

Кроме этого, так как белорусские предприятия реализуют внешнеэкономическую стратегию страны, то они должны получать всестороннюю помощь со стороны государственных органов как внутри страны (различные преференции), так и со стороны внешнеполитических ведомств. Только объединяя усилия предприятий и государственных органов можно добиться реальной эффективности от деятельности на мировом рынке, что достигнуто в КНР.

В этом контексте нужно продвигать брэнды белорусских ведущих предприятий, создавая благоприятный имидж на зарубежных рынках компаний и попутно страны как индустриальной державы. А так как ряд белорусских машиностроительных предприятий по международным критериям — МТЗ, МАЗ, Гомсельмаш — соответствуют статусу транснациональных компаний, то необходимо проводить организационную работу по их включению в различные рейтинги крупнейших промышленных компаний, которые составляются международными организациями, например, ЮНКТАД. Поэтапное решение данных задач будет означать признание успехов белорусской экономики на международном уровне. Помимо чисто стратегических выгод на микроуровне это будет способствовать формированию международного имиджа и повышения конкурентоспособности страны.

ТЕХНИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ КАК ИСТОЧНИК КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ НА МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКЕ

Ермалёнок А. В., Белорусский государственный университет

В соответствии с определением устойчивого конкурентного преимущества Дж. Барни и Н. Хоффман «предприятие обладает устойчивым конкурентным преимуществом, когда оно применяет стратегию создания стоимости (полезности) для покупателя, которая одновременно не применяется каким-либо из существующих или потенциальных конкурентов, и когда конкуренты не могут продублировать выгоды от данной стратегии». Одним из источников такого конкурентного преимущества видятся новые технологии/инновации.

Как отмечают М. Хитт и соавторы в настоящее время формируется новый «ландшафт» конкуренции, который обусловлен техническим прогрессом и глобализацией, что приводит к гиперконкуренции и особой значимости инноваций как источника совершенствования процессов производства как существующих продуктов и услуг, так и изобретению новых продуктов/услуг. Таким образом, технологии/инновации играют ключевую роль в формировании конкурентного преимущества предприятия. Как и другие источники конкурентного преимущества, для их совершенствования и развития они подлежат целенаправленному управлению.

Первый и самый важный шаг в управлении техническим развитием предприятия является разработка технической стратегии предприятия, которая определит инвестиционные приоритеты и ориентиры технического развития. Наибольший эффект приносят систематические инновации, однако они требуют наибольших управленческих усилий, разработки технической стратегии предприятия.

Техническая стратегия затрагивает следующие вопросы.

1. На каких технологиях базируется устойчивое конкурентное преимущество предприятия?
2. Доступны ли данные технологии предприятию?
3. Каковы пути получения данных технологий?
4. Каким образом предприятия обеспечит наибольшую прибыль на инвестиции (*ROI*) в результате использования данных технологий?

Техническая стратегия является частью общей стратегии предприятия, которая также включает в себя маркетинговую стратегию, финансовую стратегию, стратегию поставок и логистики. Для создания устойчивого конкурентного преимущества необходимо, чтобы данные стратегии были взаимоувязаны между собой и общими видением, миссией и целями компании.

В результате исследования, которое провели Дж. Дюк, А. Джордан, Б. Поул, было сделано заключение, что техническая стратегия может играть следующие роли в общей стратегии предприятия:

- трансформационная — изменение существующего вида деятельности предприятия;
- роль стратегического инструмента (механизма) (*strategic enabler*), дающего возможность реализовать поставленные стратегические цели предприятия;
- роль операционного инструмента (механизма) (*operational enabler*), поддерживающего основные существующие процессы предприятия.

В. Нараянан различает 4 типа стратегий в зависимости от лидерства предприятия или следования другим в разработке и использовании технологий и в зависимости от охвата отдельных направлений или полного спектра технологий отрасли:

- стратегия технологического лидерства: инновации — основной источник конкурентного преимущества;
- нишевая стратегия — конкурентное преимущество достигается за счет развития и использования отдельных технологий;
- стратегия последователя — предприятие избегает затрат и рисков, связанных с НИОКР, однако в таком случае технология не может быть источником конкурентного преимущества;
- стратегия рационализации технологий — предприятие стремится поддерживать адекватный рынку уровень технологий только в отдельных направлениях.

Таким образом, решения, принимаемые руководством предприятия, относительно технического развития предприятия должны быть стратегическими: данные решения, как правило, предполагают долгосрочную ориентацию и требуют существенных ресурсов. Выбор направления технического развития должен осуществляться исходя из общей стратегии предприятия. В этом случае технологии могут служить источником конкурентного преимущества предприятия.

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ БЕЛОРУССКИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ГРУЗОВОЙ ТЕХНИКИ

Калинин Д. С., Белорусский государственный университет

Существенное снижение деловой активности мировой экономики, вызванное негативными последствиями кризиса 2008—2009 гг. в разы снизило спрос на коммерческую технику и грузовые автомобили. Подобные события характерны для всех наиболее значимых рынков сбыта, включая российский, который традиционно выступает основным потребителем белорусской техники.

Ряд экспертов прогнозировал, что в среднесрочной перспективе подобные процессы могли положительно отразиться на положении белорусского автопроизводителя ОАО «МАЗ» на российском рынке. Существенное снижение платежеспособного спроса на грузовую автотехнику, вызванное ухудшением финансового состояния основных ее потребителей, должно было привести к переориентации российского рынка на потребление продукции низко- и среднеценового сегмента, в котором наиболее выигрышное позиции занимали ОАО «МАЗ» и ОАО «КамАЗ». Продукция последних традиционно отличается от конкурентов выгодным соотношением «цена-качество». При этом оба производителя обладают разветвленной системой товародвижения и сервисного обслуживания. Таким образом, именно указанные компании должны были стать главными «игроками» в вопросе посткризисного перераспределения российского рынка грузовой автотехники.

Успешной реализации планов по посткризисному расширению рыночных позиций ОАО «МАЗ» должен был способствовать ряд факторов. Во-первых, отсутствие таможенно-тарифных барьеров при освоении российского рынка. Во-вторых, режим