

## **ВНЕШЕНАПРАВЛЕННАЯ ТРАНСНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Калинин Д. С., Белорусский государственный университет*

Транснационализация деловой активности предприятия представляет собой наиболее зрелую стадию процесса его интернационализации, выражающуюся во все возрастающих масштабах зарубежной инвестиционной активности и включении предприятия в международные инвестиционные процессы. Внешненаправленная транснационализация характеризуется деловой активностью предприятия по трансферу его капитала и/или технологий за пределы границ страны базирования с целью формирования собственной международной системы. По мере развития внешненаправленной транснационализации деловой активности национальное предприятие приобретает статус транснационального, что предполагает его соответствие ряду критериев. Так, согласно авторскому подходу, к транснациональным компаниям (ТНК) относятся фирмы, контролирующие активы (а следовательно, деятельность и управление) экономических субъектов, не зависимо от их функциональной направленности, в двух и более зарубежных странах, посредством владения более 50 % их собственности (акционерного капитала).

В последнее время в целях расширения и удержания зарубежных рынков ряд белорусских предприятий стал активно использовать стратегии интернационализации, предполагающие инвестиционные формы выхода за рубеж. Так, ПО «Минский тракторный завод» (МТЗ) посредством собственных капиталовложений активно создает за рубежом собственную товаропроводящую сеть (ТПС), которая сейчас включает более 15 субъектов, расположенных на территории 9 государств. Инвестируя в их организацию ПО «МТЗ» предпочитает использовать форму совместных предприятий (СП) с долей собственности не менее 51 % уставного капитала. Наряду с построением собственной ТПС белорусский производитель достаточно интенсивно развивает за рубежом и производственную активность. Зарубежные предприятия промышленной сборки ПО «МТЗ» размещены на территории 9 государств. Однако в отличие от ТПС они создаются посредством заключения неакционерных кооперационных соглашений с независимыми партнерами стран-реципиентов без вовлечения собственных инвестиционных ресурсов. Исключением является лишь организованное в 2007 г. предприятие промышленной сборки на территории Румынии. Данная структура создана как СП ПО «МТЗ» и двух зарубежных партнеров, с долей собственности белорусской стороны в 50 %.

Приведенные данные свидетельствуют, что ПО «МТЗ» осуществляет зарубежную деловую активность на транснациональной основе. Белорусский производитель владеет более чем 50 % собственности в 13 зарубежных экономических единицах, расположенных в 8 странах, что позволяет ему полностью соответствовать всем критериям, предъявляемым к ТНК.

Важно отметить специфику транснациональной структуры ПО «МТЗ», а именно тот факт, что зарубежная инвестиционная активность компании сосредоточена в первую очередь в сбытовой сфере. Поэтому в соответ-

ствии с общепринятой классификацией ПО «МТЗ» является событо-ориентированной ТНК, что типично для начальных этапов транснационализации деловой активности предприятий машиностроительной отрасли. Однако пример с Румынией свидетельствует, что ПО «МТЗ» уже начало ориентировать свою инвестиционную активность также и на реализацию зарубежных производственных проектов, т. е. белорусское предприятие вступает на принципиально новую ступень развития зарубежной деловой активности — производственно-ориентированная транснационализация.

Исследование зарубежной инвестиционной активности машиностроительных предприятий, проведенное автором, показало, что экономическая эффективность капиталовложений в уставные фонды субъектов их зарубежных ТПС значительно выше, чем предприятий промышленной сборки. При этом на осуществление зарубежных производственных проектов от предприятий требуются значительно больший объем инвестиционных ресурсов, чем на создание субъектов зарубежной ТПС. Таким образом, событо-ориентированная транснационализация не требует от предприятия значительных капиталовложений, а также позволяет ему максимизировать капиталоотдачу от вложенных за рубежом средств, что особенно важно для предприятий, ограниченных в свободных инвестиционных ресурсах.

Поэтому, для белорусских машиностроительных предприятий является целесообразным на начальных этапах придерживаться событо-ориентированной транснационализации деловой активности в сочетании с использованием неакционерных кооперационных соглашений в производственной сфере. Лишь по мере выхода зарубежных сборочных предприятий на необходимый для эффективности капиталовложений уровень производства и сбыта, появляется целесообразность производственно-ориентированной транснационализации деловой активности.

Главным ориентиром стратегического развития белорусских машиностроительных предприятий должно быть не достижение во что бы то ни стало статуса крупной ТНК, а максимизация эффективности зарубежной деловой активности. Лишь на этом базисе, по мере построения эффективной международной системы, белорусские предприятия смогут рассчитывать на долгосрочную перспективу своего существования, повышение системной конкурентоспособности и, как следствие, превращение в полноценных участников глобальной конкурентной борьбы.

## **УСКОРЕНИЕ РАЗВИТИЯ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА**

*Кипцевич Е. В., Научно-исследовательский экономический институт  
Министерства экономики Республики Беларусь*

Въездной туризм в Беларуси неуклонно развивается: число иностранных туристов (включая туристов из стран СНГ), посетивших страну, увеличилось с 60,2 тыс. человек в 2000 г. до 105,4 тыс. человек в 2007 г., или в 1,8 раза. Национальной программой развития туризма в Республике Беларусь на 2006—2010 гг. предусматривается увеличить прием иностран-