

д) состояние внутреннего и внешнего кадрового потенциала. 4. Сбор необходимой информации в ходе полевых и кабинетных исследований.

5. Обработка полученной информации. Включает подробный анализ собранных данных и выявление на его основе проблем современного состояния обеспечения трудовыми ресурсами предприятий сферы услуг в регионе и выработку основных направлений их решения.

УДК 005.21

СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЙ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

С. П. Мармашова

*УО «Академия управления при Президенте
Республики Беларусь», г. Минск, Беларусь*

Для современного этапа развития экономики Республики Беларусь характерны тенденции ее возрастающей интеграции с мировым сообществом. Ликвидация государственной монополии на внешнеэкономическую деятельность позволила выйти на зарубежный рынок многочисленным белорусским предприятиям, так как эффективная производственно-коммерческая деятельность в условиях глобализации и интернационализации хозяйственной деятельности невозможна без участия в международном сотрудничестве.

Расширение международных связей и интеграции, установление коммерческих и деловых отношений, уверенный выход на мировой рынок при одновременной активизации внутреннего являются существенными условиями обеспечения Республикой Беларусь достойного места в мировом сообществе. А это проблематично без овладения принципами и методами разработки стратегии выхода предприятия на внешний рынок.

В мировой теории и практике выделяют различные виды стратегий, при этом существуют два основных подхода к проведению типологии стратегий. Априорный подход, при котором типы стратегий формулируются на основе теоретических, базисных моделей, а также апостериорный, заключающийся в том, что типология стратегий формируется на основе изучения эмпирических данных. К основным классификационным признакам стратегий можно отнести: уровень принятия стратегических решений, базовую концепцию достижения конкурентных преимуществ, состояние среды в которой действует компания и ее положение в бизнесе, степень риска при принятии и реализации решений, стадию жизненного цикла отрасли, организации и спроса, принимаемые организацией стратегические решения и аспекты внутрифирменного управления.

Стратегии выхода предприятий на международные рынки является составной частью корпоративной стратегии диверсифицированной компании (или конкурентной для однопрофильной компании). Стратегия международной деятельности организации представляет собой детальный всесторонний комплексный план комбинации форм выхода на зарубежные рынки, методов конкуренции, направленных на достижение целей компании, удовлетворения клиентов, как на внешнем, так и на внутреннем рынках, с учетом ее позиции и изменений, происходящих на мировом рынке.

Для белорусских предприятий основными причинами выхода на зарубежные является привлечение новых клиентов, сокращение издержек и повышение конкурентоспособности, снижение риска за счет расширения рынка. Так, например, в тех случаях, когда внутренний рынок страны уже насыщен, либо вследствие недостаточной емкости внутреннего рынка предприятия машиностроения Республики

Беларусь, сталкиваются с необходимостью экспортировать свою продукцию. Поскольку, освоение новых зарубежных рынков открывает возможности для повышения доходов, прибыли и долговременного роста предприятий, экономии на масштабе производства или эффекте обучаемости и на этой основе обеспечения конкурентоспособного уровня издержек.

Основными формами международной деятельности организации являются экспорт и импорт (реэкспорт и реимпорт) товаров, услуг, технологий, капиталов, осуществление совместных с субъектами других стран проектов, интеграционные процессы в различных сферах; методами вхождения предприятий на внешний рынок – косвенный (непрямой) и прямой экспорт и производство за рубежом. Классификация стратегий выхода предприятий на внешние рынки может быть представлена следующими критериями: степень охвата мирового рынка; степень адаптации продукции к условиям внешнего рынка; методы конкурентной борьбы на мировых рынках; виды внешнеэкономической стратегии государства; формы международного развития; формы международной деятельности организации; методы вхождения предприятий на внешний рынок, концепция жизненного цикла развития международной компании; направление действия стратегии.

Непрямой экспорт предполагает продажу товаров за границу через зарубежные посреднические организации, к которым относятся оптовые торговцы, агенты экспортера, импортера, розничные торговцы. Данная стратегия заключается в передаче собственности и всех рисков посреднику, продающему товар на внешних рынках. Это самый дешевый и наименее рискованный способ. Предприятие не участвует непосредственно в международной торговле в том смысле, что в нем нет подразделения, занимающегося зарубежными поставками. Зарубежные поставки обрабатываются как обычные поставки на внутренний рынок, а международные операции поручаются другим организациям.

Преимуществом всех форм прямого экспорта является то, что они позволяют предприятию легко реализовать возможности, открывающиеся на международном рынке без выделения крупных людских и организационных ресурсов. Недостатком же данной стратегии является низкий уровень вовлечения предприятия в международную торговлю и отсутствие возможности приобретения международного опыта и работы на перспективу.

В настоящее время для предприятий легкой промышленности экспорт как прямой, так и косвенный является наиболее целесообразным способом выхода на внешний рынок. Организация производства за рубежом является недостаточно эффективной, вследствие того, что белорусские предприятия обладают достаточными мощностями и сравнительно дешевой рабочей силой. Кроме того, производственный процесс зачастую имеет привязку к сырьевой базе. Примером может служить текстильная промышленность (производство льна).

Одной из стратегий выхода на зарубежные рынки, которая может быть реализована предприятиями отрасли, может также стать создание различного рода совместных предприятий, как на территории Беларуси, так и за рубежом с привлечением зарубежного капитала и технологий. Организация совместных предприятий и привлечение иностранных инвестиций остается одним из наиболее распространенных способов, применяемых нашими предприятиями в настоящее время, например, СП ЗАО «Милавица», СП «Джимил» ООО, СП «Амико» ООО, СП «Гатово-Тенери» ООО, СП «Легранд» ООО, СП «Чевляр» ООО и др.

Проведенные исследования позволяют сделать вывод, что в настоящее время нет такой базовой стратегии и организационной структуры компании, которая была бы применима или была бы наиболее эффективной применительно ко всем видам международной деятельности организации. Однако исследование мирового опыта в данной области позволяет процесс разработки стратегий выхода организации на международный рынок сделать более продуктивным и управляемым.