

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫХОДА БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ

Данильченко А.В.,
доктор экономических наук,
Калинин Д.С.

Для стран с высокой степенью открытости экономики внешняя торговля является важнейшим фактором социально-экономического развития. В среднем по всем странам мира объем внешнеторгового оборота составляет 38-39% мирового валового продукта, а в Беларуси это соотношение в последние годы колеблется в пределах 116-119%. Это указывает на зависимость национальной экономики от внешнеэкономических связей и тенденций развития мирового хозяйства. По своей структуре, масштабам производства она является экспортоориентированной - внутренний рынок не в состоянии поглотить всю производимую в стране продукцию. Страна экспортирует 90-95% произведенных тракторов и автомобилей, 70-75 — металлообрабатывающих станков, 70-80 - холодильников и морозильников, половину телевизоров, 80-90 - калийных удобрений, 60-80% химических волокон и нитей. Следовательно, из-за узости и недостаточной емкости внутреннего рынка страны, без экспорта и его расширения невозможно сохранить приемлемые масштабы и темпы роста производства.

В условиях глобализации деятельность все большего количества предприятий приобретает международную направленность. Интернационализации может быть подвергнута любая сфера хозяйственной деятельности фирмы. Особое значение имеет сфера сбыта, которая в условиях возрастающей конкуренции на внешнем и внутреннем рынке является узким местом. Другими словами, проблема воспроизводства все более превращается в проблему рынка, и, чтобы осуществить производство на расширяющейся основе, предприятия должны все глубже внедряться в сферу международного обращения путем создания собственной заграничной сети [1. С. 378]. С учетом этого интернационализация производства и капитала стала не только непосредственным условием функционирования и развития предприятий в совре-

менных условиях, но и фактором, определяющим темпы и пропорции развития любой экономической системы хозяйства.

В Республике Беларусь структурообразующую основу экономики составляют крупные предприятия. Являясь, по сути, монополистами в национальной экономике, большинство из них в финансовом, экономическом и организационном отношении пока слабы на мировых рынках. Белорусские предприятия, которые рассчитывают только на локальные рынки, подвергают себя опасности отстать от современных тенденций в мировой экономике и упустить свои стратегические шансы. Это может привести к тому, что они окажутся вытесненными иностранными конкурентами не только с традиционных зарубежных, но и с внутреннего рынка. Особую актуальность в связи с этим приобретают вопросы выбора наиболее эффективной международной стратегии интернационализации. Завоевание и удержание товарных рынков производители всего мира осуществляют по общей схеме: от разовых продаж к фирменной дилерской, сервисной и сборочной сети из дочерних (ассоциированных) компаний. Отечественным предприятиям следует заниматься не просто поиском новых рынков сбыта продукции за пределами страны, но и обеспечивать сервис, поставку запчастей к экспортируемой технике, создавать собственные производства за рубежом, в тех регионах, где производимая продукция конкурентоспособна и востребована. Так строились и строятся отношения внутри всех транснациональных компаний, контролирующих основные товарные и финансовые потоки мира. В этом направлении необходимо двигаться и белорусским предприятиям,

Вовлечение фирмы в деятельность на внешнем рынке происходит по схеме: отсутствие экспорта; экспорт через посредников (агентов); создание торговых представительств; организация производства за рубежом (прямые производственные инвестиции за рубежом) [2. С. 210].

Степень интернационализации белорусских предприятий такова, что наиболее характерным для них является активизация экспортной деятельности. В настоящее время создание собственной товаропроводящей сети за рубежом является проблематичным по причине отсутствия у многих предприятий-экспортеров достаточных средств. Однако отдельные примеры такой работы уже имеются.

В 2000 г. за рубежом действовало 145 объектов товаропроводящей сети, в том числе 114 - в регионах Российской Федерации, 9 - в странах СНГ и 22 - по регионам и странам ближнего и дальнего зарубежья (Латвия, Литва, Австрия, Бельгия, Болгария, Германия, Венгрия, Италия и др.). В 2001 г. она увеличилась на 24 объекта: в России - на 11, в других странах СНГ - на 2, а за рубежом - на один объект. Через указанную товаропроводящую сеть реализовывалось около 10% белорусского экспорта и порядка 15% экспорта в Российскую Федерацию. Объем белорусской продукции, реализованной через прямые объекты товаропроводящей сети за рубежом, в 2003 г. составил 784,5 млн долл. США и увеличился по сравнению с 2002 г. на 26,4%. Основными видами товаров, экспортируемых белорусскими предприятиями через сформированные с их участием объекты товаропроводящей сети за рубежом, являются калийные удобрения, черные металлы и изделия из них, тракторы, телевизоры, ткани хлопчатобумажные и из синтетических нитей, бумага обойная, мебель и части для мебели, продукция легкой промышленности.

К наиболее характерным примерам развития товаропроводящей сети белорусских предприятий можно отнести РУП Минский завод «Калибр», имеющий собственный филиал в Москве; РУП «Экран» (г. Борисов) с филиалами в Краснодаре и Санкт-Петербурге; ОАО «Борисовский мясокомбинат», зарегистрированное в качестве субъекта хозяйствования в Смоленске. Фирменная торговая точка данной структуры открыта в Москве. За четвертый квартал 2003 г. через указанную структуру реализовано 116 т мясопродуктов на сумму 1,5 млн рос. руб. РУП «Борисовский завод медицинских препаратов» является крупнейшим экспортером белорусских лекарственных препаратов в Россий-

скую Федерацию (45,2% всего экспорта предприятий концерна «Белбиофарм»). Создание в Смоленской области ООО «Боримед» как резидента России со 100-процентным белорусским капиталом позволило заводу стабилизировать и увеличить свои продажи на российском рынке. Один из лидеров текстильной промышленности Беларуси ОАО «Моготекс» интенсивно развивает собственную зарубежную товаропроводящую сеть. С 1997 по 2002 г. это предприятие участвовало в создании за рубежом 22 торговых организаций, однако только 13 из них были прибыльными. Имея во всех созданных фирмах сети контрольный пакет акций (от 51 до 80%), ОАО «Моготекс» инвестировало в них в общей сложности около 100 тыс. долл. США. В 2003 г. доля реализации продукции ОАО «Моготекс» через собственные объекты товаропроводящей сети в общем объеме экспорта достигла 25%.

Существуют и другие положительные примеры завоевания западного высококонкурентного рынка. Так, Белорусский металлургический завод (БМЗ) за счет инноваций, выпуска высокотехнологичной металлопродукции завоевал монопольное положение на внутреннем рынке и рынке России (73,5%). Расширение географии продаж позволило ему отвоевать значительную долю мирового рынка металлокорда. Создана сеть собственных представительств в Майами, Вене, Берлине; скоро будет открыто представительство в Шанхае. В планах - освоение Скандинавии и Африки. К концу 2005 г. на БМЗ планируется вдвое увеличить выпуск металлокорда и повысить долю его продаж на мировом рынке до 12%. Следует отметить, что доля экспорта в общем объеме продаж БМЗ составляет более 85%, в том числе на страны вне СНГ приходится более 70%. Этому способствует продуманная промышленная политика и экспортная стратегия. Созданы совместные предприятия с зарубежными партнерами в странах Западной Европы, организована товаропроводящая сеть в Северной Америке, реализуется решение о создании совместного предприятия в Китае с целью освоения через него рынков Юго-Восточной Азии. В результате удастся снизить стоимость экспортной продукции путем оптимизации закупок запасных частей, сырья, материалов и условий

расчетов при экспортно-импортной деятельности. Конкурентоспособность продукции при этом обеспечивается не только по качеству или цене, но и за счет гарантии поставки точно в срок, в объемах и конструкциях, указанных заказчиками. Это стало возможным только при использовании консигнационных складов вблизи непосредственных покупателей продукции, организованных через совместные предприятия (СП), что сразу решило проблему продвижения продукции на зарубежные рынки. При общем падении спроса на металлопродукцию такая экспортная стратегия позволяет предприятию удерживать позиции на мировом рынке и расширять сбыт.

Таким образом, ориентация на создание и развитие собственной товаропроводящей сети в различных странах является основным условием наращивания белорусскими предприятиями экспортных поставок. В то же время глобализация экономики вызывает необходимость дальнейшей организованно-управленческой и технологической модернизации белорусской промышленности. В таких условиях речь может идти об интернационализации предпринимательства, понимаемой как процесс поиска новых возможностей для международной деловой активности, использования новых технологий вхождения на зарубежные рынки и новых сфер вложения капитала за рубежом, преодоления старых стереотипов и границ в области внешнеэкономической деятельности. Интенсификация международной активности белорусских предприятий должна быть связана с трансформацией нынешней торгово-посреднической схемы отношений в производственно-инвестиционную модель экономических связей. Для этого следует разработать комплекс мероприятий - правовых, экономических, организационных - по развитию транснациональной деятельности наиболее конкурентоспособных белорусских предприятий.

Белорусские предприятия должны стать более международными по характеру своей деятельности, владеть и/или контролировать производство продукции в разных странах мира, располагая там свои филиалы, функционирующие в соответствии с глобальной стратегией белорусской материнской компании. Необходима переориентация международной деловой активнос-

ти с экспорта белорусских товаров на производственную деятельность на подконтрольных заграничных производственных предприятиях с последующей реализацией продукции на зарубежных рынках. Если на ранних стадиях данного процесса зарубежное производство будет носить лишь эпизодический характер, то впоследствии оно должно стать значительным и даже определяющим. Необходимость появления белорусских транснациональных корпораций (ТНК) обусловлена стремлением выстоять в конкурентной борьбе международного масштаба. Важным стимулом к расширению их заграничной производственной деятельности является также возрастание потребностей на крупнейших мировых рынках. Такая потребность усиливает их стремление к внешнеэкономической экспансии, желание расширить свои позиции на рынках других стран путем приближения к непосредственному потребителю с целью более полного учета его требований и спроса. Возникновение и развитие соответствующих форм международной деятельности белорусских предприятий способно дать большие преимущества в сфере международной торговли. Формирование отечественных ТНК позволит более успешно преодолевать многочисленные торговые и политические барьеры. Взамен традиционного экспорта, который наталкивается на многочисленные таможенно-тарифные препятствия, белорусские предприятия смогут использовать дочерние зарубежные компании в качестве своего внешнего плацдарма внутри таможенной территории других стран, беспрепятственно проникая на их внутренние рынки. Дочерние производства в этих странах должны тиражировать белорусские технологии, а в головной компании оставить производство самых новых моделей, которые пока не освоили дочерние предприятия [3. С. 7]. Данный подход должен стать основой стратегии формирования транснационализации белорусских предприятий,

В ходе развития отечественных ТНК могут возникнуть принципиально новые преимущества, вытекающие из различий экономических условий Беларуси и стран, где будут расположены их дочерние предприятия. Дополнительная прибыль белорусскими компаниями в этом случае может быть получена за счет различий:

в обеспеченности и стоимости природных ресурсов; в квалификации рабочей силы и уровне заработной платы; в проводимой амортизационной политике, в частности, в нормах амортизационных отчислений; в уровне налогообложения; стабильности валют и т.д. Причем необходимо учитывать различия в экономической ситуации отдельных стран, которые дадут возможность белорусским предприятиям маневрировать загрузкой производственных мощностей и приспособлять свои производственные программы к меняющимся условиям текущей конъюнктуры, к спросу на тот или иной товар на каждом конкретном рынке.

Прямые иностранные инвестиции в создание собственной производственной заграничной сети должны стать главной формой интернационализации крупных предприятий Беларуси. Производственные заграничные филиалы и дочерние компании белорусских предприятий могут создаваться либо в виде сборочных предприятий, либо предприятий с полным производственным циклом. Однако в начале процесса закрепления на внешних рынках для предприятия предпочтительно использование наименее рискованных форм, не требующих значительного переноса ресурсов на зарубежные рынки. Исходя из этого для белорусских фирм наиболее приемлемой формой организации производства являются именно сборочные предприятия, осуществляющие сборку машин и оборудования из поставляемых основной компанией частей, узлов и деталей, а также продажу их иностранным покупателям через местных посредников. Подобные предприятия должны создаваться в основном в отраслях, выпускающих продукцию массового производства: автомобили, тракторы, велосипеды, электробытовые приборы, радиоаппаратуру, сельскохозяйственное оборудование. Заграничные сборочные предприятия должны стать эффективным средством для организации сбытовой сети и технического обслуживания машин и оборудования в принимающих странах. В результате сформируется потенциальная база для наращивания экспансии белорусских предприятий в целом. Их создание позволит не только продавать в целевой стране собираемые машины и оборудование, налаживать их техническое обслуживание, но и оперативно изучать потребности и особенности

местных рынков в других видах машиностроительной продукции, предлагаемых белорусскими товаропроизводителями, устанавливать более тесные контакты с местными фирмами-импортерами и правительственными организациями и т.д. Кстати отметить, что к экспортной кооперации часто прибегают германские машиностроительные компании.

Зарубежные капиталовложения вызовут увеличение объемов сопутствующей торговли, т.е. произойдет прибавка к экспорту белорусских предприятий, связанных с внутрифирменными поставками услуг и технологий (нематериальные активы) из родительской фирмы в ее зарубежные филиалы. Кроме этого, экспорт из Беларуси увеличится благодаря внутрифирменным поставкам оборудования и промежуточной продукции из материнской компании. Как известно, рентабельность готовой продукции колеблется в пределах 10-20%, а запасных частей и комплектующих - 30-60%. Следовательно, реализация комплектующих гораздо более выгодна, чем продажа готовой продукции. Так, японские компании используют зарубежные капиталовложения как стратегию расширения не только готовой продукции, но и продаж компонентов, деталей, сырьевых материалов и дополнительного оборудования. Расширение экспорта основного капитала в новые развитые страны азиатского региона для Японии связано не только с инвестициями: коммерческие и правительственные кредиты предоставлялись при условии покупки зарубежными филиалами японского оборудования [4. С. 13]. Проводя параллель, отметим, что зарубежные капиталовложения отечественных предприятия будут способствовать интенсификации экспорта компонентов и оборудования на основе белорусских технологий,

Первоначально белорусским предприятиям в силу их небогатого международного опыта и знаний о рисках и издержках интернационализации следует в достаточно ограниченном объеме осуществлять чисто стратегическое инвестирование по завоеванию доли рынка, избегая капиталоемких операций (строительства новых заводов и поглощения местных фирм). Кроме того, ограниченные ресурсы требуют короткого срока окупаемости инвестиций, поэтому белорусским предприятиям

необходимо работать в тесном контакте с местными фирмами. Они могут участвовать и в совместных проектах, если существуют надежные партнеры, а риски значительны. Начинать следует с инвестирования небольших средств, которые постепенно, по мере развития бизнеса, будут увеличиваться. Таким образом, основным направлением расширения рынка сбыта продукции белорусских предприятий в глобальном масштабе должно стать создание совместных предприятий производственного профиля.

Необходимо отметить, что эффективность включения белорусских предприятий в процесс интернационализации будет зависеть от территориальной близости страны и схожести всех характеристик деловой среды (культурные традиции, методы работы на рынке и т.д.). С увеличением же коммерческого опыта, лучшим пониманием зарубежного рынка белорусские компании могут организовать производство в странах, значительно удаленных и отличающихся от своей страны по многим параметрам.

Среди предприятий Беларуси лидером по уровню интернационализации хозяйственной деятельности является ПО «Минский тракторный завод» (МТЗ). Создание собственной товаропроводящей сети является одним из направлений стратегии развития МТЗ на 2003-2008 гг. Так, в Центральный федеральный округ России МТЗ осуществляет поставки тракторов через созданный в 2003 г. совместно с РУП «Белвнешторгинвест» Управления делами Президента Республики Беларусь торговый дом Минского тракторного завода в Москве (с апреля 2003 г. реализовано 2054 ед.). Ведется работа по созданию отделений торгового дома и в других регионах России. В Приволжском федеральном округе совместно с ОАО «Елабужский автомобильный завод» в 2003 г. создан торговый дом «МТЗ-ЕлАЗ», реализация которого до конца года составила около 300 ед. техники. По данным маркетинг-центра МТЗ, сейчас в России действует 5 торговых домов (в Москве, Елабуге, Череповце, Барнауле и Ставрополе). Аналогичные структуры в перспективе будут также открываться и в других странах СНГ. В 2003 г. МТЗ открыл свои представительства в Узбекистане, Таджикистане, Туркменистане. Готовятся к открытию пред-

ставительства в Молдове и Украине. Следует отметить, что МТЗ заложил в основу стратегии развития создание собственных представительств или торговых домов с долей не менее 51 % уставного капитала. Через них осуществляется связь с дилерскими центрами, которые обеспечивают сервис и предлагают технику непосредственно конечным потребителям. С 2004 г. МТЗ реализует через торговые дома не только готовые трактора, но и запасные части к ним.

За 2003 г. на экспорт в дальнее зарубежье совместными предприятиями, участником которых является МТЗ, поставлено 52% всех реализованных тракторов. В 2003 г. успешно работали ООО «МТЗ-Хунгария» (Венгрия), АО «Пронар-МТЗ» (Польша), ООО «МТЗ-Сервис» (Латвия), АО «Белимпекс» (Германия). За пять последних лет реализация тракторов «Беларусь» через СП выросла в 2,8 раза (в 1999 г. - 1516, а в 2003 г. - 4338 тракторов).

В настоящее время МТЗ достаточно интенсивно развивает собственную производственную сеть за рубежом. Планируется организовать заводы по сборке тракторов в европейской части России, Казахстане и других странах СНГ, где наиболее развито сельское хозяйство. Так, стратегической целью создания сборочных производств в России является интеграция в ее финансовую и экономическую систему, в рынок материально-технических и энергетических ресурсов. Закончена работа по созданию сборочного совместного предприятия в Елабуге (Россия) на местном автомобильном заводе, куда МТЗ поставляет тракторокомплекты для сборки. Готовая техника реализуется во всем Поволжском регионе России. В 2002 г. создано СП по сборке тракторов в Киеве, производственные мощности которого будут расширяться по мере финансовых возможностей украинской стороны.

В настоящее время МТЗ проводит целенаправленную политику создания сборочных заводов в дальнем зарубежье, что влечет за собой уменьшение пошлин и прочих издержек, преодоление таможенных барьеров, которые устанавливают различные государства. Например, пошлина за трактор в собранном виде на границе с Польшей не так давно составляла 37%, а за ту же модель, но разобранную - 7%. Это явилось

весомым аргументом в пользу создания в Польше сборочного производства. Кроме того, имея в Польше предприятие, производящее трактора с сертификатом, соответствующим экологическим нормам ЕС, МТЗ сегодня беспощадно перемещает свою продукцию на рынки Евросоюза. Так, в 2002 г. для сборки тракторов на «Пронар-МТЗ» Минским тракторным заводом экспортировано в Польшу 1003 тракторокомплекта, в 2003 г. - 1436, а за январь - апрель 2004 г. - 1065. Несмотря на очевидную эффективность деятельности «Пронар-МТЗ», Минский тракторный завод будет расширять свои продажи в ЕС и путем прямых поставок готовой продукции, поскольку с расширением ЕС уровень таможенных пошлин на тракторную технику в новых странах не увеличился, а, наоборот, снизился. Предприятие рассматривает возможность увеличить экспорт в ЕС готовых машин, что становится экономически более выгодным в сравнении с созданием совместных предприятий. В Польше «Пронар-МТЗ» будет собирать в основном небольшие трактора класса «МТЗ-80» для обеспечения как польского, так и других рынков тракторной техники. Вместе с тем завод будет поставлять из Беларуси готовую энергонасыщенную технику более высокого класса.

В Египте и Пакистане построены сборочные производства, которые обеспечивают местное население работой, что позволяет глубже проникнуть в экономическую систему этих стран. Существует намерение создать совместное производство в Турции, что будет способствовать выходу на рынки Ближнего Востока с учетом местных правил торговли. МТЗ уже приблизился к созданию сборочного предприятия тракторов рисовой модификации для рынков Вьетнама, Бангладеш и иных стран этого региона. Кроме того, предприятие готовится заключить соглашение о создании в Сирии сборочного производства белорусских тракторов.

Следует учитывать, что продвижение белорусской продукции на мировые рынки происходит в жесткой конкурентной борьбе с фирмами США, Японии, Западной Европы, главное преимущество которых - разветвленная сеть торговых представительств и сервисных центров. Так, доля представителей глобальных компаний

на автомобильном рынке в странах Южной Америки составляет 98%, в США и Канаде - 95, Японии - 87, в странах Западной Европы - 84, Восточной Европы - 75, Азии - 59% [5. С. 44]. В связи с этим основным в ближайшее время для белорусских автомобилестроительных предприятий останется рынок России и СНГ. Например, на российский рынок Минский автомобильный завод экспортирует около 80% общего объема выпускаемых автомобилей. Согласно маркетинговым исследованиям, этот рынок в ближайшее время останется достаточно стабильным, однако белорусские предприятия испытывают определенные трудности с удержанием экспортных позиций. Поэтому первоочередной задачей является не только сохранение существующих позиций на этом рынке, но и их расширение. На наш взгляд, упрочение позиций белорусского автомобилестроения на рынках Российской Федерации и стран СНГ должно происходить посредством создания там своих дочерних предприятий. Так, МАЗ организовал сборочное производство автобусов на мощностях троллейбусного ремонтного цеха коммунального предприятия «Донецкэлектроавтотранс». До конца 2004 г. на украинском дочернем предприятии планировалось собрать около 30 автобусов «МАЗ».

Создано совместное предприятие «УзМАЗ» в Узбекистане (г. Ремитон) по сборке автомобилей марки МАЗ. Уже собранно 10 автомобилей, которые проходят соответствующую сертификацию в стране пребывания. Проводятся мероприятия по организации сборки автобусов и троллейбусов на московских предприятиях. В настоящее время основные продажи автобусов в Москве МАЗ осуществляет путем поставки машинокомплектов на ОАО «Тушинский машиностроительный завод», где из них собирают готовые машины. В 2004 г. МАЗ поставил на это предприятие 64 машинокомплекта. Это позволяет обойти некоторые административные барьеры на пути к перспективному рынку Москвы. Уже в 2005 г. в российскую столицу предполагается отгрузить от 150 до 200 машинокомплектов.

В отношении стран дальнего зарубежья требуется особенно взвешенная политика. Из-за просчетов и недооценки ряда факторов утраты многие мировые рынки (Центральная Америка,

Аргентина и другие страны Южной Америки) и для их возвращения следует приложить уже значительные усилия. Главной проблемой торговли в этих странах является очень жесткая конкуренция со стороны ведущих компаний мира. Вторая проблема - протекционизм властей, стремящихся поддержать собственное автомобилестроение. С учетом этого основным направлением расширения рынка продукции белорусского машиностроения в названных регионах является создание сборочных производств из отечественных комплектующих изделий. Работая в этом направлении, МАЗ начал реализацию мероприятий по строительству сборочного производства в Аргентине; планируется создание совместных сборочных предприятий в Китае и Вьетнаме. Так, производство автомобилей «МАЗ» на совместном предприятии во Вьетнаме планировалось начать в 2004 г. В перспективе на базе вьетнамских предприятий будет освоена также сборка автобусов «МАЗ».

Системно работает по расширению своего присутствия на китайском рынке крупнейшее в Беларуси и СНГ производственное объединение «БелАЗ». Это предприятие уже начало сотрудничество в рамках сборочного СП в Китае, которое со временем будет расширяться. Еще один пример белорусско-китайского сотрудничества в реализации совместных проектов - совместное предприятие «Санцзян-Волат» по производству колесных тягачей специального назначения, созданного с участием Минского завода

колесных тягачей. Кроме того, актуальная задача - выход белорусских предприятий, в частности автомобилестроительных, на рынки, которые подвергаются международной дискриминации (Иран, Судан и т.п.). Именно здесь сегодня от-

сутствуют глобальные компании, и плотность

рынка наименьшая. После снятия санкций против этих стран конкуренция на их рынках значительно повысится, поэтому большое значение имеет фактор времени. Так, в июле 2004 г. в И-

ране был запущен в эксплуатацию завод по сборке грузовых автомобилей Минского автозавода. Целью организации предприятия

«МАЗИран» является обеспечение местного спроса на грузовые автомобили, который лишь на 17% покрывается иранскими производителями. Согласно полученной от компании информации, проектная мощность автосборочного завода составляет 2500 автомобилей в год, однако на данном этапе годовой выпуск составит 1300 машин. К настоящему времени объем частных инвестиций в этот проект составил 15 млн долл. США, но для выхода завода на проектную мощность необходимы еще 60 млн долл.

В настоящее время белорусские предприятия имеют гораздо более широкий, чем когда-либо ранее спектр возможностей для освоения зарубежных рынков, а обостряющаяся конкуренция заставляет прибегать к использованию этих возможностей. Все больше белорусских предприятий, особенно в технически передовых отраслях, должны ориентироваться на деятельность в масштабах не отдельных стран, а крупных регионов и мира в целом. Становление и развитие отечественных транснациональных компаний позволит конкурентоспособным и перспективным в своем развитии предприятиям направлять усилия на постоянное и неуклонное расширение экспорта продукции, что будет способствовать развитию белорусских предприятий и экономики республики в целом,

Л и т е р а т у р а

1. Холленсен С. Глобальный маркетинг: Пер. с англ. Е. Носовой > К. Юрашкевича. Мн, Новое знание, 2004. 832 с.

2. Andersen O. On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis // Journal of International Business Studies. 1993. Vol. 24. P- 210-231.

3. Кобяков А.В. Повышение конкурентоспособности национальной экономики // Белорусская

экономика: анализ, прогноз, регулирование. 2003. № 6 С 3-8

4. Роль Японии в технологическом развитии Кореи // Экономика и управление за рубежом. 1998. 10. С. 7-23.

5. Головачев А.С., Бабарыкин В.Н. Экспорт продукции белорусского автомобилестроения: состояние и перспективы // Бел. экономический журнал. 1999. № 2. С. 40-46.