

А.М. Андреев, канд. экон. наук,
Н.Р. Кельчевская, д-р экон. наук, проф.¹,
г. Екатеринбург

ОСОБЕННОСТИ РАНЖИРОВАНИЯ РЫНКОВ ВО ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

На основе изучения особенностей внешнеэкономической деятельности (ВЭД) предприятий в посткризисный период определены ключевые задачи и предложен алгоритм формирования политики экспортных продаж продукции, отражены основные виды ограничений рынков сбыта, проведено ранжирование зарубежных рынков на примере предприятия-экспортёра.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, привлекательность рынков, конкурентное положение, стратегическая зона хозяйствования, ограничение рынка сбыта, ранжирование рынков.

Усиление конкуренции между производителями из разных стран на международных товарных рынках в условиях глобализации хозяйственных отношений, а также необходимость преодоления последствий мирового кризиса являются основными движущими силами, способствующими совершенствованию внешнеэкономической деятельности (ВЭД) российских промышленных предприятий, имеющих экспортную ориентированность. В современных условиях предприятия должны переосмыслить подходы к формированию политики продаж, уделив особое внимание анализу рынков, определению их привлекательности для компании, а также оценке конкурентного положения продукции

предприятия на каждом конкретном зарубежном рынке.

Современная теория и практика полагают широким набором различных инструментов, позволяющих предприятию оценить привлекательность рынков и своё конкурентное положение в отдельных сегментах. В основной массе источников используется понятие СЗХ – стратегические зоны хозяйствования (SBU – **Strategic Business Unit**), выделение которых по географическому признаку лежит в основе формирования стратегии ВЭД промышленных предприятий [1, 2]. Технология, предложенная И. Ансоффом, нашла широкое применение в бизнесе однако во многом претерпела изменения, адаптировавшись к отраслевой специфике российских компаний.

В современных условиях в качестве ключевых задач формирования политики ВЭД предприятия могут рассматриваться:

- определение тенденций развития зарубежных рынков продуктов, прогнозирование изменений

¹ Андреев Александр Михайлович – кандидат экономических наук, коммерческий директор ООО «ЮНАКО-Инвест»; e-mail: aam1976@mail.ru
Кельчевская Наталья Рэмовна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики и управления на металлургических предприятиях Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н.Ельцина; e-mail: pfu@mail.ustu.ru

- ёмкости данных рынков в ближай-
шие годы;
 - выбор стратегического направле-
ния развития продаж продуктов
для каждой из зарубежных стран,
определение перспективной (целе-
вой) доли рынка для предприятия;
 - ранжирование рынков по степени
их привлекательности для пред-
приятия, определение ключевых
мероприятий компании, поддер-
живающих выбранную стратегию
продаж для каждого из локаль-
ных рынков;
 - определение плановых объёмов
продаж продукта на предстоящий
год и прогноз продаж на средне-
срочную перспективу;
 - формирование эффективных ка-
налов продаж (торговые дома,
дистрибуция, дилеры, специали-
зированные трейдеры) для каж-
дого из локальных рынков;
 - постановка текущих задач для
производственных единиц пред-
приятия.
- На основе изучения особенностей ВЭД ряда предприятий Уральского ре-
гиона в посткризисный период авто-
рами предложен алгоритм формиро-
вания политики экспортных продаж
(рис. 1).

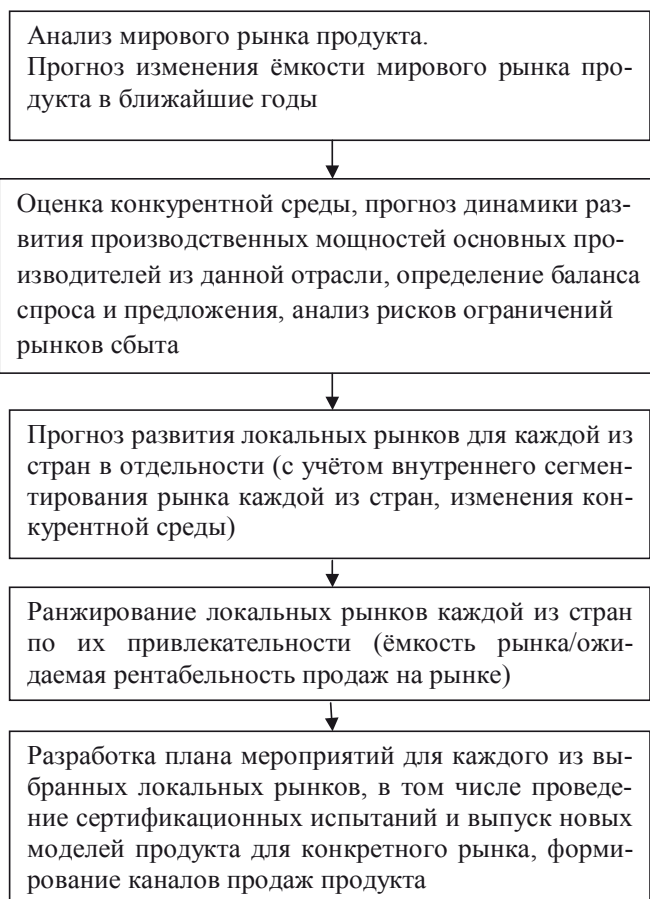


Рис.1. Алгоритм формирования политики ВЭД предприятия

На первых трёх этапах предложенного алгоритма предприятие с помощью как внешних источников (аналитические обзоры рынков, публикации в специализированных изданиях и т.п.), так и на основе собственного опыта деятельности в рыночной среде оценивает перспективы развития рынков, динамику конкурентной среды и тенденции изменения рыночных цен. Так, на мировых товарных рынках металлов на понимание перспектив и формирование цен по конкретным сделкам большое влияние оказывают *справочные цены* (цены продавцов, публикуемые в специализированных изданиях, таких как Metal Bulletin или Metal Trade), и *биржевые цены* – цены на металлы (медь, никель, цинк, алюминий, олово и т.д.), торговля которыми производится на товарных биржах, таких как London Metal Exchange (LME), Chicago Board of Trade [3].

Любое предприятие стремится к развитию (расширению, укреплению) рынков сбыта своей продукции. При этом в анализе конкурентоспособности на первое место выходит именно доля рынка, занимаемая хозяйствующим субъектом, в сравнении с конкурентами. По мнению ряда авторов, этот показатель отражает не только эффективность деятельности предприятия с точки зрения маркетинга, но и свидетельствует о результативности мероприятий, проводимых в рамках рыночной стратегии [4].

При анализе конкурентной среды необходимо принимать во внимание известные ограничения для тех или иных конкурентов на отдельных локальных рынках. Например, большое число стран Европы и Северной Америки закрыто для поставок продукции из Ирана из-за санкций против этой страны, финансовые операции с иранскими компаниями затруднены во многих ведущих банках мира. В этих условиях российские предприятия-производители цело-

го спектра продукции нефтехимической отрасли могут усилить своё конкурентное положение на зарубежных рынках.

Кроме того, важно учесть ограничения по доступу китайских конкурентов на многие рынки: так, несмотря на существенное развитие производства титана в КНР в последние несколько лет, местным производителям предстоит длительный путь по сертификации, необходимой для поставок зарубежным потребителям из сферы авиакосмического машиностроения. Помимо ограничений по продажам титана, китайские производители магния ещё в 2005 году получили антидемпинговые пошлины до 141,5 % от таможенной стоимости металла, установленные в США – самом ёмком зарубежном рынке сбыта магния [5]. Этот факт, несомненно усиливает конкурентные преимущества, например, для ОАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА» (г. Верхняя Салда) – единственного в РФ производителя титана и основного производителя магния.

На данном этапе формирования политики ВЭД также важно принимать во внимание ограничения зарубежных рынков сбыта для российских производителей товаров. Отечественные предприятия впервые столкнулись с проблемами на внешних рынках в начале 1990-х годов с отменой государственной монополии на внешнюю торговлю. Однако наиболее сложным периодом стали 1999–2000 годы: именно тогда обозначилось явное противостояние между странами – членами ВТО и Россией. В пределах ВТО существует возможность решения торговых споров через особый апелляционный орган, при этом в отношении российских экспортёров антидемпинговые пошлины зачастую вводились даже без учёта реальных финансово-экономических показателей российских производителей. Таким образом, антидемпинговые пошли-

ны, призванные стать законным защитным инструментом в рамках ВТО, становились для РФ дискриминационными [6].

Лидером среди стран, инициировавших антидемпинговые расследования, например, по базовым российским металлам и изделиям из них, являются США, где было проведено более 200 расследований за период 1995–2008 годов (25 % от общего числа). Среди других ведущих стран – Евросоюз (111 расследований, 14 %), Канада (89 расследований, 11 %), Аргентина (64 расследования, 8 %), ЮАР (52 расследования, 6 %), Индия (49 расследований, 6 %). Антидемпинговые пошлины не единственный инструмент дискриминационной торговой политики. Среди других, например установление особого порядка выдачи лицензий, наложены обязательства продавать продукцию через определённых трейдеров и т.п.

В последние годы некоторые российские предприятия – экспортёры (например, ОАО «Северсталь») изменили свою стратегию в экспортных продажах в условиях ограничения рынков сбыта в сторону точечного подхода. Эти изменения заключаются в том, что при принятии решения о поставках на те или иные локальные рынки анализируются резуль-

таты, полученные в ходе антидемпинговых расследований по каждой из стран, а также необходимость участия с точки зрения перспективности рынка. Это привело к тому, что в настоящее время ОАО «Северсталь» обязательно участвует в антидемпинговых расследованиях на стратегических рынках в таких странах, как США, Канада, страны ЕС. Одновременно с этим ОАО «Северсталь» перестало принимать участие в расследованиях в тех странах, где это не приводит к положительным результатам (Венесуэла, Колумбия, Египет) [7].

В табл. 1 показаны основные виды ограничений рынков сбыта, которые должны приниматься во внимание при формировании политики ВЭД.

Четвёртый этап – **ранжирование рынков** – таит в себе немало рисков, связанных прежде всего с принципами сегментации и параметрами, по которым можно оценить привлекательность локального рынка для предприятия. При прочих равных условиях (наличие сертификатов, лицензий и положительных результатов испытаний, отсутствие искусственных ограничений рынков сбыта, функционирование эффективных каналов продаж) наиболее важным факто-

Таблица 1

Основные виды ограничений рынков сбыта

Ограничения рынков сбыта продукции предприятий	
Естественные ограничения:	Искусственные ограничения:
<ul style="list-style-type: none"> • общее кризисное состояние экономики 	<ul style="list-style-type: none"> • антидемпинговые пошлины
<ul style="list-style-type: none"> • снижение биржевых цен на отдельные товары 	<ul style="list-style-type: none"> • специальные защитные меры при возросшем импорте
<ul style="list-style-type: none"> • уменьшение объёмов потребления товаров в отдельных отраслях; 	<ul style="list-style-type: none"> • квотирование объёмов продаж

ром победы в конкурентной борьбе является возможность предложить наименьшую цену для покупателя на рынке конкретной страны. По этой причине при определении приоритетных и новых рынков предприятия-экспортёры отдают предпочтение сегментам, в которых продукция будет иметь конкурентное преимущество по затратам. Именно данный фактор даёт ответ на вопросы:

- Какие рынки являются приоритетными для компании – рынки, на которых необходимо концентрировать усилия предприятия по продвижению продукции, занимать агрессивную маркетинговую позицию?
- Где, в первую очередь, нужно проходить квалификационные испытания продукции, осваивать новые модификации товара, выстраивать каналы сбыта, готовиться к выполнению специфических контрактных требований покупателей из данной страны?

Вопросам ранжирования рынков посвящён ряд исследований как зарубежных, так и отечественных авторов. Более полувека назад Венделл Смит го-

ворил о маркетинговой сегментации как практике дробления рынка определённого товара в зависимости от реакции потребителей. С. Мун указал на международное рыночное сегментирование применительно к маркетинговой стратегии предприятия на зарубежных рынках [8].

С целью концентрации маркетинговых усилий предприятия на приоритетных рынках предлагается проведение их ранжирования в зависимости от ёмкости и ожидаемой рентабельности продаж. В табл. 2 показан пример ранжирования зарубежных рынков для конкретного предприятия-экспортёра (Челябинская область). При этом ключевой параметр, определяющий ожидаемую эффективность продаж на выбранном сегменте, будет рассчитываться как произведение прогнозируемого объёма продаж и ожидаемой рентабельности продаж для конкретного рынка.

Принимаемая градация привлекательности рынка и ожидаемой отдачи от данного рынка:

- менее 15 – низкая отдача;
- от 15 до 40 – средняя отдача;
- более 40 – высокая отдача.

Таблица 2
Ранжирование локальных рынков зарубежных стран для предприятия-экспортёра

№ п/п	Локальный рынок	Ожидаемый объём продаж, единиц	Ожидаемая рентабельность продаж на локальном рынке	Оценка привлекательности рынка	Отдача от данного рынка	Стратегия
		А	В	$A \cdot B / 1000$		
1	2	3	4	5	6	7
1	Австрия	14 011	52%	7,3	Низкая	Удержание
2	Албания	15 000	78%	11,7	Низкая	Удержание
3	Алжир	150 000	39%	58,5	Высокая	Вхождение и расширение
4	Аргентина	50 000	20%	10,0	Низкая	Расширение и удержание
5	Болгария	13 819	45%	6,2	Низкая	Удержание

1	2	3	4	5	6	7
6	Велико-британия	60 000	20%	12,0	Низкая	Расширение и удержание
7	Вьетнам	165 535	33%	54,6	Высокая	Удержание высокой доли рынка
8	Греция	60 000	43%	25,8	Средняя	Вхождение на рынок
9	Испания	67 142	37%	24,9	Средняя	Удержание высокой доли рынка
10	Италия	200 000	44%	88,0	Высокая	Вхождение и расширение рынка
11	Канада	40 000	50%	20,0	Средняя	Вхождение на рынок
12	Ливия	100 000	35%	35,0	Средняя	Вхождение на рынок
13	Латвия	6 600	60%	4,0	Низкая	Удержание высокой доли
14	Литва	27 000	50%	13,5	Низкая	Удержание высокой доли
15	Норвегия	15 000	104%	15,6	Средняя	Удержание
16	Португалия	140 000	48%	67,2	Высокая	Удержание высокой доли рынка
17	Саудовская Аравия	30 000	40%	12,0	Низкая	Вхождение на рынок
18	Финляндия	19 526	51%	10,0	Низкая	Удержание
19	Франция	105 123	35%	36,8	Средняя	Вхождение и удержание
20	Хорватия	23 179	61%	14,1	Низкая	Удержание лидирующих позиций на рынке
21	Иран	2 500	26%	0,7	Низкая	Присутствие на рынке
22	Чили	52 572	30%	15,7	Средняя	Расширение и удержание
23	Эстония	41 265	47%	19,4	Средняя	Удержание монопольного положения на рынке
24	ЮАР	474 457	72%	341,6	Высокая	Удержание лидирующих позиций на рынке

На рис. 2 представлены результаты ранжирования локальных рынков.

Маркеры, соответствующие рынкам с высокой отдачей (3, 7, 10, 16, 24), находятся справа от диагональной разделительной линии. Это именно те сегменты мирового рынка, продажа продукции на которых принесёт предприятию наибольший эффект. Ёмкость этих рынков и ожидаемая рентабельность продаж должны стать основными стимулами, позволяющими предприятию направить свои маркетинговые усилия в эти страны.

Кроме того, именно для каждого из этих рынков необходима разработка плана конкретных мероприятий, включающих в том числе проведение сертификационных испытаний, выпуск новых моделей продукта, построение эффективных каналов продаж.

Проведённый анализ особенностей ВЭД ряда российских предприятий в условиях ограничения зарубежных рынков сбыта и преодоления последствий кризисных явлений в мировой экономике позволил авторам:

- обозначить ключевые задачи формирования политики экспортных продаж для российских предприятий;
- предложить алгоритм формирования политики ВЭД, основанный на ранжировании локальных сегментов мирового рынка;
- выявить основные ограничения рынков сбыта, риск возникновения которых влияет на расстановку сил в конкурентной борьбе;
- предложить модель ранжирования зарубежных рынков на основе

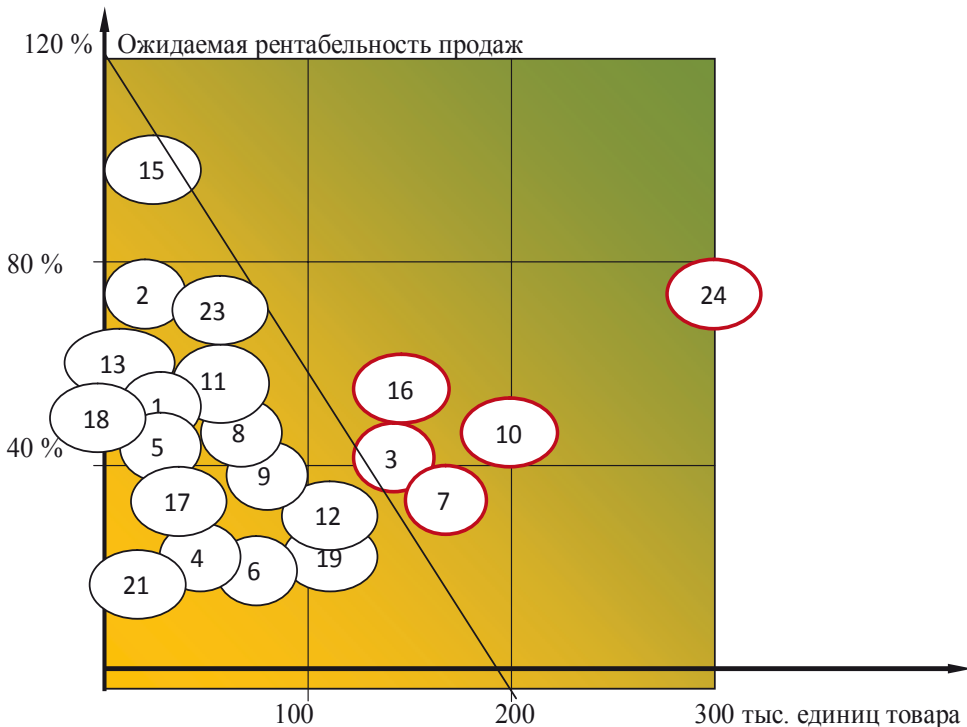


Рис. 2. Ранжирование локальных рынков для предприятия

понимания ожидаемой отдачи от каждого конкретного географического сегмента, выражающейся в

увеличении объёмов сбыта и обеспечении эффективности продаж продукции предприятия.

Список использованных источников

1. Гольдштейн Г.О. Основы менеджмента. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1997.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 511 с.
4. Криворотов В.В. Методология оценки конкурентоспособности предприятия // Вестник УГТУ-УПИ. Серия экономика и управление. 2002. № 2.
5. Андреев А.М., Кельчевская Н.Р. Проблемы управления затратами и уровнем цен на экспортируемый магний // Известия высших учебных заведений. Цветная металлургия. 2006. № 6.
6. Всемирная торговая организация. Краткое пособие для бизнеса. М.: Центр торговой политики и права, 2005. 116 с.
7. Бюллетень Счётной палаты Российской Федерации. 2002. № 9.
8. Мун С. Сегментирование рынка и разработка стратегии выхода на международный рынок на основе стиля жизни // Вестник УГТУ-УПИ. Серия экономика и управление. 2009. № 3.