – 1,2 трлн. долл.), был примерно равен ВВП Бразилии или России. Континент сегодня является одним из наиболее быстро расширяющихся экономических регионов.[1] На самом деле, Африка и Азия (исключая Японию) были единственными континентами, которые увеличили свои показатели в ходе недавней глобальной рецессии. Хотя средний темп роста в Африке замедлился до 2% в 2009 году, в 2010 году он вернул свои 5%, в 2011 году – достиг 5,3 % а в 2012 году, вероятно, рост будет достигать 5,9%.

Динамика ВВП Африканского континента (все страны) в соответствии с официальной статистикой Всемирного Банка представлена на рисунке 1.

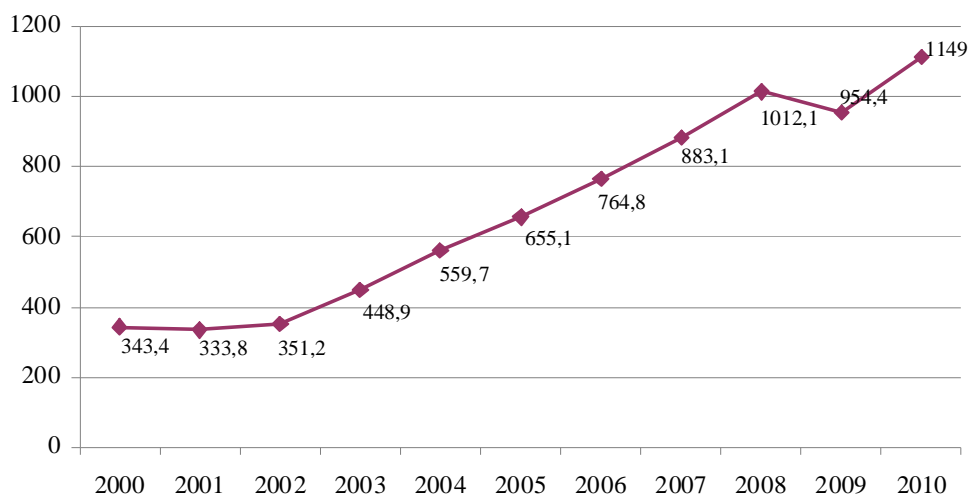


Рисунок 1 – Динамика совокупного ВВП Африки с 2000 -2010 гг.[3]

В то время, как политические проблемы, войны, стихийные бедствия, и болезни замедляют Африканский рост, перспективы для компаний, ориентирующихся на потребителей, внушительны. Африканцы потратили 860 млрд. долл. на товары и услуги в 2008 году – это на 35% больше, чем, потратили индийцы (635 млрд. долл.), и чуть больше чем потребительские расходы в России (821 млрд. долл.). Если Африка сохранит свою текущую траекторию роста, то потребители будут покупать товаров и услуг на 1,4 трлн. долл. в 2020 году, что будет немного меньше, чем прогнозируемый показатель в Индии (1,7 трлн. долл.), но больше, чем в России (960 млрд. долл.) [1].

Экономический прогресс в Африке возможен за счет таких секторов, как розничная торговля, телекоммуникации, банковское дело, инфраструктурные отрасли, продажа и использование природных ресурсов и вся сельскохозяйственная цепочка, создающая добавленную стоимость.

Примечателен тот факт, что телекоммуникационные компании в Африке добавили 316 млн. абонентов – это число больше всего населения США в 2011 году. По данным ООН, Африка обеспечивает более высокую отдачу от инвестиций, чем любой другой развивающийся рынок. Это происходит по следующим причинам: конкуренция менее интенсивна, то есть всего несколько иностранных компаний присутствуют на рынке, а потребительский спрос сильно сдерживается дефицитом товаров. Компании, максимизирующие доходы и прибыли, больше не могут игнорировать Африку [1].

Предприимчивые транснациональные компании заняты захватом свободных долей африканского рынка. Nokia и Coca-Cola имеют распределительные центры почти в каждой африканской стране, Unilever имеет представительства в 20 африканских странах, Nestle - в 19, Standard Chartered Bank - в 14, Barclays (банк) - в 12, и Societe Generale (банк) - в 15. Отечественные (африканские) гиганты - это Экобанк (банк) и South African Breweries (пивоваренная компания). Каждый из них работает в более чем 30 африканских стран, в то время как MTN (телекоммуникации) и Shoprite (розничная торговля) - в 16 африканских странах каждая. Компании, которые сейчас занимают рынок Африки, по нашему мнению, могут формировать отраслевые структуры, сегментировать рынок и создавать новые бренды.

Несомненно, Африка извлекает преимущества от роста цен на сырьевые товары и зерна. Тем не менее, эта тенденция объясняет лишь часть африканских доходов. На природные ресурсы непосредственно приходится почти четверть (24%) роста ВВП с 2000 по 2011 год. Другие отрасли, такие как оптовая и розничная торговля, транспорт, телекоммуникации, банкинг и производство, способствовали остальным 76% роста. На самом деле, страны, экспортирующие товары, выросли чуть быстрее (на 5,4% в год), чем неэкспортирующие, которые в среднем выросли на 4,6% с 2000 по 2009 год.

Такой экономический рост обусловлен тремя факторами [1].

Во-первых, несколько африканских стран, таких как Ангола и Мозамбик, прекратили военные действия, что создало политическую стабильность, необходимую для роста. Ряд серьезных конфликтов в Африке (смертность превышает 1000 человек в год) - сократился в среднем с 4,8 в год в 1990 до 2,6 в 2000-х годах (на 45,83%).

Во-вторых, экономики стран Африки стали «здоровее», так как правительства сократили бюджетные дефициты за счет внешнего долга и обуздали инфляцию. С 2000 года африканские страны сократили их совокупный внешний долг с 82% ВВП до 59% а бюджетный дефицит сократился с 4,6% ВВП до 1,8%, что позволило инфляции упасть с 22% до 8%.

В-третьих, правительства ряда стран приняли политику, стимулирующую рынок. Они приватизировали государственные предприятия, снизили торговые барьеры, сократили налоги на бизнес и укрепили нормативно-правовую систему. Нигерия, например, приватизировала более 116 предприятий в период между 1999 и 2006 годом, Марокко и Египет подписали соглашения о свободной торговле с основными партнерами по экспорту, а в Руанде были созданы суды по разрешению деловых споров. Эти и другие меры помогли местным компаниям инвестировать больше средств и стать более конкурентоспособными [1].

По мнению McKinsey & Company, Африка и дальше будет продолжать получать прибыль от роста мирового спроса на нефть, природный газ, полезные ископаемые, продукты питания и другие природные ресурсы. Необходимо заметить, что Африканский континент содержит 10% мировых запасов нефти, 40% золотых руд, 80% до 90% месторождений хрома и металлов платиновой группы. Чтобы воспользоваться ими, правительства африканских стран разрешили создавать новые типы партнерств, в которых покупатели из таких стран, как Китай и Индия, обеспечивают авансовые платежи, инвестиции в инфраструктуру, обменивают управленческие навыки и предоставляют технологии, а страны Африки предоставляют льготы при добыче полезных ископаемых [1].

Долгосрочный экономический рост возможен за счет сложившихся социальных и демографических тенденций. Население Африканского материка молодо, оно растет и мигрирует в столичные центры.

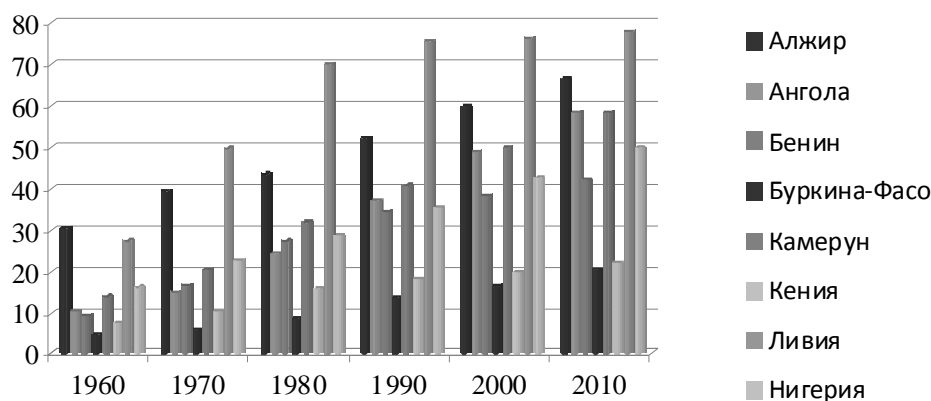


Рисунок 2 – Рост урбанизации населения стран Африканского континента (1960-2010 гг. в %)

В 1980 году только 28% африканцев проживали в городах, а сегодня этот показатель достигает 40%. Такая доля урбанизированного населения близка к Китаю (44,9%) и больше, чем в Индии (30,1%). Рабочие в городах получают более высокую заработную плату, чем в сельской местности и могут позволить себе покупать товары и услуги, пищу за пределами потребностей. Это расширяет спрос, что приводит к благотворному циклу экономического роста и созданию новых рабочих мест [1].

Африканцы вошли в сознание людей, как фермеры и аграрии, но на континенте существует значительный средний класс. По итогам 2008 года 16 миллионов африканских семей имели доход выше 20,000 долларов в год (то есть выше уровня, который позволил бы им покупать дома, автомобили, бытовую технику, и марочную продукцию). 27 млн. домохозяйств заработали от 10 000 до 20 000 долларов. Кроме того, 41 млн. домохозяйств сообщили о доходах в 5 000 - 10 000 долларов (уровень, при котором семьи начинают тратить более половины своих доходов на непродовольственные товары). Схематично данная структура показана на рисунке 3.

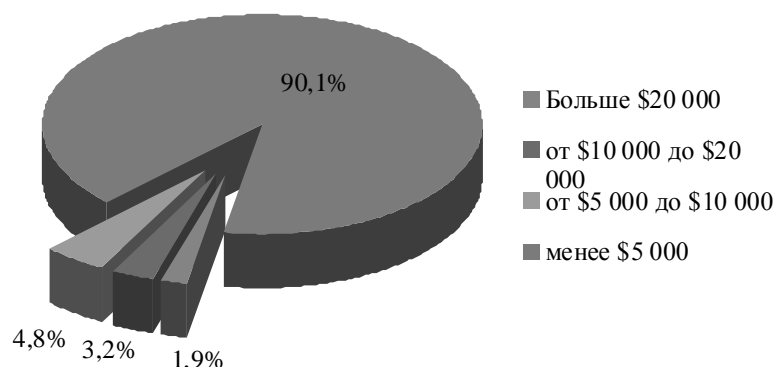


Рисунок 3 – Структура доходов Африканцев в 2008 году

К 2020 году общее число домашних хозяйств во всех трех сегментах прогнозируется на уровне в 128 млн. (15% от общего числа), которые должны сделать Африку одним из самых быстрорастущих потребительских рынков в этом десятилетии [1].

Выше мы рассматривали Африканский континент как единое целое, что неверно, так как это дом для 50 с лишним стран, каждая из которых характеризуется своей собственной экономической политикой и отношением к транснациональным компаниям, а также свои собственные языки, валюту и традиции. Успешные компании должны адаптировать свои стратегии развития бизнеса под экономическую конъюнктуру отдельных стран и секторов экономики.

Экономисты обычно группируют страны по уровню дохода или географии, но консалтинговое агентство McKinsey & Company разделило страны в соответствии с уровнем диверсификации экономики и размером и характером экспорта. На наш взгляд, это объясняется тем, что с развитием экономики сельское хозяйство и природные ресурсы составляют все меньшую и меньшую долю ВВП, а доля обрабатывающей промышленности и сферы услуг растет. Экспорт – средство, с помощью которого развивающиеся экономики зарабатывают твердую валюту для оплаты импорта «капитальных» товаров. В большинстве африканских стран на импорт основного капитала приходится около половины инвестиций, что делает экспорт важнейшим средством обеспечения возможностей роста [1].

Классификация по этим двум параметрам дает возможность разделить Африканский континент на четыре основных кластера. Кластеризация, проведенная аналитиками, поможет разработать правильную стратегическую политику управления бизнесом в Африканской стране.

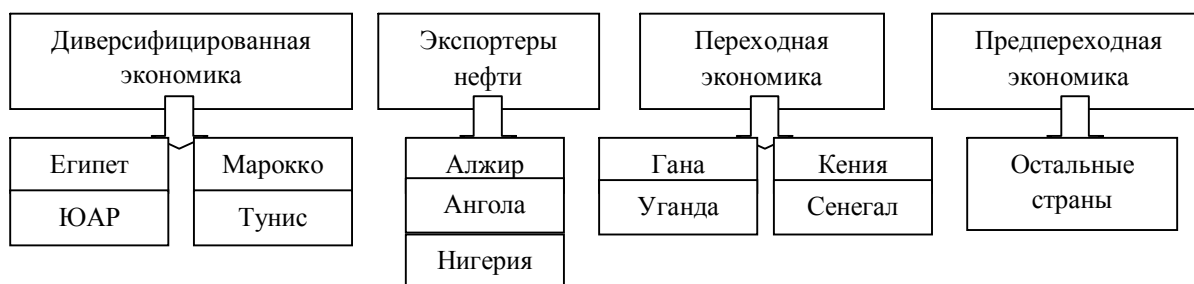


Рисунок 4 – Кластеризация стран Африки по уровню диверсификации экономики и размерам экспорта

Четыре Африканские наиболее развитые страны - Египет, Марокко, Южно-Африканская Республика и Тунис – имеют хорошо развитые товарные производства и удовлетворяющую потребителя сферу услуг. За счет высокого ВВП и контролируемой численности населения они характеризуются высоким доходом на душу населения и более стабильным ростом ВВП, чем в большинстве других стран. Так, в 2010 году Египет показал 5,15% роста экономики, Марокко – 3,78 %, ЮАР – 2,84%, а экономика Туниса за год выросла на 3,7 %. Для сравнения рост ВВП в России в 2010 году составил 4%, в США – 3%, в Германии – 3,7%, в Индии 8,8%, в Бразилии – 7,5% [3].

Рост ВВП этого кластера мог бы быть более значительным, если бы не политическая нестабильность, которая пугает инвесторов.

Важным аспектом является тот факт, что рост ВВП достигается не за счет продажи и добычи природных ресурсов, а за счет развития других отраслей народного хозяйства. Услуги, такие как банковское дело, телекоммуникации и розничная торговля, насчитывают более 70% роста ВВП в этих странах за последнее десятилетие.

Египет, Марокко, ЮАР и Тунис имеют крупнейшие в Африке потребительские рынки, а 90% домохозяйств имеют некоторые дискреционные доходы. Это делает эти страны идеальным местом для закрепления потребителеориентированного бизнеса. Американский розничный торговец Walmart, например, недавно заключил сделку на 2,4 млрд. долларов, чтобы выкупить 51% акций одного из крупнейших ритейлеров в Южной Африке, Massmart, который имеет магазины в 13 других африканских странах [1].

Тем не менее, страны первого кластера имеют более высокие затраты на рабочую силу, чем Китай или Индия, и изо всех сил пытаются конкурировать даже при низкой стоимости обрабатывающей промышленности. Они нуждаются, прежде всего, в расширении экспорта, повышении уровня образования для создания квалифицированной рабочей силы и строительстве современной инфраструктуры.

Страны – экспортеры Африканской нефти имеют наивысший показатель доходов населения, однако они характеризуются обычной ситуацией для экспортеров энергоресурсов – низким уровнем диверсификации экономики. Четыре страны – Алжир, Ангола, Нигерия и Ливия входят в ОПЕК и экспортируют свою нефть в США, Китай и страны Западной Европы. Согласно статистическим данным, 36 % африканского экспорта нефти идет в европейские страны, 33 % в США, а 8,7% - в Китай. В 2005 году 30% своей импортной нефти Китай получал из Африки, в чью нефтяную и газовую промышленность он вложил более 30 миллиардов долларов [3].

Страны-экспортеры нефти так же, как и страны с диверсифицированной экономикой, имеют быстро растущий потребительский рынок. В Анголе, например, рынок розничных банковских услуг, как ожидается, вырастет на 6,8% в год к 2020 году, телекоммуникационные услуги на 5,2% в год, а рынок непродовольственных потребительских товаров - на 4,4% в год. Из-за высоких доходов населения Алжир (4494,5 долл. на чел.), Ангола (4422,5 долл. на чел.), Нигерия (1222,5 долл. на чел.) и Ливия (9957,1) являются привлекательными рынками для высокотехнологичных товаров и услуг. Для сравнения ВВП на душу населения в Китае равен 4428 долл [3].

Экспортеры нефти в Африке сталкиваются с теми же проблемами, что и многие богатые ресурсами страны. Эти страны должны уделять внимание сохранению политической стабильности, сопротивляться искушению переинвестирования (скачок цен на нефть может привести к кризису экономики), а также диверсифицировать экономику. Например, Нигерия уже начала переход к диверсифицированной экономике. В то время как на

продажу ресурсов приходится 35% ВВП страны, доля сферы услуг составляет 37%. Число абонентов телекоммуникационных услуг выросло с практически нулевой отметки в 2000 году до 63 миллионов в 2008 году, а банковские активы за этот период увеличились в пять раз.

Гана, Кения, Уганда и Сенегал имеют более низкие доходы на душу населения, чем страны первых двух кластеров, но экономика этих стран быстро растет. В 2010 году рост экономик составил: 6,6% в Гане, 5,3% - в Кении, 5,2% - в Уганде и 4,8% - в Сенегале.

Хотя на продукцию сельского хозяйства и сырьевые отрасли в совокупности приходится 35% ВВП и две трети экспорта, эти страны экспортируют больше промышленных товаров, чем другие африканские страны [3].

Доля банковского сектора, телекоммуникаций и розничной торговли здесь намного ниже, чем в странах с диверсифицированной экономикой, но этот кластер обладает высоким потенциалом привлекательности инвесторов. Бизнес, планирующий развитие на этих рынках, должен адаптировать продукты для бедных клиентов. С другой стороны, захватывающие рынок компании столкнутся с небольшой конкуренцией и смогут получать доход, развивая при этом государство. По мнению консалтингового агентства, несколько стран этого кластера в ближайшие годы покажут так называемый «турбо-рост» за счет увеличения товарного и сырьевого экспорта. Так, например, в Гане и Уганде недавно были обнаружены месторождения нефти. Рост бизнес в энергоотраслях поможет правительствам увеличить налоговые поступления и направить их на диверсификацию экономики [1].

К кластеру предпереходной экономики относятся все остальные страны Африканского континента. Средний ВВП на душу населения в этих странах равен 353 долл. Три страны, показавшие наибольший рост (ДР Конго, Эфиопия и Мали), выросли в среднем на 7% в 2010 году. Однако этот рост нестабилен и был беспорядочным в прошлом.

Страны с предпереходной экономикой отличаются от других африканских стран стабильными правительствами, сильными государственными институтами, устойчивым развитием агросектора. Компании должны отслеживать развитие этих стран и строить бизнес только в тех, где политические риски отсутствуют.

Специалисты, проанализировавшие особенности и перспективы роста Африканских стран, выделили четыре «ключа» к успеху бизнеса в Африке.

«Ключ 1» Выбор эффективной стратегии

После того как компания определила страну и отрасль, в которых она хотела бы иметь свое присутствие, эффективный бизнесмен должен выбрать подход. Должен ли он начать все с нуля и расти сам по себе? Должен ли он строить присутствие компании за счет приобретения небольших местных игроков? Должен ли он выкупить долю крупного панафриканского игрока на рынке?

Ответ будет зависеть от отрасли. В относительно хорошо развитых секторах, таких как розничные банковские услуги и телекоммуникации, вероятно, нецелесообразно использовать только органические стратегии и традиционные бизнес-модели. Африканские банки, такие как Экобанк и Standard Bank, а также иностранные банки, такие как Standard Chartered и Barclays, уже десятилетиями операционируют во многих странах. В последнее время некоторые из них выросли за счет покупки местных небольших банков. Например, Промышленный и коммерческий банк Китая (ПКБ) приобрел 20% акций Standard Bank в 2008 году. Такая сделка открыла для ПКБ Китая доступ к 17 африканским странам, в которых функционирует Standard Bank и позволила ему финансировать деятельность китайских компаний по всей Африке.

Органические стратегии роста возможны в таких секторах, как розничная торговля, а также в отраслях, где инновационные технологии создают новые продукты и услуги. Например, Sagentia создала специально для Кении мобильные телефоны M-Pesa. Изначально концепция системы M-Pesa предназначалась для предоставления услуг микрофинансирования заемщикам для удобного предоставления и выплаты кредитов, используя дилерскую сеть мобильного оператора Safaricom. Это дало возможность институтам микрофинансирования предоставлять достаточно выгодные условия займов своим клиентам за счёт сокращения затрат на создание и содержание сети банковских отделений и отсутствия затрат на работу с наличными деньгами. Изначально предполагалось, что пользователи смогут более удобно контролировать свой счёт. Но во время тестовой эксплуатации пользователи начали использовать сервис для альтернативных целей, и появилась возможность кооперации с институтом микрофинансирования «Faulu». M-Pesa перепозиционировала свои услуги и запустила несколько продуктов: денежные переводы по стране и возможность осуществлять платежи. Таким образом, M-Pesa захватила 6,5 миллионов клиентов за два года, и с тех пор аналогичный проект был запущен в Танзании и Южной Африке [1].

«Ключ 2» Ориентация на потребителя.

Потребительские предпочтения африканцев сильно меняются в зависимости от развития страны, поэтому компании должны инвестировать в разведку рынка. Потребитель с высоким доходом будут копить, чтобы купить товары премиум класса, однако 90 % африканцев имеют доход, которого хватит только на товары первой необходимости. Ситуация осложняется недостаточным доступом к кредитной системе. Использование творческой стратегии, продажа продуктов в небольших количествах, предлагая кредит и рассрочку, обучение потребителей – все это имеет важное значение для развития бизнеса. Разработка инновационных, недорогих потребительских товаров и услуг часто является решающей составляющей успеха. Например, Nokia фокусируется на моделях телефонов по цене от 20 до 50 долларов и корректирует планируемую прибыль, чтобы отразить более низкие цены.

В Африке плохо развита торговая инфраструктура, и большинство продаж происходит через неофициальные каналы, такие как продавцы и семейный бизнес, нежели чем через магазины и торговые центры. Компании могут решить эти проблемы, только будучи гибкими.

Некоторые иностранные корпорации имеют единого национального дистрибьютора, другие - более полудюжины. Но, чтобы управлять дистрибьюторской цепью, им нужно найти грамотного Африканца, знакомого с менталитетом и особенностями страны. В Нигерии, P&G назначила эксклюзивных дистрибьюторов для семи географических районов и наняла работников для поддержки каждого из них. Нужно отметить, что эта компания не проводила такой политики ни в одной другой стране. Построение логистической сети в Африке, занимает много времени. P&G потратила 10 лет на строительство своей Нигерийской сети [1].

Транснациональные корпорации могут расширить официальные каналы розничной торговли путем совместного инвестирования в развитие системы торговых центров и аутлетов мультибрендовой одежды. Один успешный европейский ритейлер развивает систему торговых центров в Африке, которая обеспечивает стратегические места для своих магазинов, а также других арендаторов площадей торгового центра. Shoprite имеет аналогичную тактику, расширяясь по всему континенту.

Во многих африканских странах на неофициальные каналы розничной торговли приходится более 80% продаж. Компании должны искать новые методы работы с ними. Coca Cola создала сеть микро-распределительных центров для захвата каналов неформальной розничной торговли в сельских и городских районах. Такая сеть включает в себя 2800 малых предприятий, которые используют велосипеды и ручной тележки для доставки продукции по грунтовым дорогам.

Плохая инфраструктура требует творческих решений и от поставщиков услуг. Например, чтобы обеспечить бесперебойную подачу электроэнергии, крупнейший сотовый оператор в Африке, MTN, построил генераторы для каждой из своих 5000 башен в Нигерии. Он использует собственный автопарк, чтобы заправлять генераторы дизельным топливом. Предоставляя лучшее обслуживание, MTN приобрел 31 миллион абонентов и построил бизнес с общей капитализацией в 4,5 млрд. долларов. Несмотря на дополнительные затраты, прибыль в Нигерии регулярно превышает 50% [1].

«Ключ 3» Заполнение пробела в навыках.

Африканские высококвалифицированные рабочие похожи на таких же рабочих в других странах с развивающейся экономикой. Проведенное исследование показало, что рабочие в Кении обладают такой же производительностью труда, как и рабочие Китае или Индии, но общие затраты на производство в Кении выше из-за низкого развития инфраструктуры.

Одна из наиболее актуальных проблем в этой области – это отсутствие менеджеров среднего звена, что обусловлено недостатками системы среднего и высшего Африканского образования. Чтобы восполнить пробелы в специалистах, транснациональные компании используют несколько стратегий:

а) Привлечение иностранных менеджеров среднего уровня. В частности, в начале года иностранные компании импортируют труд менеджеров, чтобы осуществлять операции производственного цикла и параллельно обучать местных талантливых специалистов. Успешные организации рисуют четкие перспективы дальнейшего карьерного развития; ставят цели и осуществляют мониторинг прогресса. Одна международная компания укрепила позиции своего среднего менеджмента в Нигерии, за счет приглашения менеджеров из других развивающихся стран, таких как Индия, которые имеют навыки и опыт, необходимые для борьбы с нигерийской макро и микроэкономической средой.

б) Создание интенсивной программы обучения. Транснациональные корпорации обычно считают, что сотрудники всех уровней в Африке нуждаются в переобучении и повышении квалификации. Некоторые из них инвестируют в местную систему образования, чтобы развивать необходимые для специалистов навыки. Такие программы могут также помочь компании получить поддержку правительства страны в получении разрешения доступа на рынок, к земле и природным ресурсам или льготном налогообложении. Крупная нефтяная корпорация в Анголе осуществляет программу подготовки 14-16-летних будущих специалистов. Она также работает с местным университетом, чтобы увеличить число инженеров и ученых, выпускников этого учебного заведения. За счет средств программы компания выпустила свой первый класс 28 специалистов в 2008 году [1].

в) «Покупка» талантов. Приобретая компании, работающие на рынках Африки, корпорации «покупают» рабочую силу, которая поставляется с приобретениями. Мобильная телекоммуникационная компания, например, унаследовала штат менеджеров старшего и среднего звена, когда купила Celtel.

«Ключ 4» Управление рисками.

Как было отмечено выше, один из наиболее весомых рисков – риск политической нестабильности. Другой риск – неблагоприятные действия правительства такие, как расторжение контрактов, принятие законодательства, которое невыгодно для бизнеса. Даже резкое изменение импортных пошлин и квот может повлиять на прибыльность компании. В связи с этим, компании создают коалиции заинтересованных сторон, которые помогают им выявлять потенциальные проблемы на раннем этапе. Бизнес осуществляет партнерство следующими способами:

а) Налаживание партнерских связей. Местные бизнесмены и политики обычно прогнозируют политические кризисы и конъюнктуру рынков задолго до возникновения кризиса. Такие партнеры могут помочь иностранным компаниям ориентироваться в местной бюрократии и устанавливать деловые отношения с официаль-

ными и неофициальными властями [1].

б) Сватовство влиятельных. Умные бизнесмены определяют круг основных авторитетов, таких как представителей конгресса, регулирующих органов и мэров, в каждой стране. Им необходимо время, чтобы выяснить, кто из топ-50 влиятельных людей являются их убежденными сторонниками, кто равнодушны, но могут быть превращены в ярых сторонников, а кто никогда не будет поддерживать их бизнес. Компании должны активно развивать отношения с первыми двумя группами.

в) Заинтересованность в прибыльном бизнесе. Приглашение ключевых партнеров в качестве партнеров по бизнесу (путем продажи и дарения доли бизнеса) делает бизнес успешным, так как ключевые игроки заинтересованы в получении собственной прибыли.

Во многих отношениях Африка имеет такой же потенциал, что и Китай 20 лет назад. Большинство сельского населения переезжает в города, спрос увеличивается, а прямые иностранные инвестиции растут: с 9,4 млрд. долларов в 2000 году до 46,4 млрд. долларов в 2009 году. Компании, инвестирующие в Африку, должны тщательно продумать стратегию захвата рынка и минимизации рисков политической нестабильности. На наш взгляд, долгосрочные перспективы развития Африки неоспоримы, что обусловлено внутренними и внешними тенденциями ее роста. Все это создает благоприятный климат для развития всего Африканского континента.

Список литературы:

1. Китай в Африке: вторжение [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://malanka.org/kitay-afrika/>
Дата обращения: 21.04. 2012
2. M. Chironga, A. Leke, S. Lund, A. van Wamelen. Cracking new markets of growth: Africa/ Harvard Business Review; May2011, Vol. 89 Issue 5, p117-122.
3. The World Bank. Working for a World free of Poverty [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://data.worldbank.org/indicator>
Дата обращения: 21.04. 2012.

Илюхина Ирина Борисовна

*к.э.н., доцент кафедры экономической теории и мировой экономики
Орловского государственного института экономики и торговли
e-mail: irboil@mail.ru*

Парушин Алексей Андреевич

*студент 3 курса финансово-экономического факультета
Орловского государственного института экономики и торговли
e-mail: graziani@rambler.ru*