

*О.В. Володько  
кандидат экономических наук, доцент  
Полесского государственного университета,  
Республика Беларусь, г. Пинск*

## **ВЫБОР СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Деятельность национальных предприятий на международном рынке требует учета действия глобализации, так как формирование образа будущего национальной экономики по критериям соответствия этому явлению становится принципиальным. В окружении, характеризующемся все большей изменчивостью, хозяйствующие субъекты должны в необходимой степени уметь управлять изменениями. Поэтому для них важной задачей сегодня является создание эластичной организации, продукты и услуги которой позволят быстро реагировать на потребности покупателей. Решение этой задачи состоит в непрерывной трансформации действующих предприятий. В условиях глобализации эволюция предприятия должна проходить несколько этапов: развитие в национальном масштабе, рост экспортной деятельности, производство за границей, интернационализация предприятия, глобализация предприятия. Этапы интернационализации и глобализации предприятия не обязательно следуют один за другим, они могут осуществляться независимо.

Такое развитие предприятий требует разработки соответствующей стратегии развития предприятия, позволяющей обеспечить эффективное функционирование субъекта хозяйствования на каждом этапе и своевременный переход к следующему этапу. Особое внимание следует уделять условиям для развития инноваций и формированию стратегий завоевания соответствующих рынков. Таким образом, можно обеспечить предприятию выгодную конкурентную позицию и создать возможности для его интернационализации.

Актуальность проблемы выбора стратегии развития предприятий усиливается нарастающими тенденциями к глобализации мировой экономики и вступлению во Всемирную торговую организацию, которые создадут жесткую конкуренцию национальным производителям.

До начала 90-х годов в Республике Беларусь был сформирован достаточно мощный по объемам производства и техническим возможностям народнохозяйственный комплекс. Однако этот комплекс значительно устарел и на-

циональные предприятия не могут успешно конкурировать на мировом рынке. Так, к началу XX века в Республике Беларусь промышленное производство на основе третьего (и ниже) укладов составляло 23,9 %, четвертого — 68,4 %, пятого и шестого — только 7,7 %. В структуре определяющих технологий, применяемых в Беларуси, 48,2% разработаны еще до 1985 года. Ежегодное обновление технологий на производстве равно всего 3,4%, т.е. продолжительность их применения в народном хозяйстве составляет более 29 лет, в то время как в США смена технологий в наукоемких отраслях экономики происходит каждые пять лет, в странах ЕС темпы обновления продукции достигают 30% в год.

Базовой отраслью национальной экономики Республики Беларусь является промышленность. Это важнейшее структурное подразделение национальной экономики Белоруссии было и остается самой крупной, сложной и важной отраслью. Потенциал промышленности определяется такими отраслями, как электроэнергетика, топливная, черная металлургия, химическая и нефтехимическая промышленность, машиностроение и металлообработка, лесная и деревообрабатывающая промышленность, промышленность строительных материалов, легкая промышленность, пищевая промышленность. Одним из главных недостатков предыдущего этапа развития промышленного комплекса Бе-

лоруссии следует считать низкую способность большинства предприятий быстро и с минимально необходимыми капитальными вложениями реагировать на изменения внешней среды.

Сложность процессов, происходящих во внешней и внутренней среде предприятий промышленности, требует использования рыночно-ориентированных методов стратегического управления и планирования, стимулирующих внедрение ресурсосберегающих технологий. Для Беларуси как страны, ввозящей сырьевые и энергетические ресурсы и расходующей их на производство единицы продукции в 2-3 раза больше, чем экономически развитые государства, энерго- и ресурсосбережение имеет стратегическое значение. Более того, беспрецедентное повышение техногенной нагрузки на окружающую среду обуславливает необходимость экологизации промышленности. На сегодняшний день эти проблемы осознаны на уровне государства и на уровне предприятий, но ограниченность инвестиционных ресурсов, отсутствие действенных стимулов перехода на ресурсосберегающее направление развития и портфеля инновационных разработок в данной сфере не приводит к решению рассматриваемой проблемы. Это и определяет необходимость комплексного подхода к разработке стратегии развития предприятий.

Необходимость транснационализации белорусской экономики

обусловлена внутренними и внешними факторами, обретением суверенитета и глобализацией мировой экономики. Предпосылками транснационализации в стране являются ее конкурентные преимущества: выгодное геополитическое (транзитное) расположение, кадровый потенциал (наличие высокообразованной интеллектуальной элиты, квалифицированной и дешевой рабочей силы, использование которой способно ежегодно обеспечить 7-8% прироста ВВП), высокий уровень фундаментальных исследований и научно-технических разработок, достаточная производственная инфраструктура.

В процессе транснационализации белорусской экономики должны учитываться: ее специфика как бывшего сборочного цеха, обеспеченного собственными ресурсами — на 4 %; топливно-энергетическими ресурсами — на 15 %; стремление развитых стран сохранять лидерство в международной торговле готовыми изделиями, доля которой постоянно растет; проблема обеспечения экономической и экологической безопасности страны; степень открытости белорусской экономики; наличие или отсутствие ограничений на межстрановое движение товаров, капитала; конвертируемость национальной валюты; емкость национального рынка, определяемая уровнем реальных доходов граждан страны.

В условиях глобализации ни одно предприятие или организа-

ция не могут успешно функционировать, если не опережают своих конкурентов в процессе разработки и выведения на рынок новых продуктов и технологий, внедрения инноваций. Вхождение в международные компании представляется эффективным путем решения указанных проблем. Для предприятий, входящих в международные компании появляется возможность работать по следующей схеме: концентрация капитала — последующий вывоз капитала — наращивание капитала за границей — реинвестирование в производство в собственной стране.

Целесообразно опираться на позитивные моменты собственного опыта реализации крупных инвестиционных и промышленно-технологических программ. Основу международных компаний, в первую очередь, могут составить национальные предприятия, производящие конечную продукцию, которым требуются внешние сырьевые ресурсы. В Беларуси к ним относятся предприятия химической и нефтехимической промышленности, металлургии, машиностроения и сельхозмашиностроения.

При создании международных компаний с участием западных фирм акцент целесообразно делать на предприятия, реализующие высокие технологии. Для таких предприятий характерно наименьшее отставание от западных фирм. Это предприятия радиоэлектронной и электротехнической промышленности, не требующие больших за-

трат энергетических и сырьевых ресурсов.

Следует отметить, что мотивация транснационализации белорусской экономики принципиально отличается от мотивации развитых государств. Белорусские предприятия, в том числе «Атлант», «Интеграл», МАЗ, МТЗ, БелАЗ и др., не могут создавать ТНК вследствие своих небольших (по западным меркам) размеров и отсутствия капиталов. Вместе с тем, вхождение их отдельных подразделений в заинтересованные в них ТНК является актуальным для Беларуси. Наиболее приемлемыми формами транснационализации национальной экономики Республики Беларусь могут стать концессии, СП, различные стратегические альянсы (партнерства), создание не только ФПП, сколько промышленно-торговых групп (ПТГ), развитие научно-технической кооперации и международного кооперирования в сфере услуг.

Производственная транснационализация в Беларуси предполагает кооперационное сотрудничество с непосредственными поставщиками сырья и комплектующих, исключая посредников, для так называемых национальных лидеров (МАЗ, БелАЗ, «Атлант», «Горизонт», «Интеграл»), интегрирование в зарубежные структуры бело-

русских предприятий, заинтересованных в объединении совместных усилий для противостояния усиливающейся международной конкуренции, устранения ограничений на инвестирование капитала стран – участниц СНГ и дальнего зарубежья. Это будет способствовать восстановлению разрушенных хозяйственных связей на всем постсоветском пространстве. Такая политика является важнейшим приоритетом Республики Беларусь. Для этого необходимо создать соответствующую инфраструктуру и благоприятный инвестиционный климат, особенно для компаний, ориентирующихся на совместные действия в области НИОКР, сохранить научный потенциал и научные школы.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. *Баринов В.А., Харченко В.П. Стратегический менеджмент. Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2008.*
2. *Глобализация: Россия и ВТО, антология. — М.: РАГС, 2005.*
3. *Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия. Учебник. — М.: Инфра - М, 2005.*
4. *Стратегический менеджмент: Учебник. Под ред. Р. А. Фатхутдинова. — М.: Дело, 2008.*
5. *Стратегический менеджмент: Учебник. Под ред. Б.Т. Кузнецова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.*