Выход на внешний рынок как фактор повышения конкурентоспособности предприятия

Е.В. Корешева

Корешева Елена Васильевна – ст. преподаватель кафедры мировой экономики и коммерции Дальневосточного государственного университета путей сообщения (г. Хабаровск)

В статье анализируются значимость и современные тенденции развития внешнеторговой деятельности в России как основной формы внешнеэкономического сотрудничества, исследуются особенности управления предприятием, осуществляющим внешнеэкономическую деятельность (далее – ВЭД), предлагаются рекомендации по повышению эффективности управления ВЭД на основе внедрения процессного подхода. Вопрос повышения конкурентоспособности отечественных предприятий путем выхода на внешние рынки особенно актуален для отечественных предприятий в свете предстоящего вступления России во Всемирную торговую организацию.

В условиях быстро развивающегося процесса глобализации мировой экономики и мирохозяйственных связей динамика и пропорции развития экономики отдельно взятой страны во многом определяются масштабами и эффективностью ее участия в международном разделении труда. С другой стороны, степень интеграции в мировую экономику в решающей степени определяется внутренними факторами развития страны и ее способностью адаптироваться к складывающимся долговременным тенденциям развития мирового хозяйства.

В отличие от промышленно развитых стран, где наиболее динамично развиваются международное производственное кооперирование, научно-техническое и инвестиционное сотрудничество, для российских предприятий основной формой выхода на внешние рынки продолжает оставаться внешнеторговая деятельность, реализуемая путем экспорта и импорта товаров и услуг.

В плановой экономике внешняя торговля предприятий не была связана с реальным рынком, так как осуществлялась через внешнеторговые фирмы союзных министерств. Однако после распада СССР реформы по либерализации предоставили право заниматься ВЭД любому российскому юридическому и физическому лицу, получившему статус индивидуального частного предпринимателя. Начиная с 1990-х годов, можно выделить три блока субъектов ВЭД: государство, субъекты РФ, предприятия/организации и, соответственно, основные уровни их деятельности – внешнеэкономические

связи на уровне государства (макроуровень), региона (мезоуровень) и внешнеэкономическая деятельность на уровне предприятий (микроуровень).

Внешняя торговля традиционно играет значительную роль в развитии экономики России. Так, после кризиса 1998 г. главным «локомотивом» роста стала именно внешняя торговля, влияние которой на ВВП усилилось как вследствии существенной девальвации рубля, так и благоприятной внешнеэкономической конъюнктуры. В 2001 г. реальное укрепление рубля и некоторое снижение цен на нефть привели к постепенному снижению доли экспорта в ВВП. Этой тенденции противостоял существенный рост физических объемов, особенно в 2002 – 2004 гг., поскольку рост экспорта в 1,5 – 2 раза превышал темпы роста реального ВВП. В результате доля чистого экспорта в ВВП заметно снизилась до 12,7% в 2006 г. (таблица 1).

Таблица 1

Структура ВВП в текущих ценах по использованию, %

	2000 г.	**2001 г.**	**2002 г.**	**2003 г.**	**2004 г.**	**2005 г**	**2006 г.**
ВВП	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Чистый экспорт	20,1	12,7	10,8	11,4	12,3	13,5	12,7
экспорт	44 ,1	36,9	35,3	35,2	34,4	35,1	33,9
импорт	24,0	24,2	24,5	23,8	22,1	21,6	21,2

Источник: Росстат

Однако к 2005 г., несмотря на благоприятную для российских экспортеров топливно-энергетических товаров внешнюю конъюнктуру, реальный рост экспорта несколько снизился, практически сравнявшись с увеличением ВВП в целом. В то же время рост импорта оставался стабильно высоким – в среднем около 20% в год (таблица 2).

Таблица 2

Темпы реального роста ВВП по компонентам, %

	2000 г.	**2001 г.**	**2002 г.**	**2003 г.**	**2004 г.**	**2005 г**	**2006 г.**
ВВП	10,0	5,1	4,7	7,3	7,2	6,4	6,7
Чистый экспорт	15,9	13,2	3,2	3,0	12,2	12,8	15,8
экспорт	9,5	4,2	10,3	12,5	11,8	6,4	7,2
импорт	32,4	18,7	14,6	17,7	23,3	17,0	21,0

Источник: Росстат

В 2006 г. приросты экспорта и импорта товаров в долларовом выражении были достаточно близки – 25 и 31% соответственно, но факторы – принципиально разные. В росте экспорта главную роль сыграли благоприятные внешнеторговые цены (4/5 всего прироста), и лишь 1/5 прироста явилась следствием увеличения физических объемов. Напротив, в импорте товаров только

1/5 прироста связана с ценовым фактором, остальное – с увеличением физических объемов. По прогнозам, положительное сальдо внешнеторгового баланса будет продолжать снижаться, и к 2010 г. ожидается, что оно практически окажется нулевым.

Следует заметить, что отечественной внешней торговле присущи значительные негативные черты. Если в структуре современной международной торговли преобладает готовая продукция, составляющая более 2/3 стоимостного объема, и при этом наблюдается тенденция сокращения доли сырья в мировом производстве и международной торговле, то в структуре российского экспорта отмечена обратная динамика. Высокая зависимость от сырьевого экспорта (только на долю топливно-энергетических товаров в 2006 г. приходилось 65% российского экспорта) не отвечает складывающимся долговременным тенденциям современного развития мировой экономики и порождает зависимость отечественной экономики от колебаний мировой экономической конъюнктуры.

Основой формирования доходной части Федерального бюджета опять-таки являются доходы от взимания с участников внешнеэкономической деятельности таможенных пошлин, доля которых в бюджете возросла с 25,1% в 2004 г. до 31,7% – в 2005 г. Это создает зависимость отечественной экономики как от объемов внешнеторговых операций (в случае установления на товар специфической ставки пошлины), так и от цен на мировых рынках при адвалорных ставках. Учитывая требования Всемирной торговой организации об отмене экспортных пошлин, риск потери существенной части доходов для государства является весьма актуальным.

Основными статьями российского импорта являются оборудование и продовольствие (таблица 3), что угрожает экономической безопасности страны и отнюдь не способствует развитию отечественного машиностроительного комплекса. При сохранении тенденции быстрого роста импорта будет продолжаться активное вытеснение отечественной продукции с внутреннего рынка и стагнация большинства предприятий перерабатывающих отраслей.

Таблица 3

Товарная структура импорта России, %

	2000 г	**2001 г**	**2002 г**	**2003 г**	**2004 г**	**2005 г**	**2006 г**
Машины, оборудование и транспортные средства	31,4	34,0	36,3	37,4	41,2	44 ,0	47,6
Продукция химической промышленности, каучук	18,0	18,2	16,7	16,8	15,8	16,5	15,8
Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье	21,8	22,0	22,5	21,0	18,3	17,7	15,7
Металлы, драгоценные камни и изделия из них	8,3	7,4	6,4	7,3	8,0	7,7	7,6

Прочие товары	20,5	18,4	18,1	17,5	16,7	14,1	13,3

Источник: Федеральная таможенная служба России

**********???? ????

Анализ внешнеторговой деятельности предприятий Хабаровского края в 2000 – 2005 годах показывает тенденции, аналогичные общероссийским. Во-первых, внешняя торговля края имеет ярко выраженную экспортную направленность: в среднем 85% товарооборота (рис. 1).

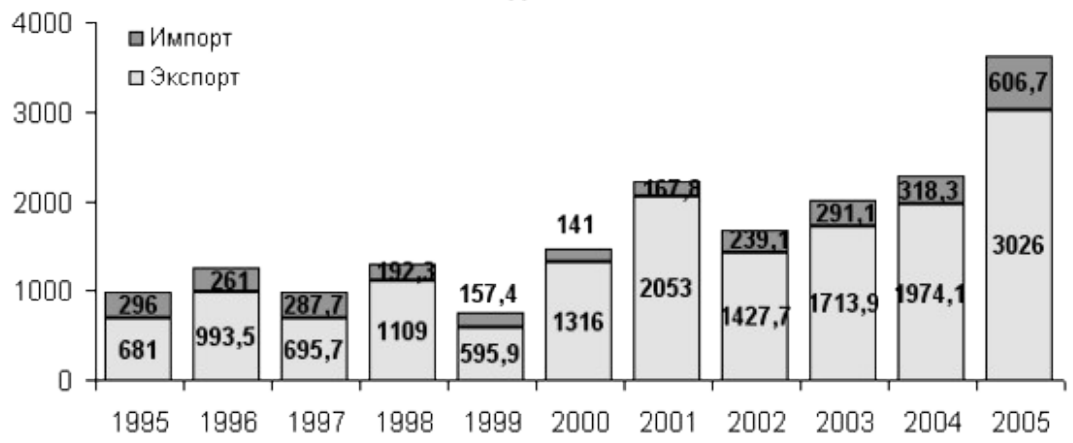


Рис. 1. Динамика внешней торговли Хабаровского края

Источник: www.adm.khv.ru

Во-вторых, рост экспорта происходит неравномерно, что в основном обусловлено значительными колебаниями объемов поставок продукции военного машиностроения (в 2001 г. – 60% экспорта, в 2005 г. – 1,4%). В-третьих, основными позициями краевого экспорта являются сырьевые товары и продукция с низкой степенью переработки и, как следствие, с низкой добавленной стоимостью: нефтепродукты, круглый лес, пиломатериалы, черные и цветные металлы, рыба и морепродукты. За последние годы в структуре экспорта произошли серьезные изменения: значительно увеличилась доля нефтепродуктов, необработанного леса, сократилась доля продукции машиностроения. В экспорте появилась новая продукция гражданского машиностроения, однако доля ее в общей стоимости краевого экспорта составляет менее 1% (рис. 2). В-четвертых, вследствие слабой конкурентоспособности товаров, экспортируемых краевыми предприятиями, прежде всего – продукции лесной и рыбной промышленности, гражданского машиностроения, наблюдается сужение спроса со стороны зарубежных контрагентов.

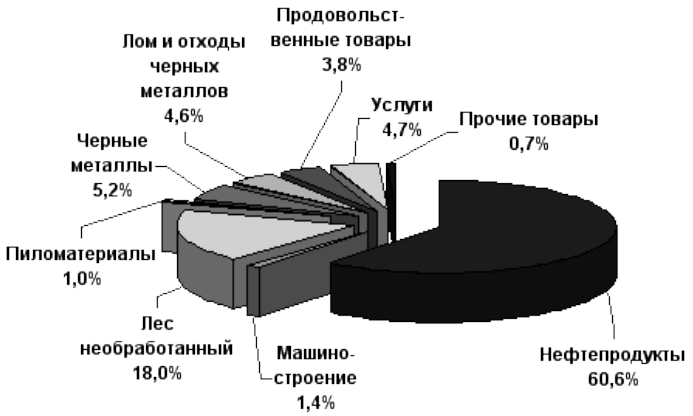


Рис. 2. Структура экспорта Хабаровского края в 2005 г.
Источник: www.adm.khv.ru

Ежегодный рост краевого импорта составляет в среднем 16%. В структуре импорта традиционно преобладают машины, оборудование и транспортные средства; товары народного потребления (текстиль, одежда и обувь, продовольственные товары), продукция химической промышленности, металлы и изделия из них, услуги.

Без сомнения, для улучшения структуры внешнеэкономического обмена и интеграции в экономику стран АТР в качестве равноправного партнера экономика Хабаровского края обладает достаточным научно-техническим и производственным потенциалом. Однако сохраняющийся сырьевой характер экспорта, интерес иностранных компаний (в основном к сырьевому сектору экономики) сдерживают инвестиции в реальный сектор, тормозят развитие перерабатывающих технологий, ведут к нерациональному использованию и сокращению ресурсной базы, ухудшению экологической ситуации в регионе.

Россия выбрала экспортоориентированную модель участия в МРТ, стремится реализовать инновационную стратегию развития, на стадии завершения находится процедура вступления России в ВТО, членство в которой, с одной стороны, откроет для российских предприятий новые рынки и возможности по увеличению объёмов сбыта, с другой – еще больше обострит конкуренцию со стороны иностранных предпринимателей на внутреннем рынке. В этих условиях национальным компаниям придется все более жестко конкурировать с иностранными фирмами на своей исконной территории. Так, результаты проведенного в 2007 г. Институтом экономики переходного периода (ИЭПП) опроса 719 отечественных промышленных предприятий показали, что из компаний, которым приходится конкурировать с зарубежными производителями, более половины считают свои товары равными по качеству импортным, 38% оценивают качество импорта выше, лишь 9% уверены в превосходстве своей продукции, и около трети предприятий не сталкиваются с импортом вообще.

Из вышеизложенного очевидно, что в современных условиях одним из методов конкуренции, а для некоторых российских предприятий и просто вы-

живания, может стать использование возможностей внешних рынков по принципу: лучший способ защиты – нападение, т. е. активный выход на зарубежные рынки. Нельзя не отметить и ставший классическим основной мотив развития ВЭД, а именно – максимизация прибыли и повышение рентабельности за счет:

- использования недостающих либо более дешевых ресурсов;
- расширения рынков сбыта;
- новых сфер приложения свободных финансовых ресурсов;
- использования выгодных возможностей местного законодательства (налогового, таможенного и т. д.).

Большинство предприятий проходит четкий и общепризнанный цикл развития бизнеса, который начинается с появления на местном рынке, разработки успешного товара или услуги, создания клиентской базы и последующего обеспечения устойчивого и прибыльного внутреннего рынка. Когда предприятие достигает этой стадии развития, оно может сформировать новые цели развития за пределами существующего рынка и оказывается подготовленным к выходу на зарубежные рынки.

Вхождение в международный бизнес, как правило, начинается с внешней торговли и по мере развития в дальнейшем может достичь высшей формы – международной/транснациональной корпорации. Считаем, что для эффективного функционирования на каждом этапе фирма должна решать разные задачи: если на начальном этапе это, как минимум, – качественный уровень товаров фирмы и рациональность ее издержек, позволяющие более или менее нормально продавать товары за границей, то по мере развития ВЭД добавляются вопросы грамотного развития дистрибуции, эффективного использования международных рынков капиталов и рабочей силы, грамотной работы с международными транспортными сетями и т. д.

Анализ действующего российского законодательства показал, что предприятия имеют право самостоятельно определять формы, методы и объемы работы на внешнем рынке, а также полностью несут ответственность за результаты своей деятельности. Доступность и всеобщность международного бизнеса внешне делают вхождение в него достаточно легким, однако на практике внешнеэкономическая деятельность оказывается намного сложнее. Для того, чтобы перейти от разовых сделок к долгосрочному партнерству, для закрепления на зарубежном рынке, предприятие должно быть привлекательным для многих участников рынка: своих партнеров, потребителей, инвесторов. Очевидно, что наряду с традиционной ценовой составляющей, существенным фактором, обеспечивающим конкурентоспособность как товара, так и предприятия в целом, на сегодняшний день является его способность оперативно внедрять инновации, осуществляя разработку новых продуктов и новых технологий, улучшать качество продукции и качество менеджмента.

На наш взгляд, одним из факторов эффективного осуществления и развития внешнеэкономической деятельности предприятия является адекватная

система управления. Управление должно осуществляться на основе механизма, представляющего собой совокупность целей, задач, принципов, функций, методов управления, форм регулирования и организационной структуры управления ВЭД предприятия. Формирование механизма управления ВЭД предприятия предусматривает анализ действующей системы управления, разработку, реализацию и корректировку стратегии ВЭД.

Принятие решения о выходе на внешний рынок, выбор форм долгосрочного присутствия на нем, а также определение ценовой политики и выбор каналов товародвижения необходимо осуществлять в рамках общей системы внутрифирменного планирования предприятия, причем, согласование стратегий предприятия на внутреннем и внешнем рынках определяется границами рентабельности деятельности предприятия на каждом из них.

При разработке внешнеторговой стратегии, в первую очередь, руководство компании должно определить принципы управления, глобальные и локальные цели ВЭД, при этом ключевыми вопросами будут следующие: есть ли экономический смысл переносить предпринимательскую активность и риски из внутристрановой среды за рубежи государства и могут ли соответствующие выгоды и/или потери быть оценены заранее; от каких основных факторов зависит принятие такого рода решений; насколько свободен бизнес в своих решениях и действиях от политики своего государства, может ли он рассчитывать на его поддержку или должен учитывать противодействие; что следует учитывать, предвидеть и предпринимать, ведя деловые операции на «чужой территории», в интересах обеспечения долговременной прибыльности этих операций и безопасности их ведения. Необходимо удостовериться, что цели, достигаемые с помощью стратегии, согласуются с реальным состоянием внешней среды, возможностями предприятия, а также желаниями и ожиданиями всех заинтересованных лиц.

С целью определения преимуществ, недостатков, возможностей и угроз компании на конкретном рынке предлагается проводить SWOT-анализ. Для этого анализируется внешнее окружение предприятия, в рамках которого рассматриваются макроэкономические показатели (экономические, социокультурные, политические и технологические факторы) и микроэкономические факторы, такие как состояние рынка и конкурентная среда. Подлежат оценке факторы, возникающие как в России, так и на внешнем рынке (налоговая политика государства, таможенно-тарифное и нетарифное регулирование экспортно-импортных операций, валютное регулирование и валютный контроль). В результате предприятие определяет шансы и угрозы, вызванные внешними факторами. Параллельно проводится внутренний анализ предприятия (производственные мощности, финансовые ресурсы, кадровый потенциал, качество продукции, информационная база) для определения сильных и слабых сторон, конкурентных преимуществ фирмы.

Следующим шагом руководство компании вырабатывает различные варианты стратегии, осуществляется ее выбор, разрабатываются (в рамках при-

нятой стратегии) текущие мероприятия по повышению эффективности ВЭД и идет их практическая реализация. Для оценки стратегии и достижения запланированных результатов осуществляется анализ экономических показателей внешнеторговой деятельности, в случае неудовлетворительного результата проводится корректировка стратегии ВЭД.

Основными задачами анализа ВЭД являются оценка степени и качества выполнения обязательств по экспортным и импортным операциям, характеристика достигнутых количественных и стоимостных уровней экспорта и импорта товаров и услуг; оценка эффективности использования средств при осуществлении внешнеэкономической деятельности; характеристика финансовых результатов ВЭД, показателей рентабельности, финансового состояния; выявление резервов и разработка мероприятий по улучшению финансового положения организации.

Считаем, что основными проблемами, связанными с неэффективным управлением внешнеторговой деятельностью, на сегодняшний день являются отсутствие гибкого реагирования на постоянно изменяющиеся потребности клиентов, слабо развитая база для построения международной стратегии предприятия в долгосрочной перспективе, неналаженная внутрисистемная связь между отделами. Недооценка вопросов, связанных с обеспечением эффективного управления, является одной из причин, снижающих эффективность управления предприятием в целом.

В этой связи полагаем, что предприятия, работающие на внешнем рынке, остро нуждаются в налаживании собственной эффективной системы управления, которая была бы адекватна современным требованиям и условиям, учитывала динамику конъюнктуры международного и внутреннего рынков, основывалась на принципах адаптивности и обеспечивала достаточную гибкость и быстродействие в принятии решений.

По нашему мнению, одной из современных концепций управления, решающей эти проблемы, является процессный подход, ориентированный не на организационную структуру предприятия, а на бизнес-процессы, конечными целями выполнения которых является создание продуктов или услуг, представляющих ценность для внешних или внутренних потребителей. Здесь под бизнес-процессом понимаем цепочку операций, выполняемых обычно структурными элементами, расположенными на различных уровнях организационной структуры предприятия, результатом которой является какой-либо продукт или услуга.

В настоящее время большинство российских предприятий придерживается классического тейлоровского функционально-ориентированного подхода к управлению, при котором организация и управление деятельностью осуществляется по структурным элементам, а взаимодействие структурных элементов – через должностных лиц и структурные подразделения более высокого уровня. Однако наличие в компании разработанной организационной структуры и набора должностных функций не дает полной и целостной картины

бизнеса, поскольку не отражает связей и взаимодействия людей в ходе работы. А бизнес-процессы позволяют группировать различные виды деятельности компании по результату, который важен для конечного клиента или партнера компании, показывают последовательность и взаимосвязи работ, необходимые ресурсы и условия выполнения. Таким образом, при процессном подходе должностные функции трансформируются в конкретные работы и операции и тем самым становятся более понятными своим исполнителям, поскольку определяется их время и контекст в общей деятельности компании.

Актуальность внедрения процессного подхода на предприятиях, ориентированных на внешний рынок, на наш взгляд, обуславливается еще и тем, что многие зарубежные партнеры требуют от отечественных предприятий внедрения системы менеджмента качества. Менеджмент качества – это современный метод управления, который направлен на то, чтобы обеспечить соответствие качества продукции предприятия международным стандартам и его постоянное и систематическое улучшение, гарантируя его привлекательность для потребителя.

К инструментам достижения необходимого качества относятся, прежде всего, международные стандарты. Концептуальной основой международных стандартов ИСО 9000 является комплексный подход к управлению качеством (Total Quality Management). Стандарты получили широкое распространение во всех странах мира и принимаются деловыми партнерами как гарантия того, что компании сотрудничают со стабильно работающей организацией, располагающей соответствующей материально-технической базой, высококвалифицированными специалистами и надежной системой управления качеством.

Наличие сертификата ИСО 9000 в современном бизнесе практически везде является одним из обязательных условий для начала отношений между деловыми партнерами, так как он является свидетельством принадлежности компании к цивилизованному деловому миру. Сертификация системы менеджмента качества показывает другим участникам рынка, что система управления на данном предприятии разработана и организована с учетом объективных требований и эффективно функционирует, что обеспечивает высокое и стабильное качество его продукции.

В современных российских условиях сертификат ISO 9000, подтверждающий качество, прежде всего необходим предприятиям, работающим на международных рынках или с международными поставщиками, поскольку большинство зарубежных компаний, особенно в промышленной сфере, заключают сделки только с теми фирмами, у которых есть сертификат ISO 9000.

Концептуальной основой стандартов ИСО 9000 является представление деятельности предприятия в виде сети процессов, в результате которых оно создает, обеспечивает и улучшает качество продукции. Данные процессы должны подвергаться непрерывному анализу и постоянному улучшению.

Укрупненная процессная модель управления предприятием может выглядеть следующим образом (рис. 3). На рисунке видно, что система управле-

ния предприятием представляет собой карту бизнес-процессов, связанных между собой отношениями поставщик-клиент, то есть каждый бизнес-процесс является как поставщиком ресурсов, так и клиентом других бизнес-процессов. Например, бизнес-процесс «производство» от бизнес-процесса «снабжение/ импорт» получает сырье и материалы, а предоставляет отзывы и требования; от бизнес-процесса «планирование» – разработанные планы, а предоставляет результаты выполнения планов и требования к ним, от бизнес-процесса «исследования и разработки» – новые технологии, а предоставляет результаты внедрения и требования к разработкам, от бизнес-процесса «сбыт/ экспорт» – отзывы и требования, а предоставляют готовую продукцию. Продукты одного бизнес-процесса являются ресурсами для другого.

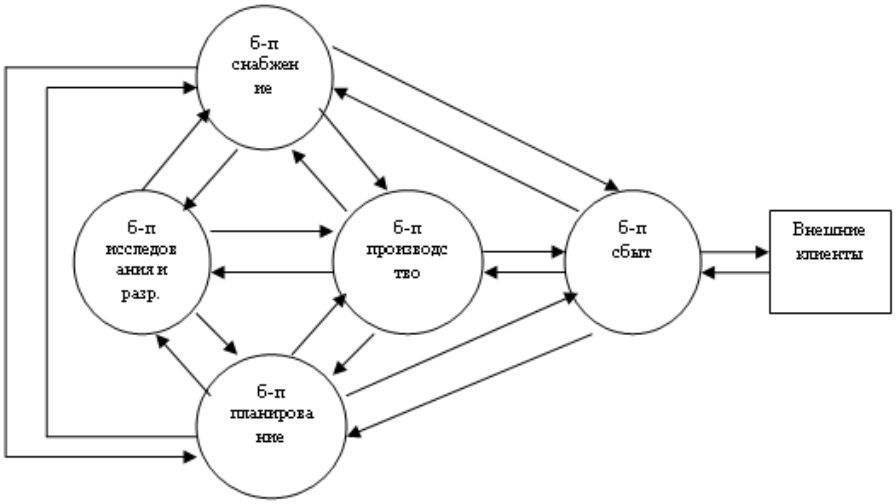


Рис. 3. Процессная модель управления предприятием

На наш взгляд, для внедрения процессного управления на предприятии, осуществляющем внешнеэкономическую деятельность, первоначально следует определить бизнес-процессы, подразделив их на:

– основные;

– вспомогательные;

– управления;

– развития.

К основным относят бизнес-процессы, добавляющие ценность продукту или услуге компании (бизнес-процессы закупок/ импорта, производства, сбыта/ экспорта, сервисного обслуживания). Вспомогательные бизнес-процессы напрямую не добавляют ценности продукту или услуге, но увеличивают его стоимость (бизнес-процессы маркетинга, складирования, обслуживания оборудования, информационного обеспечения, административно-хозяйственного обеспечения).

Бизнес-процессы управления и развития тоже напрямую не добавляют ценности продукту или услуге (управление финансами, стратегическое и опе-

ративное управление компанией, разработка новых продуктов и услуг, внедрение новых технологий и стандартов работы).

По нашему мнению, для внедрения процессного подхода организация должна:

1) выявить процессы, необходимые для системы менеджмента качества, и их применение внутри организации;

2) определить последовательность этих процессов и их взаимосвязь;

3) указать владельцев процессов;

4) конкретизировать входы и выходы, поставщиков и потребителей по каждому из процессов и сформулировать требования к входам и выходам;

5) согласовать круг участников процессов и описать алгоритм их деятельности;

6) установить потребности в ресурсах для каждого процесса, управляющие воздействия;

7) определить показатели эффективности для каждого процесса и методы сбора данных;

8) реализовывать мероприятия, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о существенном влиянии внешнеторговой деятельности на состояние российской экономики. Автором показано, что в современных условиях для закрепления на зарубежных рынках предприятию недостаточно иметь конкурентоспособную продукцию, серьезное внимание следует уделять совершенствованию системы управления, а в большинстве случаев необходим пересмотр существующей идеологии и применяемых инструментов управления. Предлагаемый к применению процессный подход к управлению предприятием позволит повысить эффективность деятельности компании как на внутреннем, так и внешнем рынках, сделать ее гибкой и быстро реагирующей на происходящие изменения, что неизбежно скажется на повышении ее конкурентоспособности.

Литература и источники:

1. Улюкаев, А. Проблемы денежно-кредитной политики в условиях притока капитала в Россию / А.Улюкаев, М. Куликов // Вопросы экономики. – 2007. – №7.

2. Кому страшны конкуренты // Ведомости. – 15.06.2007

3. Международный менеджмент / Под ред. С.Э. Пивоварова, Л.С. Тарасевича, А.И. Майзеля – СПб: Питер, 2001.

4. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: ИНФРА-М, 2005.