

ОБОСНОВАНИЕ ЭКСПОРТООРИЕНТИРОВАННОЙ СТРАТЕГИИ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, ПРИНЦИПЫ, РАЗРАБОТКА

ЛУКАШУК Н.А.¹, КРЕЧ Е.В.²

¹ к.э.н., доцент кафедры «Менеджмента, технологий бизнеса и устойчивого развития»

² студент специальности 1-26 02 02 «Менеджмент»

Белорусский государственный технологический университет

г. Минск, Республика Беларусь

Приоритетом для многих организаций Республики Беларусь является экспорт продукции. Экспортноориентированность экономики четко прослеживается в Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года. Однако переход организаций на экспортноориентированную модель требует разработки и реализации такой стратегии предприятия, которая обеспечит ей наибольшую эффективность при подобном производстве. В данной статье рассмотрены понятия экспортноориентированности и экспортноориентированной стратегии.

Ключевые слова: экспортноориентированность, стратегия, экспортная стратегия, экспортноориентированная стратегия

DEFINING AN EXPORT-ORIENTED STRATEGY

LUKASHUK N.A.¹, KRECH E.V.²

¹ PhD in Economics, associate professor of the Department

«Management, Business Technologies and Sustainable Development»

² student of the specialty 1-26 02 02 "Management"

Belarusian State Technological University

Minsk, Republic of Belarus

The priority for many organizations of the Republic of Belarus is the export of products. The export orientation of the economy is clearly traced in the National Strategy for Sustainable Socio-Economic Development of the Republic of Belarus for the period up to 2030. However, the transition of organizations to an export-oriented model requires the development and implementation of such an enterprise strategy that will provide it with the greatest efficiency in such production. This article discusses the concepts of export-orientation and export-oriented strategy.

Key words: export orientation, strategy, export strategy, export-oriented strategy

ВВЕДЕНИЕ

Переход к экспортноориентированной модели экономики считается ключевым фактором ее развития, к примеру Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года, предполагает поощрение экспортноориентированных организаций. Но что означает понятие экспортноориентированность и экспортноориентированная стратегия, возьмем некоторые определения экспорта и экспортноориентированности из недавнего исследования «Института системных исследований АПК Национальной академии наук». Основные понятия и их определения представлены в таблице 1.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Таблица 1 – Основные понятия и их определения [1-3]

Понятие	Определение
1	2
Экспорт товаров (работ, услуг)	Передача резидентом Республики Беларусь товаров, выполнение работ, оказание услуг на возмездной основе нерезиденту Республики Беларусь
Экспортоориентированность	Признак усилий (действий), направленных на реализацию продуктов (товаров/услуг) на внешнем рынке (по отношению к стране производства)
Экспортно ориентированное производство	Деятельность, осуществляемая под управлением и ответственностью институциональной единицы, рационально использующей производственные, трудовые, экономические и научно-технологические ресурсы с целью выпуска и реализации продукции на внешние рынки
Экспортно ориентированное производство строительной промышленности	Деятельность (вся либо ее часть) коммерческой организации по выпуску строительных материалов, строительству жилых и нежилых объектов (за пределами страны), с целью их последующей реализацией (сдачей в эксплуатацию) на внешних рынках
Стратегия	Стратегия – интегрированная модель действий, предназначенных для реализации стратегического видения, миссии, целей предприятия.
Экспортная стратегия предприятия	Долгосрочный план действий, определяющий приоритетные направления, цели и задачи деятельности предприятия на внешних рынках с учетом прогнозов спроса, требований зарубежных потребителей и имеющихся у предприятия ресурсов

Таким образом можно сделать вывод, что Экспортоориентированная стратегия – это такая стратегия организации, при которой деятельность организации направлена на реализацию продуктов (товаров/услуг) на внешнем рынке. Кроме того, следует четко отличать понятие экспортоориентированная стратегия и стратегия экспорта, которая может разрабатываться отдельно от стратегии организации и (или) быть ее частью. Разработка стратегии организации с учетом ее экспортной ориентации, поможет повысить эффективность ее деятельности на внешних рынках.

Первый этап разработки стратегии организации – определение стратегического видения и миссии. При формировании стратегического видения определяются базовые приоритеты и намерения по развитию бизнеса в будущем, производится выбор конкретной сферы деятельности. Миссия характеризует имеющиеся организационные преимущества и

особенности предприятия, его отличий от конкурентов и выступает основой для выработки стратегических целей.

Второй этап – стратегический анализ среды. На данном этапе проводятся аналитические исследования возможностей и угроз со стороны внешнего окружения, выявление текущего положения предприятия по отношению к конкурентам, определение его сильных и слабых сторон (так называемый SWOT-анализ). Анализ среды является исходным процессом для обоснования будущей стратегии развития предприятия, направленной на реализацию сформулированной миссии и достижение поставленных целей. Внутренняя среда организации анализируется по следующим направлениям: маркетинг, финансы и учет, производство, персонал, организация управления. При анализе внешнего окружения исследуются экономические, политические, социальные, международные факторы, а также факторы конкуренции. Конечной целью данного этапа является формулирование основных целей и задач, которые дают ответ на вопрос: «Каким бы мы хотели видеть наше предприятие в будущем?».

Третий этап – стратегический выбор. Этот этап предполагает формирование и оценку возможных альтернативных направлений развития организации, выбор оптимальной стратегической альтернативы для реализации с учетом располагаемых ресурсов и тенденций развития рынка. При этом используется специальный инструментарий, включающий количественные и качественные методы анализа и прогнозирования, разработку сценариев будущего развития (многовариантное планирование), портфельный анализ. Конечной целью данного этапа является разработка конкретного стратегического плана действий на рынке, в котором обосновывается перспективная стратегия и просчитывается бюджет по достижению поставленных стратегических целей. На данном этапе дается ответ на вопросы: «Каким образом мы можем реализовать стратегию и какими техническими, финансовыми, кадровыми и коммуникационными ресурсами мы обладаем?».

Четвертый этап – реализация стратегии и стратегический контроль. Данный этап является наиболее важным в системе стратегического менеджмента, так как именно эффективный механизм реализации стратегии приводит предприятие к достижению поставленных стратегических целей, миссии. Реализация стратегии проводится через разработку программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации миссии, взаимоувязанные общей системой бизнес-планирования деятельности предприятия. На этом этапе осуществляется совершенствование организационной структуры управления с целью адаптации к реализуемой стратегии, использование наиболее эффективных организационных подходов и методов управления, технологической модернизации, информационного обеспечения стратегии, выбор системы стимулирования и развитие организационной культуры, которые способствуют реализации выбранной стратегии развития предприятия.

Одним из инструментов представления процесса реализации стратегии в понимаемой форме является сбалансированная система показателей (Balanced Score Card, BSC). Сбалансированная система показателей (ССП) – это система стратегического управления компанией на основе измерения и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности организации, как финансовые, так и нефинансовые. Название системы отражает то равновесие, которое сохраняется между краткосрочными и долгосрочными целями, финансовыми и нефинансовыми показателями, основными и вспомогательными параметрами, внешними и внутренними факторами деятельности [4]. Одним из представителей экспортоориентированных организаций в строительной промышленности с хорошо проработанной стратегией является ОАО «Керамин», сбалансированная система показателей общества представлена на рисунке 1.



Рисунок – Сбалансированная система показателей ОАО «Керамин» [5]

ВЫВОДЫ

Таким образом для перехода организации к экспортоориентированной стратегии, требуется разработка и реализации стратегии с учетом ее экспортной ориентации. Разработка стратегии включает 4 этапа: определение стратегического видения и миссии, стратегический анализ среды, стратегический выбор, реализация стратегии и стратегический контроль. Эффективным средством контроля за реализацией стратегии является система сбалансированных показателей.

ЛИТЕРАТУРА

1. Колеснёв, И. В. Повышение эффективности экспортно ориентированных производств пищевой промышленности Республики Беларусь / И. В. Колеснёв ; под науч. ред. А. В. Пилипука. – Минск : Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси, 2020. – 147 с. – ISBN 978-985-7149-51-3.
2. Журавлев, В. А., Пилук, С. С. Формирование экспортной стратегии промышленных предприятий / Журавлев В. А., Пилук С. С. – Минск : Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники. – Журнал: Евразийское научное объединение, 2016. – 50-51 с. – ISSN: 2411-1899
3. Демидовец, В.П. Стратегический менеджмент. Учеб, пособие / В. П. Демидовец. — Минск: БГТУ, 2006. - 220 с
4. Демидовец, В. П. Инструменты стратегического менеджмента. Тема 2: тексты лекций для студентов экономических специальностей / В. П. Демидовец. - 2014. - 42 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/9971/1/tema-lekcii-2_instrumenty-strategicheskogo-upravleniya – Дата доступа 07.11.2021.

5. Сбалансированная система показателей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.businessstudio.ru/articles/article/bsc_sbalansirovannaya_sistema_pokazateley_i_busine – Дата доступа 07.11.2021.

6. Стратегия ОАО «Керамин» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://keramin-company.by/sites/default/files/strategiya_oao_keramin_na_2018-2022_gody.pdf – Дата доступа 07.11.2021.

REFERENCES

1. Kolesnev, I. V. Improving the efficiency of export-oriented productions of the food industry of the Republic of Belarus / I. V. Kolesnev ; under the scientific editorship of A.V. Pilipuk. - Minsk : Institute of System Research in the Agro-Industrial Complex of the NAS of Belarus, 2020. - 147 p. - ISBN 978-985-7149-51-3.

2. Zhuravlev, V. A., Pilyuk, S. S. Formation of the export strategy of industrial enterprises / Zhuravlev V. A., Pilyuk S. S. - Minsk : Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics. - Journal: Eurasian Scientific Association, 2016. - 50-51 p. - ISSN: 2411-1899

3. Demidovets, V.P. Strategic management. Study guide / B. P. Demidovets. - Minsk: BSTU, 2006. - 220 s

4. Demidovets, V. P. Tools of strategic management. Topic 2: texts of lectures for students of economic specialties / V. P. Demidovets. - 2014. - 42 p. [Electronic resource]. - Access mode: https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/9971/1/tema-lekcii-2_instrumenty-strategicheskogo-upravleniya - Access date 07.11.2021.

5. Balanced scorecard [Electronic resource]. - Access mode: https://www.businessstudio.ru/articles/article/bsc_sbalansirovannaya_sistema_pokazateley_i_busine - Access date 07.11.2021.

6. Strategy of JSC "Keramin" [Electronic resource]. - Access mode: https://keramin-company.by/sites/default/files/strategiya_oao_keramin_na_2018-2022_gody.pdf - Access date 07.11.2021.