

УПРАВЛЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

- 1 **Предприятие как субъект внешнеэкономической деятельности**
- 2 **Система органов управления внешнеэкономической деятельностью на предприятии**
- 3 **Планирование внешнеэкономической деятельности предприятия**
- 4 **Способы и формы выхода предприятия на внешний рынок**

1. Предприятие как субъект внешнеэкономической деятельности

Предприятие представляет собой основное звено внешнеэкономического комплекса страны. На уровне предприятия развитие внешнеэкономической деятельности означает дополнительные возможности использования преимуществ международной производственной кооперации и увеличение степени свободы в выборе наиболее эффективных путей решения производственных задач.

Основными *преимуществами* развития внешнеэкономической деятельности предприятия являются:

- экономическое «маневрирование» производственными ресурсами за счет использования широких возможностей мирового рынка: замена более дорогих отечественных комплектующих, сырья, материалов на более дешевые импортные; использование зарубежных лицензий и «ноу-хау» для снижения издержек производства; перенос части производственного процесса в более благоприятные зарубежные условия;
- возможность выбора более эффективных направлений и форм реализации произведенной продукции;
- выбор производственного партнера по кооперации, в наибольшей степени отвечающего экономическим интересам предприятия;
- выбор путей повышения технического уровня производства и конкурентоспособности производимой продукции.

УКАЗ ПРЕЗИДЕНТА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ от 25 августа 2006 г. № 534 «О содействии развитию экспорта товаров (работ, услуг)» с изм. и доп. по состоянию на 6 марта 2012 г. (Указ Президента № 126).

2. Система органов управления внешнеэкономической деятельностью на предприятии

Предприятия, имеющие выход на внешний рынок, могут образовывать в своем составе *внешнеторговые фирмы, управления внешнеэкономической деятельностью, или отделы внешних экономических связей, а также отделы маркетинга.* Их организационная структура зависит от *размера предприятия, объема и номенклатуры экспортируемой и импортируемой продукции, от степени сложности продукции, опыта внешнеэкономической деятельности, организационных форм сбыта продукции.*

Внешнеторговая фирма, управление внешнеэкономической деятельностью, или отдел внешнеэкономических связей, отдел маркетинга не являются юридическим лицом, а функционируют как часть предприятия, в составе которого они созданы.

Основными задачами внешнеторговой фирмы (управления, отдела) являются:

- осуществление совместно с другими производственными подразделениями предприятия внешнеторговых сделок по закрепленной номенклатуре;
- развитие экспорта товаров и услуг и улучшение его товарной и региональной структуры, расширение номенклатуры;
- повышение качества и конкурентоспособности экспортируемых товаров;
- повышение эффективности импортных закупок в соответствии со стратегией развития предприятия и обеспечение рационального расходования средств в иностранной валюте;
- изучение и анализ конъюнктуры мирового рынка по закрепленной за предприятием товарной номенклатуре, систематическое изучение деятельности важнейших отечественных и зарубежных конкурентов и разработка предложений по повышению эффективности экспорта и импорта;
- установление научно-технического и производственного сотрудничества с зарубежными странами.

Для решения поставленных задач внешнеторговая фирма (управление, отдел) выполняет следующие функции:

- осуществление конкретных внешнеторговых операций по закрепленной номенклатуре, анализ их эффективности;
- исследование и прогнозирование рынков сбыта – анализ их ёмкости, динамики, структуры, изучение конкурентов, оценка положения предприятия на рынках;
- формирование спроса и стимулирование сбыта, то есть разработка и проведение рекламных мероприятий, участие специалистов предприятия в выставках, ярмарках, организуемых как внутри страны, так и за рубежом;
- поддержание постоянных связей с торговыми партнерами;
- обеспечение приема иностранных специалистов и делегаций, подготовка и проведение деловых переговоров, участие в заключении внешнеторговых контрактов;
- анализ претензий к качеству реализуемой продукции и разработка рекомендаций по их устранению;
- создание и анализ товаропроводящей сети, в том числе совместных предприятий, анализ и контроль её деятельности;
- таможенное оформление и сопровождение грузов, ведение необходимой документации;
- выполнение функций, связанных с сертификацией происхождения и качества товаров.

Внешнеторговая фирма, управление внешнеэкономической деятельностью, или отдел внешнеэкономических связей выполняют свои функции совместно с другими подразделениями предприятия, основываясь в своей деятельности на обмене соответствующими документами. Например, от **финансового отдела получает:**

- письменную информацию о поступлении платежей за отгруженную продукцию и оказанные услуги;
- копии платёжных поручений по производственным финансовым операциям;
- письменную информацию о дебиторской и кредиторской задолженности;
- сведения о решениях Национального банка по зарубежным инвестициям;

предоставляет:

- поручение на выписку счетов за продукцию и услуги, реализуемые с предприятия с указанием расчётного счёта;
- документы, предоставляемые в банк для получения в соответствии с условиями контракта платежей за реализуемые с предприятия продукцию и услуги;
- документы и поручения на оплату продукции и услуг, полученных предприятием;
- документы, необходимые для получения разрешения Национального банка по зарубежным инвестициям.

3. Планирование внешнеэкономической деятельности предприятия

В процессе планирования внешнеэкономической деятельности предприятия первостепенное значение имеет **стратегическое планирование**.

Реализация стратегических планов достигается на основе текущего *технико-экономического планирования*. Его содержанием является *текущее планирование* (как правило, годовой период) всех сторон производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. Это планы маркетинга по освоению новой продукции, по труду и зарплате, издержкам и финансам, материально-техническому обеспечению, техническому, производственному и социальному развитию и другим сторонам деятельности.

Важнейшими показателями, характеризующими объем внешних связей предприятия на определенный календарный период (год, квартал, месяц), являются *внешнеторговый оборот, экспорт, импорт (иностранные инвестиции и кредиты), внешнеторговое сальдо*.

Планирование и учет *экспорта в стоимостной оценке* осуществляются по ценам, учитывающим стоимость товара и расходы по его доставке до сухопутной границы или до порта отгрузки страны-экспортера.

При *стоимостной оценке импортируемых товаров* учитываются их

стоимость и расходы по транспортировке до границы страны-импортера.

При планировании экспорта и импорта наряду со стоимостными применяются *натуральные и условно-натуральные измерители*. *Натуральные показатели* (тонны, килограммы, метры, штуки и т.д.) определяют долю предприятия на рынке, характеризуют производственную специализацию предприятия. На их основе определяется потребность в производственных мощностях, материальных, трудовых, энергетических и иного вида ресурсах.

Условно-натуральные измерители позволяют привести все виды выпускаемой продукции к одному образцу, принятому за базу (удобрения азотные N в тоннах, удобрения калийные K₂O в тоннах, микросхемы серии «X» и т.д.).

На динамику внешнеторгового оборота, экспорта и импорта оказывают влияние *структура товаров, средние цены, рост (снижение) физических объемов ввоза (вывоза) продукции*. Планируя данные показатели ВЭД, необходимо определить влияние каждого из них.

Определение размеров внешнеторгового оборота предприятия является основой для планирования доходов от внешнеэкономической деятельности, издержек производства, прибыли, валютных доходов и других параметров деятельности предприятия.

Доходы от внешнеэкономической деятельности — составная часть общего результата хозяйственной деятельности предприятия. Однако при их определении необходимо учитывать ряд особенностей:

- денежные средства, из которых формируются доходы от ВЭД, поступают в иностранной и национальной валюте;
- часть валютных средств в соответствии с законодательством должна быть продана государству с компенсацией в национальной валюте;
- величина дохода от ВЭД зависит и от курсовой разницы, т.е. изменения курса национальной валюты по отношению к иностранной.

Доходы от ВЭД состоят из выручки от продажи товаров, услуг, научно-технической продукции, финансовых и других неторговых операций, курсовой разницы.

При планировании доходов от ВЭД расчеты производятся в иностранной и национальной валюте, в последнем случае валютная выручка умножается на прогнозируемый на данный календарный период курс иностранной валюты к национальной.

Любые виды ВЭД требуют определенных затрат (материальных, трудовых, финансовых), связанных как с производством, так и с реализацией или закупкой товаров (маркетинг, упаковка, транспортировка и т.д.). Кроме того, предприятия платят налоги, часть которых также включается в издержки.

Планирование себестоимости ВЭД осуществляется по общей схеме планирования на предприятии. Определение себестоимости (совокупность производственных затрат) производится в соответствии с действующими в Республике Беларусь *основными положениями по составу затрат, включаемых в себестоимость продукции (работ, услуг)*. Учитывая специфику ВЭД, осо-

бенности правового поля, следует учитывать некоторые *особенности*:

– предприятие расходует денежные средства как в своей стране, так и за рубежом;

– структура расходов, связанных с ВЭД, отличается возрастанием доли коммерческих расходов (оплата таможенных пошлин, сертификатов и лицензий, страхование грузов, заграничные командировки; значительно возрастают транспортные издержки).

Непроизводительные расходы, связанные с уплатой штрафов и неустоек за нарушение законодательства в области таможенного, валютного и налогового законодательства, а также с невыполнением обязательств перед зарубежным партнером, не планируются.

Прибыль от внешнеэкономической деятельности определяется как разность между доходами от ВЭД и расходами на нее. Прибыль от ВЭД планируется в национальных денежных единицах в составе общей прибыли при формировании финансового плана предприятия. *Валютная прибыль, как правило, рассчитывается при выборе возможных вариантов экспортно-импортных и других внешнеэкономических операций.* На основе определения валютной прибыли определяется и валютная эффективность.

Планированию прибыли ВЭД должен предшествовать анализ факторов, влияющих на ее размеры. При экспорте — это рост объема продаж и снижение себестоимости.

Валютные фонды предприятий образуются за счет части валютной выручки, приобретения валюты за национальные денежные средства, иностранных валютных кредитов. Планирование валютных фондов предусматривает определение их размеров и источников, направлений использования (техническое перевооружение, затраты на подготовку кадров, обслуживание валютных кредитов и их возврат, зарубежные командировки и прочие предусмотренные законодательством расходы).

Планирование ВЭД предприятия осуществляется на основе действующих норм и нормативов, цен, таможенного и валютного законодательства. Основная задача планирования ВЭД — обеспечение валютного самофинансирования и самоокупаемости в экспортно-импортной деятельности, научно-техническом и производственном сотрудничестве с зарубежными партнерами.

4. Способы и формы выхода предприятия на внешний рынок

В условиях жесткой международной конкуренции выход предприятия на внешний рынок должен проводиться по заранее разработанной стратегии, основанной на маркетинговом изучении возможных рынков: *изучение емкости и особенностей рынка; изучение условий работы на нем.* Анализ емкости и особенностей рынка необходим для определения потребности в товаре, уровня покупательной способности, требований покупателей к товару, уровня конкуренции, факторов покупательского поведения, перспектив измене-

ния потребности в товаре. Товары, с которыми предприятие выходит на рынок, предназначены определенным группам покупателей, поэтому предприятию нужно:

1. Сегментировать рынок;
2. Выбрать целевые сегменты рынка;
3. Произвести позиционирование товара на рынке.

Существует несколько **подходов к сегментированию рынков**:

– **по демографическому принципу** заключается в разделении рынка на группы на основе таких признаков, как пол, возраст, размер селения, уровень доходов, род занятий, образование, национальность, религиозные убеждения и т. д.;

– **по психографическому принципу** подразделяет покупателей на группы по признакам принадлежности к общественному классу, образу жизни, типу личности и т. д.

– **по поведенческому принципу** подразделяет покупателей по приверженности к товару, поводу приобретения товаров и др.

– **по географическому принципу** предполагает разбивку рынков на разные географические единицы: регионы, города, населенные пункты, зоны и т. д. При этом учитываются не только национальные особенности и традиции, но и особенности экономической ситуации (финансовое положение, налогообложение, выплата зарплаты и др.).

При решении вопроса, на каких сегментах можно работать, предприятие может воспользоваться одной из *трех стратегий маркетинга*: *недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг*.

Недифференцированный маркетинг применяется в том случае, если предприятие обращается ко всему рынку сразу с одним и тем же предложением, игнорируя различия в сегментах. В этом случае оно акцентирует свое внимание не на то, чем отличаются нужды и потребности клиентов, а на то, что в этих нуждах общее.

Дифференцированный маркетинг применяется тогда, когда предприятие решает производить и реализовывать свою продукцию на нескольких сегментах рынка и разрабатывает для каждого из них отдельные предложения.

Концентрированный маркетинг применим, если предприятие концентрирует свои усилия на одном сегменте рынка. Это называется стратегией специализации. При этом риск возрастает, так как выбранный сегмент может не оправдать надежду или в него может внедриться сильный конкурент. Однако если правильно выбрать размер сегмента и если товар обладает очевидными преимуществами, то эта стратегия может быть наиболее эффективной.

Приняв решение, на каком сегменте ему выступать, предприятие должно решить, как проникнуть в этот сегмент. Если сегмент устоялся, то там есть конкуренты. Предприятию необходимо определить их позиции.

Согласно классической теории маркетинга существуют *четыре роли в конкурентной борьбе*, определяемые занимаемой долей на рынке: *лидер (40%-я доля на рынке); претендент на лидерство (30 %); последователи (ведомые — до 20 %) и «окопавшиеся в рыночных нишах» (на их долю приходится до 10 % рынка)*. В зависимости от позиции на рынке применяются различные стратегии маркетинга в конкурентной борьбе.

Для позиционирования своего продукта на выбранном сегменте внешнего рынка производится анализ и оценка конкурентов, уже освоивших его. Для этого собирается и оценивается следующая информация:

- какой объем продаж на интересующем рынке имеют конкуренты и каковы их позиции;
- полная характеристика продукции конкурентов;
- применяемая ценовая политика;
- виды и характер услуг, предлагаемых конкурентами;
- практика товародвижения и сбытовая политика конкурентов;
- формы и методы рекламной деятельности конкурентов;
- финансовое положение конкурентов, их инновационная политика.

Проведя такой анализ и оценив возможности конкурентов, предприятие может приступить к планированию комплекса маркетинга, т. е. всего того, что предприятие может предпринять для оказания воздействия на спрос своего товара.

Для правильного определения стратегии предприятия особое внимание следует уделить *вопросу ценообразования*. Основными факторами, которые учитываются при принятии решения об уровне цен на экспортируемую продукцию, являются издержки предприятия, реакция потребителей на предлагаемые цены и цены конкурентов. В соответствии с этими факторами предприятие при выходе на зарубежные рынки и его освоении разрабатывает детальный расчет издержек и прибыли с учетом жизненного цикла экспортируемого товара, в основе которого лежат показатели объема продаж, издержек производства и обращения, фазы жизненного цикла товара с увязкой особенностей потенциального рынка сбыта.

Анализ условий работы предприятия на выбранных сегментах рынка необходим для принятия эффективных управленческих решений. При этом имеется в виду изучение коммерческой практики (торговые обычаи, применяемые условия поставки товаров, формы расчетов и др.), сложившейся на рынке, условий товародвижения (правильный выбор БУП, вида транспорта и др.), законодательной и налоговой базы, торгово-политических условий и др.