



Балакирев Виталий Витальевич

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
В УСЛОВИЯХ ЛИБЕРАЛИЗАЦИИ
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Специальность

08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексам – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2021

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Государственный университет управления».

Научный руководитель: **Камчатова Екатерина Юрьевна**, д.э.н., доцент, заведующий кафедрой управления инновациями ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Официальные
оппоненты: **Горохова Анна Евгеньевна**, д.э.н., доцент, профессор кафедры «Экономика и организация» ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет»

Худжатов Михаил Бекзадаевич, к.э.н., доцент кафедры таможенного дела ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов»

Ведущая организация: **ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации»**

Защита состоится «29» декабря 2021 года в 13.00 на заседании диссертационного совета Д.212.049.15 при ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» по адресу: 109542, г. Москва, ул. Рязанский проспект, 99, корпус поточных аудиторий, конференц-зал Научной библиотеки ГУУ.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»: <http://www.guu.ru>. Объявление о защите и автореферат диссертации размещены на сайте ВАК Министерства науки и высшего образования РФ: <https://vak.minobrnauki.gov.ru>.

Отзывы на автореферат, заверенные печатью, просим направлять по адресу университета.

Автореферат разослан «26» октября 2021 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 212.049.15
к.э.н., доцент



В.В. Дегтярёва

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования.

Современные условия функционирования отечественной экономики создают новые возможности развития для различных субъектов хозяйственной деятельности. С целью оказания государственной поддержки устойчивому развитию малых и средних промышленных предприятий (далее - МСП) на государственном уровне, за последние годы разработано и принято ряд национальных проектов, постановлений и распоряжений, в т.ч. «Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030», «Международная кооперация и экспорт», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Определено, что «развитие сферы малого и среднего предпринимательства как одного из факторов, с одной стороны, инновационного развития и улучшения отраслевой структуры экономики, а с другой стороны, - социального развития и обеспечения стабильно высокого уровня занятости¹» является важнейшей задачей государственного масштаба. Однако существенного перелома в развитии малого и среднего промышленного бизнеса пока в России не произошло. В настоящее время доля малых и средних промышленных предприятий составляет только 7,64% в ВВП при намеченных в «Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030» 20% к окончанию планового периода.

Либерализация внешнеэкономической деятельности в РФ в современных условиях, отмечаемая многими исследователями и практиками промышленной сферы, позволяет рассматривать экспортную деятельность крупных, средних и малых предприятий, как часть внешнеэкономической деятельности и одну из перспективных областей обеспечения их устойчивого развития. Открытость зарубежных рынков (совершенствование таможенного законодательства, логистики и финансовых механизмов) и продолжающееся формирование инфраструктуры сбыта (трейдеры, ритейлеры, маркетплейсы) создают условия к развитию экспорта промышленной продукции и расширению рынков ее сбыта за пределами РФ. Возможностями обеспечения устойчивого развития на основе экспортной деятельности пользуются в настоящее время только крупные промышленные предприятия. При этом, ввиду ограниченных собственных возможностей поставок производимой продукции на зарубежные рынки и ограниченности выбора контрагентов, экспорт малых и средних предприятий вообще не рассматривался как эффективный механизм их устойчивого развития.

К ключевым факторам, препятствующим развитию экспорта МСП, можно отнести сокращение объемов производимой продукции промышленных предприятий из-за пандемии COVID-19, отсутствие

¹ <http://government.ru/docs/23354/>

достаточных компетенций для выхода на внешние рынки и возможностей выбора надежных контрагентов для ее осуществления.

В этой связи актуальным представляется разработка предложений по обеспечению их устойчивого развития МСПП на основе эффективной организации экспортной деятельности.

Степень разработанности проблемы.

Проблема устойчивого развития хозяйственных систем поднимается в многочисленных исследованиях, среди которых стоит выделить работы И.А. Баева, Т.Л. Безруковой, С.Н. Глазьева, В.С. Катькало, В.В. Ковалева, В.И. Некрасова, Р.М. Нуреева, Г.В. Овчаренко, О.С. Сухарева, В.Л. Тамбовцева и др. Исследованию устойчивого развития промышленных предприятий посвящены диссертационные работы следующих авторов: П.В. Аксенова, С.В. Кузнецова, Э.Ю. Люшиной, С.В. Ореховой и др.

Основой теоретических и методологических подходов к управлению промышленным предприятием послужили работы зарубежных ученых И. Ансоффа, К. Боумана, П. Друкера, Д. Клиланда, М. Мескона, Г. Минцберга, А. Томпсона и др.

Анализу российского предпринимательства посвящены труды С.Б. Авдашевой, К.Б. Борисовой, В.Ю. Бурова, А.В. Виленского, Б.З. Мильнера, Е.Н. Сироты, А.Ю. Чепуренко, А.Ю. Юданова и др.

Исследования в области внешнеторговой деятельности промышленного предприятия в условиях продолжающейся либерализации экономики нашло свое отражение в трудах таких ученых как: И.Т. Балабанов, Э.Э. Батизи, А.С. Булатов, В.П. Воронин, И.Н. Герчикова, С.И. Долгов, П.В. Жуков, В.И. Королев, С.О. Календжян, Е.П. Пузакова, В.В. Покровская, Ли Х. Радеба, Ю.А. Савинов, В.Д. Секерин, Л.Е. Стровский, В. Хойер, К.В. Холопова, Е.П. Цебекова и др.

Исследованию экспортного потенциала промышленных предприятий посвящены диссертационные работы следующих авторов: О.А. Александровой, А.В. Бадулиной, Е.В. Волкодавовой, Л.А. Зирченко, Е.А. Королевой, В.С. Круглова, И.А. Русакова, А.В. Сидоренко, Е.Ю. Сидоровой, Е.П. Цебековой, С.Ю. Чернышовой.

Несмотря на проработанность некоторых аспектов управления промышленными предприятиями на современном этапе, в существующих исследованиях не уделяется достаточного внимания проблемам организации экспортной деятельности МСПП в условиях либерализации информационно-коммуникационных связей, содействующих выходу предприятия на внешние рынки и создающих новые возможности для достижения их устойчивого развития.

Основной **рабочей гипотезой**, которая раскрывается и доказывается в процессе исследования, является предположение о том, что организация экспортной деятельности МСПП в новых условиях может способствовать их устойчивому развитию.

Целью данной работы является разработка предложений по обеспечению устойчивого развития малых и средних промышленных предприятий в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности. Для достижения указанной цели были поставлены следующие **задачи**:

1. Определить возможности увеличения экспортного потенциала МСПП при условии их устойчивого развития в контексте приоритетов государственной политики РФ в промышленности.
2. Провести анализ организации экспортной деятельности отечественных МСПП в целях достижения их устойчивого развития в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.
3. Сформировать классификацию рисков для МСПП при осуществлении их экспортной деятельности в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.
4. Предложить концептуальный подход к организации экспортной деятельности МСПП, направленной на обеспечение их устойчивого развития в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.
5. Определить возможности использования и выбора комплекса мер государственной поддержки экспортной деятельности МСПП.
6. Разработать методические положения по организации экспортной деятельности МСПП, которые позволяют реализовать экспортный потенциал промышленного предприятия во взаимодействии с его контрагентами.

Объект исследования - малые и средние промышленные предприятия, ориентированные на устойчивое развитие на основе осуществления экспортной деятельности.

Предметом исследования является организация экспортной деятельности малых и средних промышленных предприятий в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

Теоретическая и методологическая основа исследования. В диссертационной работе применялись общенаучные методы исследования: диалектический метод познания, системный и комплексный подходы, использовались методы математико-статистического анализа, экономико-математического моделирования и графической интерпретации.

В рамках диссертационного исследования проведен логический анализ и синтез, на основе которых изучена и описана система экономических взаимоотношений, возникающих при осуществлении внешнеторговой деятельности предприятий. На основе статистической обработки эмпирических данных и метода аналогий выявлены наиболее эффективные формы и методы организации экспортной деятельности МСПП в текущих условиях. Теоретическую основу составляют положения работ известных отечественных и зарубежных экономистов в области устойчивого развития и внешнеторговой деятельности предприятий.

Информационной базой исследования послужил широкий круг статистических источников, включая данные Росстата, Федеральной службы государственной статистики, Федеральной таможенной службы России,

Центрального банка Российской Федерации, Федерального казначейства Российской Федерации, Министерства экономического развития Российской Федерации, Министерства промышленности и торговли, Всемирного банка, законодательные акты Российской Федерации, ЕАЭС, ВТО, ООН. Использована статистическая информация российских и зарубежных информационно-аналитических агентств (Федеральный портал PROTOWN; Официальный сайт UNCTAD), а также печатные и электронные материалы исследуемых компаний).

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке теоретических положений, научных и практических рекомендаций по организации экспортной деятельности МСПП на основе оценки компетенций всех участников экспортной деятельности, с целью обеспечения устойчивого развития в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

Автором получены следующие результаты работы, имеющие научную новизну:

1. Предложен методический подход к определению экспортного потенциала МСПП, формируемого за счет использования компетенций контрагентов предприятия, позволяющих обеспечить комплекс требуемых условий для обеспечения устойчивого развития предприятий.

2. Определены функции контрагентов и функциональная модель взаимодействия с ними, способствующих выходу МСПП на внешние рынки сбыта промышленной продукции, выполнение которых обеспечивает их устойчивое развитие на основе авторской классификации рисков осуществления экспортной деятельности.

3. Предложен концептуальный подход к организации экспортной деятельности МСПП, сформированный с учетом распределения полномочий и ответственности всех участников экспортной деятельности, направленной на достижение устойчивости развития предприятий в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

4. Предложены методические положения по организации экспортной деятельности МСПП, регламентирующие ее направления, этапность их осуществления, критерии для выбора контрагента, которые позволяют реализовать экспортный потенциал промышленного предприятия, обеспечивающие его устойчивое развитие.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. Представленный концептуальный подход и выводы развивают сложившиеся научные подходы к устойчивому развитию предприятий.

Предложенные методические положения по организации экспортной деятельности МСПП позволяют наиболее эффективно осуществить выбор контрагентов, способствующих устойчивому развитию предприятий, что подтверждено актами о внедрении основных положений диссертации в ООО «Аквасток» и ООО «Онлог Систем», в программах обучения Школы экспорта АО «РЭЦ», в учебном процессе ВАВТ Минэкономразвития России.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Полученные в ходе диссертационного исследования результаты соответствуют следующим пунктам паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность): пункт 1.1.2 «Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий», пункт 1.1.10 «Внешнеторговая деятельность предприятий в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности».

Апробация и внедрение результатов диссертации. Основные результаты исследования были представлены и одобрены на международных конференциях «Управление развитием таможенного администрирования: новые институциональные парадигмы и системные решения» (г. Москва), «Современные проблемы управления внешнеэкономической деятельностью» (г. Москва).

Результаты диссертационного исследования были использованы в рамках обучения российских МСПП в акселерационной программе АО «Школа экспорта Российского экспортного центра». Достоверность результатов диссертационного исследования подтверждается применением научных методов исследования, полнотой анализа теоретических разработок, а также их апробированием на практике в ООО «Аквасток» и ООО «Онлог Систем», что подтверждается соответствующими справками о внедрении результатов исследования.

Публикации по теме исследования. Основные положения и практические результаты работы отражены в 11 публикациях общим объемом 4,8 п.л. (авторский объем – 3,9 п.л.): из них 6 статей в рецензируемых научных изданиях, определенных Высшей аттестационной комиссией Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, общим объемом 3,2 п.л. (авторский объем 2,7 п.л.).

Объем и структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и Приложений А, Б, В, Г, Д. Общий объем диссертации составляет 230 страниц. Основной текст работы изложен на 152 страницах, включая 31 рисунок, 6 таблиц, список использованной литературы включает 142 источника и 5 приложений.

Содержание диссертационного исследования

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МСПП ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Малые и средние промышленные предприятия как субъекты, обеспечивающие устойчивое развитие экономики страны

1.2 Анализ возможностей обеспечения устойчивого развития МСПП в условиях либерализации экспортной деятельности

1.3 Анализ функций контрагентов экспортной деятельности в обеспечении устойчивого развития МСПП

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ КОМПОНЕНТОВ МЕХАНИЗМА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ МСПП ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1 Комплексная характеристика компонентов механизма устойчивого развития МСПП

2.2 Риски в области экспортной деятельности МСПП, влияющие на процессы их устойчивого развития

2.3 Анализ готовности МСПП к организации экспортной деятельности в условиях либерализации

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МСПП ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

3.1 Разработка концептуального подхода к организации экспортной деятельности МСПП в условиях либерализации внешнеэкономических отношений

3.2 Определение возможностей использования и выбора комплекса мер государственной поддержки экспортной деятельности МСПП

3.3 Совершенствование организации экспортной деятельности МСПП на основе оценки возможностей контрагентов

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ПРИЛОЖЕНИЯ

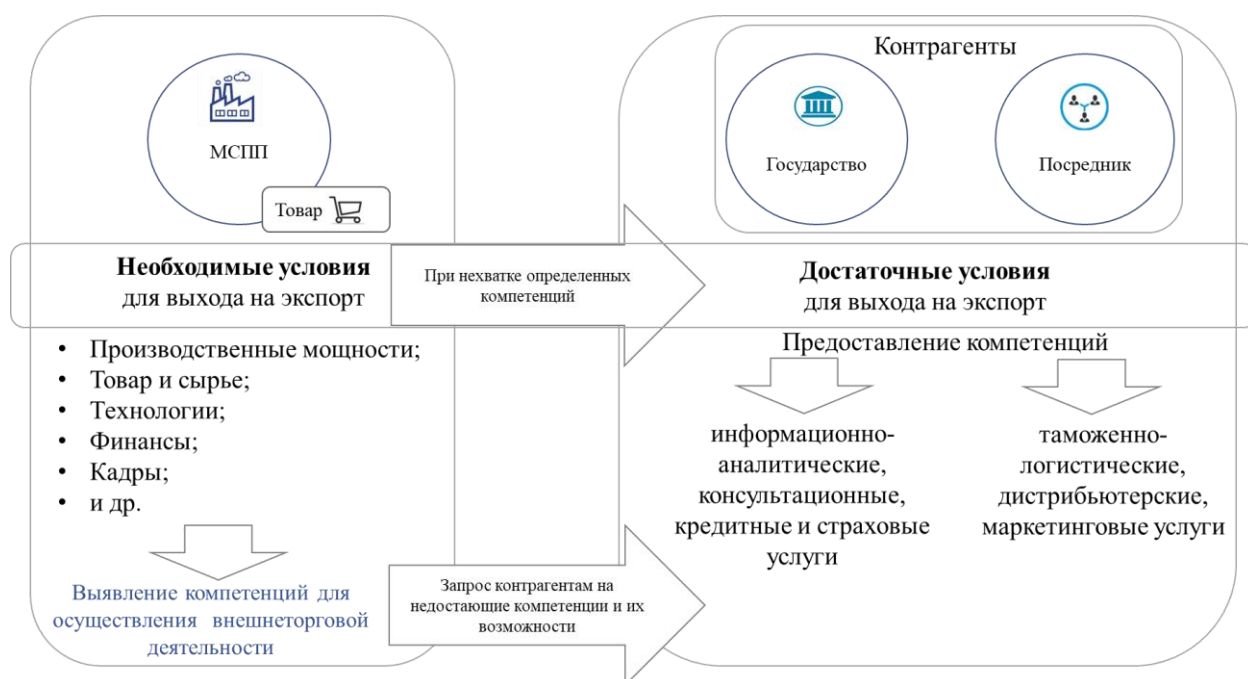
II ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Предложен методический подход к определению экспортного потенциала МСПП, формируемого за счет использования компетенций контрагентов предприятия, позволяющих обеспечить комплекс требуемых условий для обеспечения устойчивого развития предприятий.

Одним из главных векторов развития коммерческой деятельности промышленного предприятия является осуществление экспортных поставок. В текущих реалиях либерализации внешнеэкономической деятельности возникают новые условия осуществления экспорта для МСПП. Если внутренние условия экспортной деятельности промышленного предприятия более или менее стабильны и контролируемы (производственные возможности, кадровые, финансовые ресурсы и др.), а также подвластны воздействию со стороны самого предприятия и практически не меняются в зависимости от географии, то внешние условия при экспорте подвижны, неустойчивы и изменчивы в зависимости от требований рынка и от существующей нестабильной макросреды. В этой связи субъектам экспортной

деятельности (производителям и оказывающим им поддержку контрагентам), необходимо адаптироваться под сложившиеся внешние условия. В контексте данного исследования под контрагентами в рамках организации экспортной деятельности МСПП понимается посредник и государство.

Предлагаемый подход к определению экспортного потенциала МСПП, как механизма обеспечения их устойчивого развития, основан на учете компетенций всех участников экспортной деятельности. В результате сформирован комплекс требуемых условий выхода на экспорт для обеспечения устойчивого развития МСПП, который представлен группой необходимых и достаточных (рисунок 1).



Источник: составлено автором.

Рисунок 1 – Комплекс требуемых условий выхода на экспорт для обеспечения устойчивого развития МСПП

Для определения необходимых условий МСПП производит оценку производственных мощностей, достаточности сырья и материалов, технологий, кадровых и финансовых ресурсов и др. При принятии решения осуществлять экспортную деятельность МСПП следует точно оценить уровень компетенций специалистов, которые будут готовы к перестройке привычных бизнес-процессов, исследованию новых рынков, соблюдению новых требований к стандартам качества товара и деятельности. МСПП должны быть готовы к увеличению объемов и удовлетворению потребностей потенциального зарубежного партнера, а также оценить проработанность вопросов транспорта и упаковки, складирования, перевозки, наличия сырья для производства готовой продукции. В необходимые условия также входит определение дополнительных затрат по адаптации продукции к требованиям выбранного рынка, по обучению персонала и т.д.

Достаточные условия организации экспортной деятельности МСПП, обеспечиваются компетенциями контрагентов.

В настоящее время МСПП, ориентированные на потенциально новые рынки развивающихся стран, сталкиваются с новыми вызовами. Наиболее перспективные для российского экспортера рынки – Юго-Восточной Азии, Латинской Америки и Африки. Они имеют большое количество страновых особенностей и их политика тесно увязана с экономикой. Все это означает, что привлечение контрагентов является единственным способом выхода на экспортный рынок, поскольку МСПП априори не обладают требуемыми компетенциями.

Государство, как участник организации экспортной деятельности МСПП, предоставляет информационно-аналитическую, кредитную и страховую поддержку, обеспечивая только часть достаточных условий. Остальные достаточные условия – прежде всего страновые и логистические компетенции – обеспечивает посредник. По результатам экспертных опросов представителей МСПП, сами предприятия готовы лишь к организации экспортной деятельности только в рамках уже существующих собственных компетенций, обеспечивающих необходимые условия, не осваивая компетенций контрагентов.

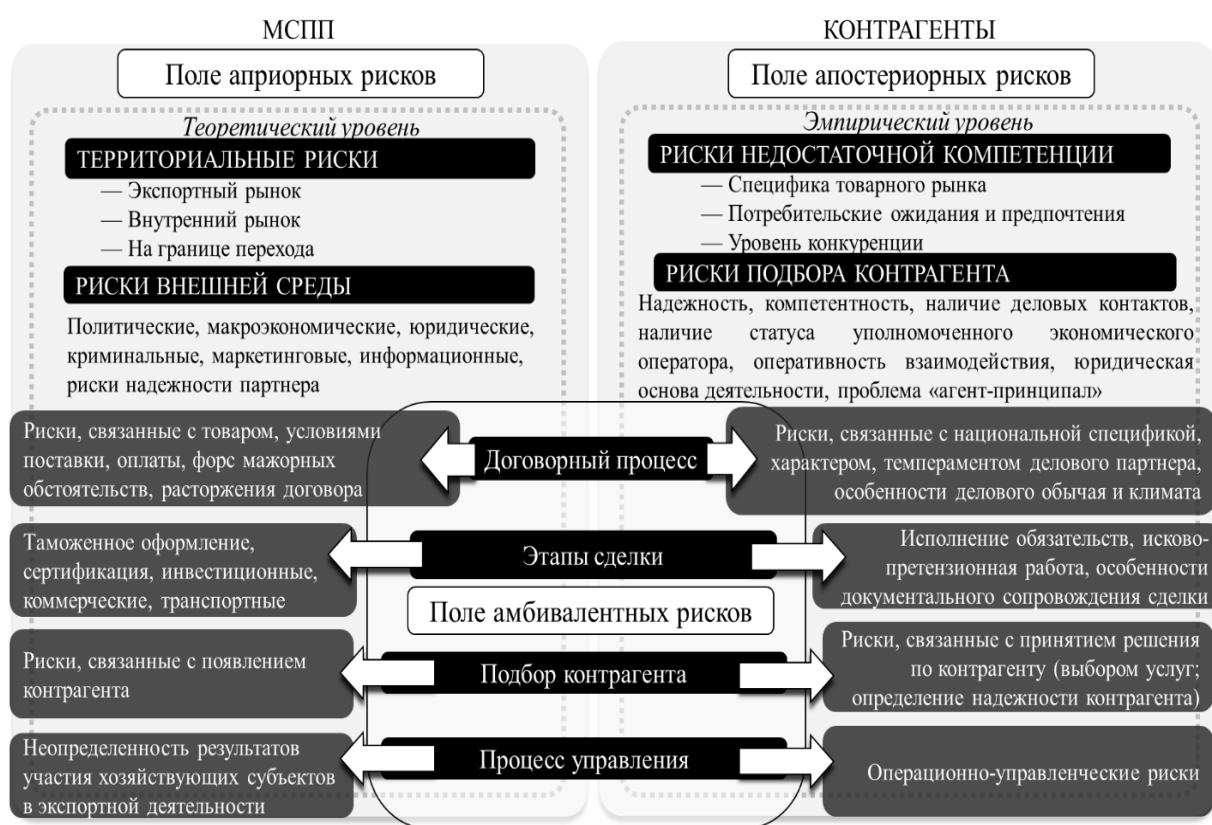
Изменение условий внешней среды в части экономической напряженности, неблагоприятное влияние пандемии на глобальные цепочки поставок тормозит процесс выхода МСПП на зарубежные рынки. Однако развитие цифровизации и инструментов поддержки экспорта формируют новые возможности для реализации продукции на внешних рынках, одним из элементов которых является использование каналов электронных торговых площадок (маркетплейсов).

В работе сделан вывод, что для выхода на экспорт все участники внешнеторговой деятельности обладают разным набором взаимодополняющих компетенций, которые должны быть направлены на обеспечение устойчивого развития МСПП посредством их экспортного потенциала. Совокупность этих компетенций создает возможность ведения внешнеторговой деятельности. Определены необходимые условия, которые предоставляют возможность МСПП стать потенциальными экспортерами и в совокупности с достаточными условиями реализовать их экспортный потенциал.

2. Определены функции контрагентов и функциональная модель взаимодействия с ними, способствующих выходу МСПП на внешние рынки сбыта промышленной продукции, выполнение которых обеспечивает их устойчивое развитие на основе авторской классификации рисков осуществления экспортной деятельности.

При осуществлении экспортной деятельности риски неизбежны, и каждое предприятие-экспортер старается полностью или частично их минимизировать. Сложившееся представление о внешнеторговых рисках не

отражает всю специфику экспортной деятельности МСПП под влиянием новых реалий. В связи с этим, автором выделены две большие группы, отвечающие современным требованиям к организации экспортной деятельности МСПП (рисунок 2): априорные риски – риски, которые известны субъекту внешнеэкономической деятельности до опыта работы за рубежом (эти риски можно оценить, проводя оценку статистических данных, обращаясь к различным консультационным учреждениям, благодаря изучению литературы и т.д.) и апостериорные риски, которые становятся известны хозяйствующему субъекту только лишь после выхода на зарубежный рынок, организации конкретной цепочки поставок, проведении рекламной компании и др. В основе предложенной классификации рисков лежит учет специфики рынка сбыта, характеризующий оценку территориальных рисков, рисков внешней среды, рисков недостаточных компетенций и риска подбора контрагента.



Источник: составлено автором.

Рисунок 2 – Функциональная модель взаимодействия участников экспортной деятельности МСПП на основе авторской классификации рисков

Поле априорных рисков представляет собой теоретический план проработки отдельных коммерческих вопросов выхода предприятия на зарубежный рынок. От того, насколько качественно и обстоятельно будет сформулирована концепция ведения бизнеса, насколько осведомлено будет предприятие о ведении внешнеторговой деятельности, настолько более

«гладким» будет его вхождение на новый рынок, завоевание целевой аудитории и следующее за ним получение прибыли.

В свою очередь, апостериорные риски МСПП соотносятся с полем эмпирических знаний, которые можно приобрести только попытавшись установить деловой контакт с контрагентом за рубежом, связанным с выработкой конкретных навыков, имеющего коммерческие мотивы.

Вместе с тем, существует отдельный уровень коммерческих рисков - амбивалентный, который зависит одновременно и в равной степени, как от доопытного знания, так и практического аспекта деятельности. Важно, что данные риски не являются исключительно теоретическими или эмпирическими; они диалектичны, природа их внутреннего взаимодействия и влияния друг на друга зависит как от внешней, так и от внутренней среды предприятия, от утвержденной им политики/стратегии ведения внешнеторговой деятельности, организации сбыта за рубежом и т.д.

Описанные группы рисков – априорные, апостериорные и амбивалентные – формируют уровень коммерческих рисков предприятия, осуществляющего внешнеэкономическую деятельность.

При этом все риски следует рассматривать с точки зрения расходов предприятия и оценивать исходя из соотношения между выручкой/прибылью и понесенными расходами. Отсюда особая важность для субъекта МСПП видеть риски в представленной классификации, понимая, что в их основе лежит получение прибыли и коммерциализация деятельности.

Для смягчения рисков при организации экспортной деятельности МСПП предлагается осуществить предэкспортный аудит по выявлению функций по обеспечению необходимых и достаточных условий. Автором выявлено, что его проведение позволяет определить совокупный потенциал экспорта (необходимые условия) и выявить недостающие компетенции (достаточные условия). Для организации экспортной деятельности МСПП осуществляют поиск контрагентов, которые обладают недостающими для них компетенциями, и способны выполнять функции по их сопровождению выхода на зарубежный рынок. В результате предложена функциональная модель взаимодействия участников экспортной деятельности МСПП, которая отражает состав функций и риски, возникающие при организации экспорта.

Предприятие осуществляет выбор контрагента на основе набора запрашиваемых компетенций, исходя из требования минимизации рисков и обеспечения устойчивого развития в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности.

Предлагается на основе определения недостающих компетенций МСПП для осуществления экспорта распределить функции и ответственность между всеми участниками экспортной деятельности, выбрать наиболее эффективные механизмы взаимодействия контрагентов и бизнеса, развивать взаимосвязанные инструменты при поиске и освоении новых экспортных рынков.

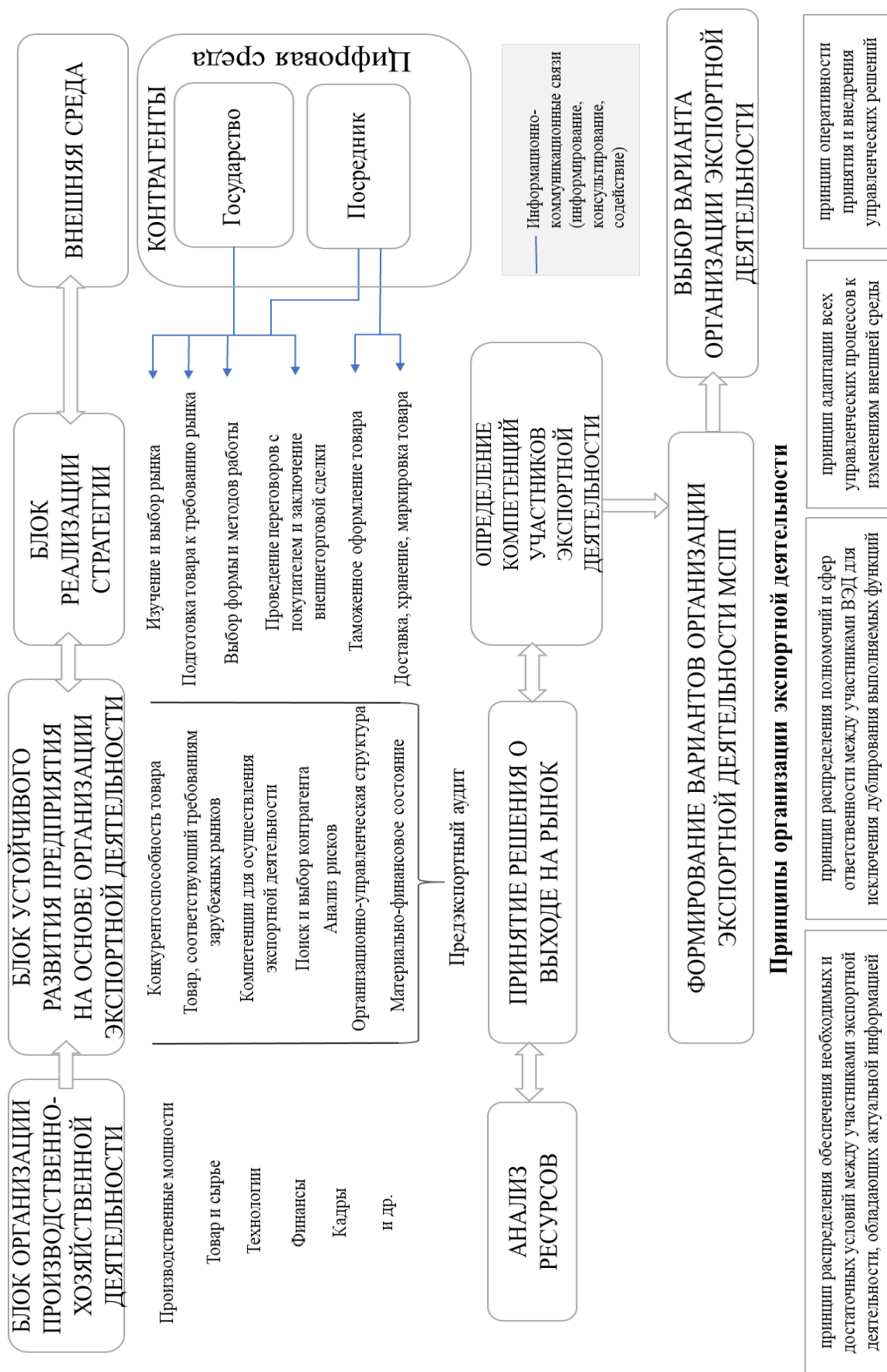
3. Предложен концептуальный подход к организации экспортной деятельности МСПП, сформированный с учетом распределения полномочий и ответственности всех участников экспортной деятельности, направленной на достижение устойчивости развития предприятий в условиях либерализации внешнеэкономических отношений.

В силу трансформации макроэкономической среды и либерализации внешнеэкономической деятельности МСПП оказались в новом для себя положении: даже те, кто традиционно работал только на внутреннем рынке, вынуждены прорабатывать вариант выхода на внешние рынки в связи с падением внутреннего спроса, чтобы обеспечить устойчивое развитие предприятий. Многоаспектность экспортной деятельности, новые реалии и внедрение инновационных подходов в производстве и управлении вносят коррективы в уже сложившиеся подходы к организации выхода МСПП на внешние рынки. В основе действующего подхода к организации экспортной деятельности преимущественно лежит оценка организационно-финансовой и производственной готовности предприятия выходить на зарубежные рынки. Традиционно экспортная деятельность рассматривается как стандартный труднореализуемый алгоритм действий для МСПП, который не использует и не учитывает компетенции всех участников внешнеэкономической деятельности, риски, новые инструменты господдержки, развитие цифровизации, появление каналов сбыта продукции, которые формируют новые участники рынка.

Вовлечение МСПП в международную торговлю требует всеобъемлющей информированности по целому комплексу специальных вопросов, связанных со всеми этапами экспортной деятельности: выбор и анализ рынка, подготовка товара к внешнему рынку, таможенное и транспортное сопровождение товара, маркетинг и менеджмент экспортной деятельности и т.д.

С активным развитием цифровой среды, постоянной унификации форм и методов международной торговли, возрастания степени вовлеченности государственной поддержки экспорта необходим новый концептуальный подход к организации экспортной деятельности МСПП для обеспечения их устойчивого развития.

В основе предлагаемого концептуального подхода лежит учёт компетенций всех ее участников и особенностей их взаимодействия, а также равноправной активной позиции МСПП и контрагентов, направленной на развитие их внешнеэкономической деятельности (рисунок 3). В условиях динамичного развития цифровой среды такая специфика взаимоотношений участников компенсирует отсутствие отдельных компетенций у субъектов экспортной деятельности, в частности у МСПП.



Источник: составлено автором.

Рисунок 3 – Концептуальный подход к организации экспортной деятельности МСПП

В рамках предлагаемого концептуального подхода МСПП проводят анализ существующих ресурсов для выхода на внешний рынок (предэкспортный аудит), определяют функции, которые могут выполнить самостоятельно и выявляют компетенции, которые необходимо запросить у контрагента. После тщательного анализа необходимых условий для выхода МСПП на экспорт, составляются планы по освоению новых зарубежных рынков и/или по увеличению экспортной выручки, в случае если предприятие уже присутствует на них.

Для наиболее эффективной организации работы по подготовке выхода на экспорт предприятие должно ставить перед собой следующие задачи:

1. структурирование и оптимизация процессов, связанных с экспортной деятельностью внутри предприятия;
2. разработка экспортной стратегии предприятия;
3. определение и приоритезация перспективных страновых направлений экспорта для их системной проработки;
4. подготовка «экспортной команды» предприятия.

При выстраивании стратегии поиска нового канала сбыта МСПП оценивают возможные риски, недостающие компетенции и выбирают оптимальное использование государственной поддержки и искомых посредников.

На основе внутреннего запроса на достаточные условия МСПП формируют многовариантную выборку недостающих компетенций при осуществлении экспортной деятельности МСПП, которые нивелируют риски при принятии решения МСПП выхода на конкретный зарубежный рынок.

При этом необходимо соблюдение следующих принципов организации экспортной деятельности:

- принцип распределения обеспечения необходимых и достаточных условий между участниками экспортной деятельности, обладающих актуальной информацией;
- принцип распределения полномочий и сфер ответственности между участниками внешнеэкономической деятельности для исключения дублирования выполняемых функций;
- принцип адаптации всех управленческих процессов к изменениям внешней среды;
- принцип оперативности принятия и внедрения управленческих решений.

Предлагаемый подход дает возможность рассматривать организацию экспортной деятельности МСПП на базе применения эффективного инструментария по выбору контрагентов, обладающих запрашиваемыми компетенциями для успешного осваивания новых каналов сбыта и обеспечения устойчивого развития предприятий.

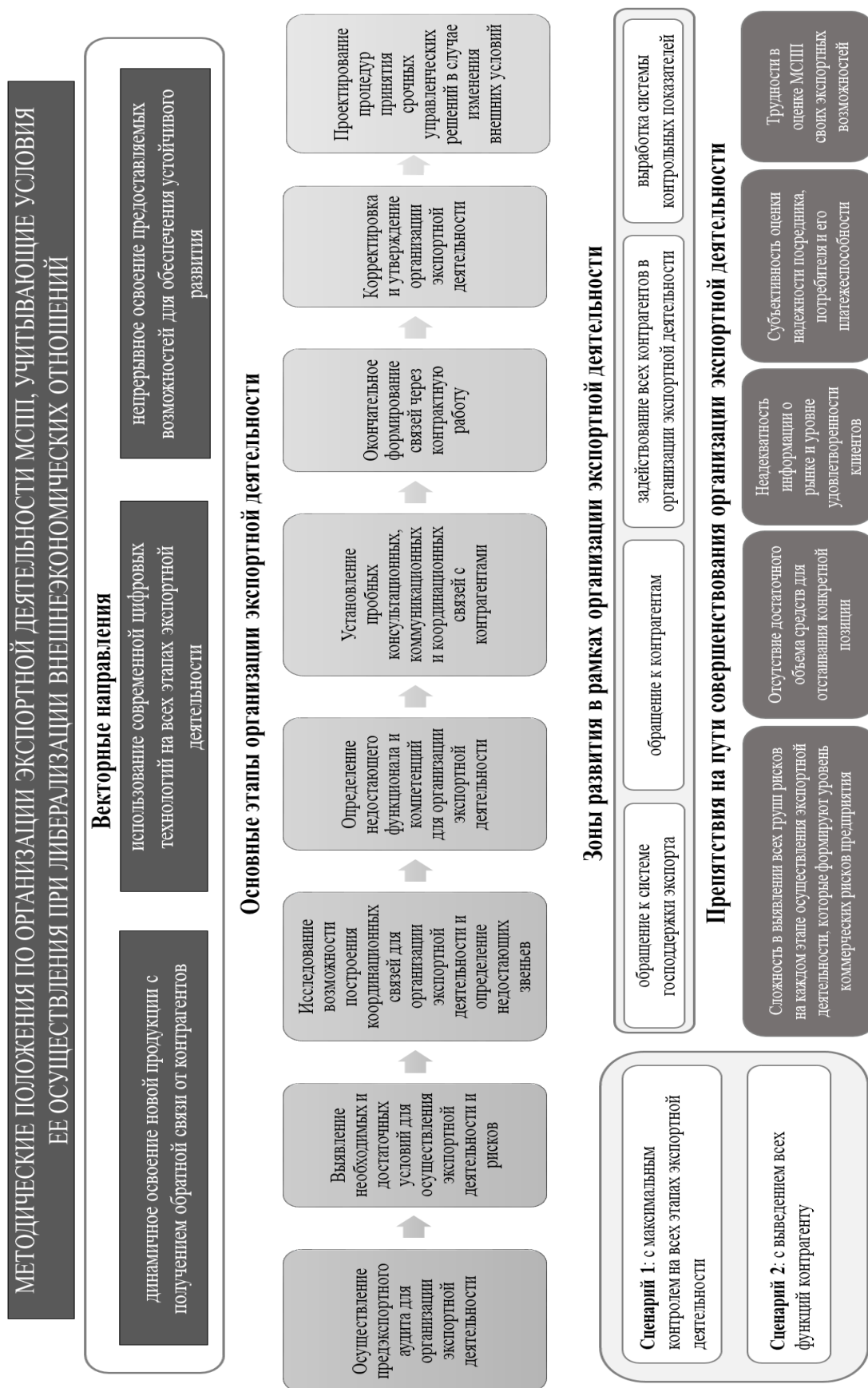
4. Предложены методические положения по организации экспортной деятельности МСПП, регламентирующие ее направления, этапность их осуществления, критерии для выбора контрагента, которые позволяют реализовать экспортный потенциал промышленного предприятия, обеспечивающие его устойчивое развитие.

В рамках концептуального подхода предложены методические положения, которые выстраивают процесс организации экспортной деятельности МСПП, формируют основные этапы ее осуществления. Представленные методические положения учитывают интересы и возможности обеспечения устойчивого развития МСПП, а также включают векторные направления, с помощью которых промышленное предприятие наиболее успешно адаптируется к меняющимся условиям внешней среды (рисунок 4):

- динамичное освоение новой продукции с получением обратной связи от контрагентов: меры господдержки, посредников, интернет-площадок;
- использование современной техники и технологий на всех этапах экспортной деятельности;
- непрерывное освоение предоставляемых возможностей для обеспечения устойчивого развития (использование новых возможностей господдержки; отбор все более квалифицированных эффективных посредников; отбор наиболее перспективных рынков; отбор наиболее эффективных площадок интернет-торговли).

Организация экспортной деятельности МСПП – фактически вопрос настройки определенных взаимосвязей между участниками внешнеэкономических отношений в зависимости от получаемой новой информации. С точки зрения характера, такие связи можно разделить на консультационные, координационные, связи контроля, обратная связь от потребителя.

В основе этих связей лежит идея согласования действий предприятия с остальными субъектами внешнеэкономических отношений: государством, посредником, маркетплейсом, потребителем. При этом сутью предлагаемых положений является формирование многочисленных управленческих решений и установление новых коммуникационно-координационных связей между участниками экспортной деятельности.



Источник: составлено автором.

Рисунок 4 – Методические положения по организации экспортной деятельности МСПП, учитывающие условия ее осуществления при либерализации внешнеэкономических отношений

Основными этапами методических положений являются:

1. осуществление предэкспортного аудита для организации экспортной деятельности;
2. выявление необходимых и достаточных условий для осуществления экспортной деятельности и выявление априорных, апостериорных и амбивалентных рисков;
3. исследование возможности построения координационных связей для организации экспортной деятельности и определение недостающих звеньев;
4. определение недостающего функционала и компетенций для организации экспортной деятельности;
5. установление пробных консультационных, коммуникационных и координационных связей с контрагентами;
6. окончательное формирование связей через контрактную работу;
7. корректировка и утверждение организации экспортной деятельности;
8. проектирование процедур принятия срочных управленческих решений в случае изменения внешних условий.

В результате формируются два предельных сценария организации экспортной деятельности:

- 1) с максимальным контролем на всех этапах экспортной деятельности и, как следствие, с опорой на собственные возможности предприятия;
- 2) с выведением контрагенту всех функций, которые отсутствуют у МСПП.

Оценка каждого сценария и их сравнение осуществляется с учетом минимизации расходов ресурсов и времени, потраченных МСПП при выходе на зарубежный рынок.

Очевидно, что предельные сценарии невозможны, поэтому каждое предприятие будет находить собственное соотношение между внутренним контролем и выведением за рамки отдельных функций по организации экспортной деятельности, корректируя его в зависимости от обстоятельств.

Привлечение контрагента для предприятия является стратегическим выбором, направленным на снижение своих издержек за счет выполнения тех функций, которые традиционно не свойственны для МСПП. Делегирование функций контрагенту позволяет повысить эффективность и компетентную целостность предприятия, а также сконцентрироваться на разработке инновационных продуктов, увеличить гибкость производства, что является основой для устойчивого развития. Взаимодействие МСПП с контрагентами характеризуется справедливым распределением обязанностей, рисков и прибыли между участниками экспортной деятельности.

Одним из основных субъектов внешнеэкономической деятельности является государство, представленное в настоящее время различными структурами (РЭЦ, ЭКСАР, Торгпредсва и др.). Необходимость привлечения государства как контрагента в организацию экспортной деятельности МСПП

определяется кругом компетенций, предоставляемых соответствующими государственными структурами.

Методические положения по организации экспортной деятельности МСПП основываются на учете предоставляемых возможностей получения господдержки и ее оценки в рамках запрашиваемых компетенций. Эффективность выстраивания системы коммуникации МСПП и получения запрашиваемых компетенций, предоставляемых государством, характеризуют поставленные цели, которые постоянно корректируются вызовами внешней среды и системой рисков. На всех этапах организации экспортной деятельности для реализации выбранного варианта осуществления экспорта МСПП необходимо учитывать возможности получения поддержки со стороны государства.

Синергия производственных предприятий с контрагентами позволяет сократить операционные затраты примерно на 35% и повысить прибыльность капитала в среднем на 6% при одновременном ускорении темпов роста доходов. В этой связи одним из ключевых параметров обеспечения устойчивого развития предприятия является выбор эффективного посредника и исполнение переданных ему функций, который дополнит недостающие компетенции МСПП.

В рамках рассматриваемых методических положений по организации экспортной деятельности МСПП важно понимать каким образом предприятия могут выбирать посредника внешнеэкономической деятельности. Одной из особенностей ведения внешнеэкономической сбытовой деятельности является невозможность полного прогнозирования и учета сопутствующих дополнительных затрат. Вместе с тем, специфика посредника указывает на прямую зависимость уровня его компетенции от суммы понесенных МСПП затрат, которые возникают в процессе осуществления внешнеэкономической деятельности.

Это обстоятельство обуславливает необходимость учета компетенции посредника, что в результате во многом предопределяет эффективность экспортной деятельности МСПП в целом. В этой связи предложена модель выбора посредника на основе критерия, учитывающего уровень его компетенции (AGNcom).

$$AGNcom = AGNtrans * AGNcus \quad (1)$$

где, AGNtrans – эффективность работы посредника при экспортной поставке;

AGNcus – эффективность работы посредника в сфере таможенного сопровождения.

Формула составлена с учетом осуществления таможенного оформления и транспортно-экспедиторского обслуживания посредником. Работа посредника с обозначенными выше компонентами затрат определяют его эффективность.

Для оценки эффективности работы посредника при экспортной поставке необходимо оценить затраты на транспортную составляющую (AGNtrans), предложенные контрагентом. Для расчета необходимо использовать направление международных грузоперевозок в рамках предполагаемого экспортного проекта, благодаря чему расчет будет отражать специфику планируемой организации экспортной деятельности. Представляется возможным определить эффективность работы посредника при экспортной поставке по формуле 2.

$$\text{AGNtrans} = \text{Показатель 2} / \text{Показатель 1} \quad (2)$$

В рамках расчета транспортной составляющей эффективности посредника во внешнеэкономической деятельности Показатель 1 демонстрирует стоимостную оценку всех вариантов по перемещению товарной партии, предложенных выбранным посредником. Показатель 2 характеризует стоимостную оценку всех вариантов по перемещению товарной партии, имеющих в свободном доступе на рынке. В результате определяются средние затраты на транспорт с учетом привлечения сторонних перевозчиков.

На основе полученных значений рассчитывается индекс отклонения варианта, предложенного посредником, от среднего предложения на рынке. При расчете среднего предложения на рынке необходимо обращаться напрямую к компаниям-перевозчикам в виду того, что, в случае, когда посредник имеет достаточные для транспортной компании объемы, перевозчики снижают тарифы. Посредник в экспортной деятельности редко обладает собственными транспортными активами, а значит, будет осуществлять экспедиторское обслуживание силами сторонних компаний.

Оценка эффективности работы посредника в сфере таможенного сопровождения основывается на расчете соотношения количества поданных деклараций на товары за год и количества дней в году. В результате исследования нормативной трудоемкости работ штатного декларанта выявлено, что ключевым значением количества подачи деклараций на товары является 5. Если посредник подает меньше 5 деклараций в день, то уровень его компетенций для МСПП низкий и к нему будет применен коэффициент 1; если 5 и более деклараций – коэффициент 2.

Полученное значение коэффициента AGNcom отражает эффективность работы посредника при экспортной поставке и таможенном оформлении. В связи с тем, что в структуре затрат по внешнеторговым операциям доминируют затраты на поставку, то в индексе они имеют преобладающее значение. Так, если этот показатель больше 1, затраты, которые понесет предприятие будут ниже среднерыночных, если меньше 1, то посредник предлагает статью расходов для предприятия выше среднерыночных.

Благодаря использованию предлагаемой модели МСПП могут объективно и оперативно оценить эффективность операционной деятельности

посредника внешнеэкономической деятельности, что приведет к нивелированию дополнительных затрат экспортера. Стоит отметить, что работа по внешнеторговому сопровождению контракта является одной из самых сложных для МСПП. Поэтому выбор посредника в организации экспортной деятельности, учитывающий условия ее осуществления при либерализации внешнеэкономических отношений, приобретает особое значение в обеспечении устойчивого развития МСПП.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В результате проведенного исследования представляется возможным сделать следующие выводы:

1. Определены возможности увеличения экспортного потенциала МСПП при условии их устойчивого развития в условиях либерализации внешнеэкономической деятельности за счет мер государственной поддержки и компетенции посредников.

2. В результате анализа организации экспортной деятельности МСПП определено, что в условиях либерализации внешнеэкономических отношений созданы благоприятные предпосылки для реализации экспортного потенциала промышленных предприятий в целях обеспечения их устойчивого развития.

3. Предложена классификация рисков для МСПП, осуществляющих экспортную деятельность в условиях либерализации внешнеэкономических отношений, учитывающая их группировку при формировании и реализации стратегии выхода на внешний рынок, которая способствует определению недостающих компетенций предприятия в экспортной деятельности.

4. Предложен концептуальный подход, позволяющий в условиях либерализации организовать экспортную деятельность МСПП с учетом распределения полномочий и ответственности между всеми контрагентами в целях обеспечения устойчивого развития предприятий на основе повышения экспортного потенциала.

5. Определены возможности использования и выбор комплекса функций государственной поддержки экспортной деятельности МСПП, включающие аналитическую, консультационную, кредитную, страховую, направленные на достижение целевых значений развития промышленных предприятий.

6. Разработаны методические положения по организации экспортной деятельности МСПП, которые регламентируют этапы, направления экспортной деятельности, критериальный выбор посредников необходимых для проведения экспортной сделки, способствующей реализации экспортному потенциалу устойчивого развития предприятий во взаимодействии с его контрагентами.

IV. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Работы, опубликованные в изданиях, входящих в перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК РФ:

1. Балакирев В.В. Необходимые и достаточные условия при экспортных поставках // Российский внешнеэкономический вестник. – 2021. - №3. – С. 103-110.

2. Балакирев В.В. Камчатова Е.Ю. Управление механизмом экспортных поставок МСП // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2021. - №4. – С. 182-185.

3. Балакирев В.В. Камчатова Е.Ю. Риски при осуществлении экспортных поставок МСП// Путеводитель предпринимателя. – 2021. – Т.14. - № 2 №1(80). – С.140-149.

4. Балакирев В.В., Герчикова Е.З. Посредническое участие при управлении экспортно-импортными поставками промышленных предприятий // Вестник СГСЭУ. – 2020. – №1(80). – С. 40-47.

5. Балакирев В.В. Эффективность посредничества в экспортной деятельности российских малых и средних предприятий // Международная экономика. – 2020. - №5. – С. 30-38.

6. Балакирев В.В. Развитие форм посредничества при международных поставках малых и средних промышленных предприятий// Российский внешнеэкономический вестник. – 2020. - №5. – С. 120-134.

Публикации в других научных изданиях:

7. Балакирев В.В. Цифровизация как фактор повышения доходности малого бизнеса // Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные направления повышения доходности социальных и бизнес-проектов - 2021» (22 мая 2021 г.). – ГУУ. – 2021. – С. 22-25.

8. Балакирев В.В., Балакирева С.М., Дьяченко О.Г. Актуальные проблемы российских предприятий при выходе на внешние рынки // Материалы научно-практической конференция «Актуальные проблемы внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации». – М. ВАВТ Минэкономразвития РФ. – 2020. – С. 105-113.

9. Балакирев В.В., Холопов К.В. Развитие транспортной инфраструктуры как инструмент управления торговой политикой России // Материалы международной научно-студенческой конференции «Современные проблемы управления внешнеэкономической деятельностью». – М. ВАВТ Минэкономразвития РФ. – 2018. – С. 185-189.

10. Балакирев В.В. «Транспортная инфраструктура как инструмент развития экономики региона» // Вестник транспорта. – 2018. – С. 21-23.

11. Балакирев В.В., Жебрик Э.Л. Развитие «Единого окна»: актуальные теоретические положения и задачи // Актуальные проблемы развития таможенного дела: материалы научно-практической конференции факультета таможенного дела. Российская таможенная академия. - Российская таможенная академия. – 2016. – С. 73-78.