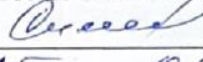


МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра мировой экономики и международного бизнеса

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ
Заведующий кафедрой
д-р экономических наук, профессор
 Л.М. Симонова
«15» 06 2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(магистерская диссертация)

ПРОБЛЕМЫ ВЫХОДА И ЗАКРЕПЛЕНИЯ РОССИЙСКИХ
ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКАХ

38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа «Международный бизнес»

Выполнил работу
Студент 2 курса очной формы
обучения



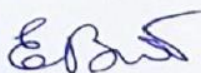
Чупина
Екатерина
Дмитриевна

Научный руководитель
доцент кафедры мировой экономики
и международного бизнеса по
совместительству,
кандидат экономических наук



Пономарев
Дмитрий
Леонидович

Рецензент
доцент кафедры экономической
безопасности, учета, анализа и аудита
ФГАО ВО «Тюменский
государственный университет»,
кандидат экономических наук,
доцент



Зюбан
Евгений
Викторович

г. Тюмень, 2018

Работа выполнена на кафедре мировой экономики и международного
бизнеса

Финансово-экономического института ТЮМГУ

по направлению «Менеджмент»,

магистерская программа «Международный бизнес»

Защита в ГЭК

протокол от 03.07.18 № 78

оценка отлично

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ⁴

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ВЫХОДА И ЗАКРЕПЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКАХ⁷

1.1. Мотивы выхода промышленных компаний на внешние рынки⁷

1.2. Стратегии выхода промышленных компаний на внешние рынки¹⁴

1.3. Роль государства в решении проблемы выхода промышленных компаний на внешние рынки¹⁸

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ВЫХОДА И ЗАКРЕПЛЕНИЯ КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНОМ РЫНКЕ²⁷

2.1. Обоснование выбора приоритетных направлений международной экспансии компании²⁷

2.2. Анализ проблем выхода и закрепления компании на выбранном рынке⁵³

2.3. Анализ государственных программ поддержки бизнеса, ориентированного на внешние рынки⁶⁷

2.4 Разработка рекомендаций по стимулированию выхода и закрепления компании на внешние рынки⁷⁵

ЗАКЛЮЧЕНИЕ⁸¹

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ⁸⁵

ВВЕДЕНИЕ

Одной из важнейших отличительных особенностей мирового хозяйства начала нового тысячелетия явилось интенсивное развитие международных экономических связей. В период конца XX - начала XXI вв. происходит коренной переход от преимущественно двусторонних межгосударственных экономических отношений к многосторонним широко диверсифицированным, интеграционным отношениям. Этот переход проявляется в углублении международного разделения труда торговых, финансово-экономических связей, в интернационализации и глобализации труда, капитала, информации, производства и его результатов.

Процесс интернационализации и глобализации мировой экономики ведет к глубоким изменениям в предпринимательском секторе, пересмотру стратегии развития для большинства предприятий. Изменения, происходящие в окружающей среде, политической и экономической системах в начале XXI века, сказываются на взаимодействиях компаний на международных рынках. Многие фирмы, которые ещё десять лет назад вполне уверенно чувствовали себя в пределах национальных границ, начинают сталкиваться с растущей конкуренцией, осознают возможности и вызовы международной экономики, пытаются искать новые катализаторы роста на мировом рынке. Сегодня выход на внешние рынки является объективной необходимостью для многих фирм.

Актуальность данной темы определяет вышесказанное.

Во-первых, развитие экономики в современных условиях невозможно без совершенствования внешнеэкономических связей.

Во-вторых, отсутствие четко налаженных алгоритмов стратегического управления международной деятельностью на корпоративном уровне, создает барьеры для выхода отечественных компаний на зарубежные рынки.

В-третьих, в условиях рыночной конкуренции наличие программы выхода и закрепления компании на зарубежные рынки представляет собой одну

из важнейших функций стратегического планирования и управления хозяйственной деятельностью.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методологических положений, определяющих выбор эффективных форм выхода компаний на зарубежные рынки в зависимости от условий среды международного бизнеса.

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования состоит в создании методологического и методического обеспечения процесса разработки и принятия обоснованных решений относительно определения оптимальных форм выхода компаний на зарубежные рынки.

Научная новизна заключается в развитии теоретико-методологических положений, определяющих выбор эффективных форм выхода компаний на зарубежные рынки в зависимости от условий среды международного бизнеса. Разработка практической программы для выхода и закрепления АО «Сибнефтемаш» на зарубежном рынке.

Научно-практическое значение работы заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы в практической деятельности промышленных компаний планирующих международную экспансию.

Целью работы является разработка программы выхода и закрепления АО «Сибнефтемаш» на зарубежном рынке.

Задачи работы:

- Рассмотреть мотивы выхода промышленных компаний на внешние рынки;
- Выявить актуальные стратегии выхода промышленных компаний на внешние рынки;
- Определить роль государства в решении проблемы выхода промышленных компаний на внешние рынки;
- обосновать выбор приоритетных направлений международной экспансии компании;

- Обозначить проблемы выхода и закрепления компании на выбранных рынках;
- проанализировать государственные программы поддержки бизнеса, ориентированного на внешние рынки;
- разработать рекомендации по выходу и закреплению компании на внешнем рынке

Объект исследования – АО «Сибнефтемаш».

Предмет исследования – выход АО «Сибнефтемаш» на зарубежные рынки.

Теоретико-методической базой исследования являются труды Авдокушина Е. Ф., Акулич И. Л, Багиева Г.Л., Буймова А. С. , Бурова А.С. , Герчиковой И. Н. , Ивановой И.Н.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы. Общий объем работы составляет 87 страниц.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ВЫХОДА И ЗАКРЕПЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКАХ

1.1. Мотивы выхода промышленных компаний на внешние рынки

Для выхода на международные рынки компании необходимо обладать не только соответствующими финансовыми и производственными ресурсами, но и концепцией продукта, которая позволяет обеспечить удовлетворение потребителей за рубежом. Компании необходимо обеспечивать надлежащее качество продаваемого продукта, поддерживать цены на приемлемом для потребителей уровне и организовать предпродажную подготовку и послепродажное обслуживание продукта. Компания, планирующая выход на международный рынок, должна также обладать умением учитывать общественное мнение и налаживать взаимоотношение с государственными и общественными институтами.

Компания может осуществлять деятельность не только на внутреннем, но и внешнем рынке. Причины, по которым фирмы выходят на международную арену, разделяют на уровни:

- Глобальный;
- Национальный;
- Организационный.

Мотивы освоения международного рынка на глобальном уровне более абстрактны и широкомасштабны, чем остальные. Мировая тенденция такова, что большая часть компаний нацелена на установление международных связей и выход на внешний рынок.

Когда речь заходит о внешнеэкономической деятельности, во главу угла встает глобализация. Этот процесс представляет собой постепенную унификацию, интеграцию экономики, культуры и политики. Значимость

глобализации экономисты и ученые оценивают по-разному. Но во мнении о том, что интеграция и унификация разных сфер способствует развитию международного рынка, они сходятся. Благодаря глобализации внешнеэкономические связи носят более устойчивый характер [5, с.88].

Выход множества компаний на внешний рынок определяется местом, ролью конкретной страны на международной арене, во всемирном разделении труда. Если мы говорим о России и российских предприятиях, то мотивы, по которым они проникают на внешний рынок, на национальном уровне сводятся к следующему:

- Внешняя торговля – это способ либерализации экономики, которая из плановой стала рыночной;
- Многие внешние связи в данный момент – это внутренние связи во времена существования СССР. Если раньше взаимодействие с другими странами расценивалось, как внутренняя экономика Советского союза, то после его распада характер взаимоотношений стал международным.

Положение Российской Федерации на внешнем рынке таково, что экспортные объемы превышают импорт. Такая тенденция началась в 1992 году и в настоящее время не изменилась. Экспортируемых товаров с каждым годом становится всё больше, а вот объем импортируемой продукции подвергается колебаниям (то увеличивается, то уменьшается).

Желание компании освоить внешнее пространство определяется её особенностями, спецификой деятельности, целями, организационными задачами, стратегией развития. Предприятие принимает решение о выходе на международный уровень, учитывая мотивы на глобальном, национальном уровне. Если же рассматривать причины выхода, определяемые организационными условиями, следует обозначить следующее:

- Особенности внутреннего рынка, в том числе его перенасыщение, изменение политики государства, ужесточение конкурентной борьбы;
- Развитие компании, охват новых сфер деятельности;

- Построение собственного имиджа, репутации предприятия;
- Снижение влияния факторов и условий окружающей среды внутри страны. Международную арену можно рассматривать запасной площадкой для маневрирования;
- Освоение новых или использование старых ресурсов, находящихся в дефиците на внутреннем рынке;
- Получение поддержки от международных компаний и организаций;
- Установление ранее прерванных взаимоотношений;
- Решение более значимых, глобальных и масштабных задач.

Каждая компания использует внешний рынок для достижения своих целей. В общем же, выход на международную арену позволяет предприятиям:

- Внедрить собственную продукцию на рынки, что находятся под протекцией некоторых государств, если внутри страны происхождения подобного нет;
- Получить опыт освоения более масштабных пространств и занятия более перспективных позиций;
- Сэкономить на масштабах производства;
- Получить лучшие условия для выпуска товаров за счет того, что каждая страна имеет определенное место в международной системе разделения труда;
- Укрепить собственные позиции в других государствах, в которых заложен потенциал [9, с.75].

Освоение международного рынка положительно сказывается на репутации компании, однако не каждое предприятие способно выйти на новый уровень, некоторые – так и продолжают реализовывать товар внутри государства. Подобная ситуация обусловлена несколькими факторами. Итак, чтобы фирма смогла установить международные отношения, она должна:

- Иметь достаточное количество ресурсов (финансы, производственные мощности, рабочая сила);
- Придумать концепцию товара, который бы удовлетворял потребности покупателей за рубежом;

- Следить за качеством продукта, которое при освоении внешнего рынка должно соответствовать международным стандартам безопасности и качества;
- Отслеживать уровень цены – приемлемая стоимость продукта эффективнее всего поддерживает интерес потребителя к товару;
- Подготовить товар к последующей продаже: проанализировать рыночную ситуацию, определить целевой сегмент, привести товар в соответствие с потребностями покупателей;
- Обеспечить послепродажное обслуживание – его наличие увеличивает шансы на вторичное обращение клиентов за очередным товаром;
- Уметь взаимодействовать с представителями общества, государственными структурами за рубежом;
- Учитывать общественное мнение покупателей в других странах.

Международный маркетинг представляет собой концепцию управления на международном уровне деятельностью компании, основанной на принципах создания, внедрения в производство и продвижения созданных товаров на мировых рынках. При этом в обязательном порядке учитывается достижение долгосрочных целей организации [7, с.35].

Международная компания имеет явное отличие от национальной. Состоит оно в следующем: товары, созданные такой фирмой, могут с легкостью пересекать национальные границы, а не пускаться в оборот внутри страны, в которой они были созданы. Как полагают эксперты ООН, международной можно считать фирму:

- Имеющую в своей структуре дочернюю организацию, территориально расположенную как минимум в двух других государствах;
- Координирующую работу своих зарубежных дочерних структур [10, с.80].

В то же время сфера деятельности компании или ее юридическая форма не влияют на присвоение ей транснационального статуса.

Профессионалы вкладывают в понятие международной маркетинговой деятельности целый ряд действий фирмы, имеющих отношение к

формированию комплекса маркетинга, планированию выдвижения товара на зарубежный рынок сбыта, анализу поведенческого поведения потенциальных клиентов и прогнозированию их реакции.

Перед данным направлением стоит главная цель – добиться экспансии предприятия на внешнем рынке, его завоевании, освоения и закрепления своих позиций в определенной нише. Задачи маркетинга в мировом масштабе носит как качественный (реализации возможности протестировать товар, выход первооткрывателем и так далее), так и количественный характер (завоевание доли рынка, достижение уровня продаж и финансовых показателей) [10, с.102].

Международный маркетинг, в отличие от традиционного, заставляет применять компанией активность на внешних торговых территориях. А это означает сосредоточение всех усилий и максимальная концентрация на различных аспектах деятельности.

Каждое принятое решение должно иметь четкое обоснование, и, чтобы добиться этого, нужно непрерывно реализовывать исследования и изучать особенности рынка. Данный процесс на заграничной территории считается крайне сложным и продолжительным.

Национальные особенности каждой страны буквально заставляют предприятие гибко и грамотно пользоваться маркетинговым инструментарием, чтобы научиться максимально быстро и эффективно реагировать на потребности иностранных покупателей, наделенных своими специфическими чертами.

Руководству компании, осуществляющему деятельность в другом государстве, нужно стремиться соответствовать требованиям его граждан, выпуская конкурентоспособную продукцию высокого качества. При этом не важно, на какой стадии жизненного цикла находится товар [11, с.58].

Все указанные характерные черты транснациональной маркетинговой деятельности и ее отличия от традиционной являются последствиями специфичной внешней среды на мировом уровне.

Работа компании в мировых масштабах говорит о необходимости принятия определенного ряда управленческих решений, которые диктует специфика вывода деятельности на рынок другой страны. Так в рамках маркетинг предполагается:

- Определение цели вывода фирмы на зарубежный рынок;
- Выбор страны, на которую будет нацелена работа;
- Определение стратегии и методов завоевания территории;
- Формирование структуры маркетингового комплекса мер;
- Создание отдела, реализующего политику фирмы.

Международная маркетинговая работа и ее направленность полностью связана с ситуацией и в зависимости от нее рассматривается в качестве очередного витка в развитии компании или же в качестве самостоятельного вида деятельности фирмы.

Главная особенность внешней маркетинговой международной среды – высокий уровень ее сложности в сравнении с аналогичной работой на внутренних рынках. Эту сложность легко объяснить тем, что внедряются различные факторы, нуждающиеся в постоянном анализе. Если их своевременно не учитывать, то компания сталкивается с большими проблемами. Руководству нужна свежая информация о рыночной ситуации, а получить ее непросто [7, с.74].

Многие отечественные компании уже выпускают достаточно конкурентоспособную продукцию самого разного назначения, чтобы иметь все основания для экспансии. Примеры компаний, которые уже успешно работают за рубежом, доказывают, что это возможно.

К основным ошибкам, которые часто допускают в начале экспортной деятельности, можно отнести нехватку грамотного анализа позиций компании и продукции, выпускаемой для домашнего рынка. Рассматривать перспективы выхода за рубеж имеет смысл только тогда, когда компания достаточно успешна в своей стране. Это касается и качества продукции, и уровня производительности труда. Всегда важно ориентироваться на цифры. Только

они смогут дать объективную картину, удастся ли бизнесу выдержать жесткую, в том числе ценовую, конкуренцию на зарубежных рынках.

Многие предприниматели считают, что выход на внешний рынок — это вопрос одного-двух лет. Как правило, это не так. До начала первых поставок продукции может пройти три-пять лет, и еще столько же потребуется для закрепления на рынке. Особенно это характерно для азиатских стран, где требуются многораундовые переговоры и дружеские визиты с обеих сторон, которые могут продолжаться годами.

Часто бизнесмены выбирают страны для экспорта интуитивно, основываясь на сиюминутных впечатлениях. Например, сегодня привлекательно выглядит рынок Индии. Однако там большое распространение имеет [семейный бизнес](#) и к чужакам в принципе относятся с недоверием. Так что важно учитывать все обстоятельства и внимательно проанализировать свойства своей продукции или услуги, чтобы понимать, за счет чего можно конкурировать на конкретном рынке и что стоит предложить партнерам [5 с,.88].

Зачастую будущим экспортерам не хватает маркетингового анализа рынка страны. В качестве примера можно привести Иран, куда Россия недавно начала поставлять продукцию. По ВВП на душу населения это государство занимает 94-ое место в мире, в связи с чем, на первый взгляд, туда нужно поставлять недорогие товары. Однако в отношении, например, строительных материалов выяснилось, что в Иране огромное количество собственных производителей, выпускающих продукцию эконом класса. При этом не хватает современных, долговечных, высокотехнологичных материалов. Поэтому мы начали экспортировать в Иран товары совсем другой ценовой категории. Многие предприниматели не до конца оценивают размеры требуемых вложений при планировании экспортных поставок.

Даже если компания не собирается строить за рубежом производство, ей будет нужен, по крайней мере, небольшой офис и представители. Также стоит заранее подчитать необходимые средства на участие в выставках,

командировки. Значительной статьёй расходов всех экспортеров являются затраты на сертификацию, которая подразумевает не только получение документов, но и разработку, доработку перевод технической документации на продукцию, транспортировку, хранение и утилизацию испытательных образцов, а также многое другое. В совокупности затраты на экспорт весьма существенны.

Компании не всегда уделяют время анализу бизнес-культуры страны, в которую планируются поставки. Традиции предпринимательской деятельности довольно сильно отличаются даже в разных регионах нашей страны. Что же касается других стран (прежде всего азиатских) — это совсем другой мир. Даже в Европе бизнес-культура отличается от отечественной весьма значительно.

Выход на внешний рынок возможен. Любая компания, которая стремится к успеху и не останавливается на достигнутом, неизбежно приходит к стратегии развития на глобальном уровне. Однако нужно помнить, что освоение иностранных рынков — это всегда риск, который требует многостороннего анализа и понимания того, насколько вы готовы к этому шагу [21, с.45].

1.2. Стратегии выхода промышленных компаний на внешние рынки

Когда руководство компании принимает решение выходить на международный рынок, ему требуется выбрать определенную стратегию. Она определяется перечнем следующих факторов:

- Допустимыми рисками;
- Финансовыми затратами на выход;
- Степенью подконтрольности процесса.

Для начала руководству следует четко определиться со временем этого события, будет ли он при этом последователем или же станет первопроходцем. Вторым шагом является определение масштабности действия, и этот показатель напрямую связан с обеспеченностью компании ресурсами и инвестициями. В

завершении перед компанией стоит вопрос по определению сегментов и целевых рынков сбыта, деятельность на которых будет максимально эффективной в определенном ранее масштабе и времени.

Отталкиваясь от инвестиционной составляющей, процесса и степени контроля, стратегии завоевания иностранной ниши делятся на:

- 1) Иерархическое ведение бизнеса;
- 2) Партнерские отношения;
- 3) Экспортную деятельность.

Рассмотрим более детально каждую из них.

Такую стратегию чаще всего именуют инвестиционной методикой расширения деятельности. С точки зрения иерархического строения дела фирма наделена тотальным контролем над всем целевым сегментом, а именно – является владельцем фирмы в другом государстве. Сама же дочерняя компания, находясь за границей, может быть, как отдельной независимой организацией, так и филиалом головного офиса [10, с.44].

Данная стратегия может использоваться двумя способами:

- 1) Покупкой уже существующей бизнес-структуры;
- 2) Созданием предприятия.

Покупка готового бизнеса в другой стране может произойти путем слияния двух компаний или приобретения контрольного пакета акций какой-либо фирмы. Если сравнивать с созданием нового предприятия, этот способ является не таким затратным и практически сразу дает шанс обойти конкурентов и получение доли на целевом рынке сбыта. Но от руководства требуется придельная внимательность в отношении зарубежного законодательства по интеграционным бизнес-процессам.

Создание компании, что называется, с нуля – это путь, по которому проходит вновь строящийся производственный объект. В ходе реализации этого направления деятельности, компания получает полный контроль над процессом с минимизацией рисков. Но, в то же время, именно этот метод отнимает больше времени и финансов [14, с.104].

Налаживание партнерских отношений помогает компании выходить на международную арену в качестве совладельца бизнеса. То есть в компании четко разграничивается степень ответственности и контроль за работой объектов.

Посредничество может быть в виде:

- Лицензирования;
- Франчайзинга;
- Контрактного производственного процесса;
- Совместно функционирующего предприятия.

С помощью лицензирования посредничество работает по схеме: фирма одного государства допускает к праву пользования ноу-хау, технологическими процессами, товарным знаком, производственными процессами зарубежное предприятие за определенную плату.

Лицензирование не требует крупных инвестиций, но при его внедрении устанавливаются жесткие требования и обязанности сторон. Минус – предприятие, вступая в партнерские отношения по пути лицензирования, теряет свою уникальность.

С позиции франчайзинга владелец бизнеса передает партнеру (франчайзи) лицензию работать под торговой маркой. В этой схеме взаимоотношений фирма вправе передать в пользование или бизнес-процесс, или торговую марку. В сравнении с лицензированием франчайзинг используется в ограниченном направлении и проявляет крайне жесткие требования к партнеру [9, с.33].

Также головное предприятие может передать производство фирме в другом государстве, сохраняя все функции, кроме производственной, за собой. Это и есть контрактное производство. Подобными мероприятиями фирма значительно экономит при выходе на международный рынок, обходя различные барьеры и сохраняя за собой право управления.

При использовании контрактных производственных процессов, может возникнуть сложность отбора надежного партнера, а также риск утраты ценной технологии.

Совместное предприятие представляет собой отдельную организацию, формируемой усилиями двух и более компаний, разделяющих между собой риски и ответственность. С этим видом посредничества руководство может получить доступ к новым технологиям и опыту. Однако некоторые руководители сталкиваются с управленческими конфликтами.

Экспорт – это выпуск товаров внутри страны, где расположена компания (или же на территории третьей страны) для дальнейшей ее продажи на внешней территории.

Экспортная деятельность имеет свои достоинства. Так, к примеру, с ее помощью можно свести к минимуму риски предприятия при внедрении на зарубежный рынок. Однако сложность методики состоит в низком уровне подконтрольности посредников торговли.

Многие руководители используют данный вид деятельности в качестве начальной ступени завоевания международных сегментов рынка.

В современных условиях проблемы выхода отечественных компаний на международные рынки продолжают оставаться актуальными. К числу факторов, обуславливающих принятие решения о необходимости расширения границ и выхода на внешние рынки, относятся, прежде всего, политические, экономические, инновационные. Современные тенденции мирового хозяйства и накопленный опыт подсказывают необходимость применения рационального подхода в вопросах выбора эффективных инструментов управления, обеспечивающих баланс интересов участников рынка в контексте мирового сообщества, обеспечение конкурентоспособности и экономического роста в целом. В условиях изменения геополитической обстановки, интеграции России в систему международных отношений, особое внимание уделяется вопросам стратегического партнерства и взаимодействия, проблемам выбора зарубежных рынков и инструментов международного маркетинга [17, с.104].

Современная практика управления показывает, что разработка и реализация маркетинговой стратегии компании, проведение маркетинговых исследований в условиях жесткой конкуренции и необходимости расширения границ внешних рынков, является необходимым условием для ее успешной деятельности на международных рынках. Результаты маркетинговых исследований и их роль в укреплении потенциала (финансовый, кадровый, инвестиционный и др.), формировании конечных результатов, безусловно, являются необходимым условием эффективной деятельности компании на внутренних и внешних рынках.

Глобализация экономики обуславливает, прежде всего, усиление конкуренции и возможность выхода на новые рынки. Ограничение экспорта товаров является одной из ключевых проблем выхода компаний на международные рынки, что, на наш взгляд, требует усилий для более глубокого и детального изучения механизма разработки и совершенствования стратегии и тактики управления.

Практика успешных компаний показывает, что разработка маркетинговой стратегии компании, проведение маркетинговых исследований в условиях жесткой конкуренции и необходимости расширения границ внешних рынков, является необходимым условием ее успешной и эффективной работы на внешних рынках. Поиск новых возможностей роста предприятия и выход бизнеса на более высокий уровень заставляет сегодня на практике применять новые инструменты маркетинга для освоения новых рынков [14, с.88].

1.3. Роль государства в решении проблемы выхода промышленных компаний на внешние рынки

Минэкономразвития России на постоянной основе осуществляет мониторинг расследований, которые проводят иностранные государства в отношении импорта товаров российского происхождения, а также проводит

мониторинг вводимых по результатам таких расследований мер. Цель мониторинга - обеспечить соблюдение двусторонних договоренностей и международных правил и норм в процедурах, предшествующих введению мер защиты рынка.

Степень участия Минэкономразвития России зависит от типа расследования и степени сотрудничества со стороны отрасли промышленности, чьи интересы могут быть затронуты введением мер:

- в антидемпинговых расследованиях расчеты демпинговой маржи проводятся на основе данных каждого производителя, вовлеченных в процесс. Учитывая, что эти данные носят конфиденциальный характер, возможности по помощи производителям со стороны Минэкономразвития России в данном случае существенно ограничены. Вместе с тем, Министерство оказывает поддержку компаниям с тем, чтобы расчет демпинга проводился справедливо и непредвзято, на основе международных правил и норм. В любом случае такие вопросы, как охват товара, подпадающего под расследование, ущерб национальной отрасли промышленности и причинно-следственная связь между демпингом и ущербом внимательно изучаются экспертами Министерства;

- в компенсационных расследованиях роль Минэкономразвития России значительно возрастает и будет зависеть от того, какая программа предоставления субсидий послужила основанием для инициирования такого расследования в иностранном государстве. До сих пор компенсационные расследования в отношении российских товаров не проводились. Предполагается, что в таких расследованиях Министерству будет отводиться более активная роль. И, конечно, как и в предыдущем случае, эксперты Министерства будут анализировать наличие ущерба национальной отрасли промышленности и причинно-следственной связи между субсидией и ущербом;

- в специальных защитных расследованиях вводимая мера будет оказывать негативное влияние на всех экспортеров, поэтому Минэкономразвития России возьмет на себя роль координатора от российской стороны для всех участников процесса. Это будет гарантировать, что интересы

всех экспортеров будут представлены надлежащим образом. Ну и конечно же, за экспертами Министерства, как и в предыдущих двух типах расследований, сохранится работа по анализу ущерба национальной отрасли промышленности и причинно-следственной связи между возросшим импортом и ущербом.

На практике Минэкономразвития России предпринимает следующие действия:

- в случае начала расследования Министерство информирует об этом отраслевые министерства, российских производителей и их ассоциации. Одновременно на этой стадии Министерство регистрируется в расследовании в качестве заинтересованной стороны с целью получения копии заявления, послужившего основанием для начала расследования;

- организует рабочие совещания с представителями промышленности и ассоциаций с целью обмена мнениями, определения проблем и выработки единой стратегии защиты;

- в ходе расследования эксперты Министерства осуществляют мониторинг хода расследования, включая выводы на стадии введения предварительных пошлин, взаимодействуют с органом иностранного государства, проводящим расследование согласно регламенту процедуры. Как правило, в этих целях эксперты Министерства пишут комментарии и участвуют в публичных слушаниях с тем, чтобы идентифицировать слабые места в расследовании;

- в течение всего расследования эксперты Министерства готовы дать совет либо оказать иную поддержку экспортерам;

- Минэкономразвития России публикует на своем сайте в Интернете информацию о ходе расследования.

В чем еще заключается поддержка со стороны Минэкономразвития России для Вашей компании?

Минэкономразвития России оказывает поддержку экспортерам на протяжении всего расследования. Однако оно не может заменить собой

адвоката, необходимость привлечения которого порой бывает очевидна. Оно не может заполнить за Вашу компанию вопросники и заверить их.

Кроме того, за производителями и экспортерами остаются такие вопросы, как перевод документов на национальный язык иностранного государства, в котором проводится расследование.

Вместе с тем, например, во время верификационных визитов Минэкономразвития России может оказать поддержку или дать совет Вашей компании по практическим и юридическим аспектам такого мероприятия.

По запросу производителя эксперты Министерства могут принять участие в верификационном визите представителей иностранного государства в качестве наблюдателя с тем, чтобы обеспечить соблюдение двусторонних договоренностей и международных норм и правил в данной процедуре. Конечно же, это зависит от особенностей каждого конкретного случая.

Когда уполномоченный орган иностранного государства инициирует разбирательство, Минэкономразвития России немедленно информирует известные ассоциации и производителей о новой процедуре.

В Департаменте торговых переговоров Министерства назначаются эксперты, ответственные за мониторинг хода расследования и участие в нем.

Торговые представительства Российской Федерации в иностранных государствах играют одну из ключевых ролей в расследованиях, предшествующих введению мер защиты рынка.

Во-первых, они являются информационным каналом между Минэкономразвития России и уполномоченным органом иностранного государства.

Во-вторых, они обладают хорошим знанием национальных особенностей и могут разрабатывать предложения по тактике и стратегии организации лучшей защиты российских компаний.

Как правило, торговые представительства первыми получают уведомления о начале расследований, предшествующих введению мер защиты

рынка от уполномоченного органа иностранного государства и передают эту информацию в Минэкономразвития России.

Торговые представительства оказывают помощь в сборе информации о ситуации на местном рынке, а также прочей информации, имеющей существенное значение для расследования.

Современный этап интернационализации предполагает создание новых экономических взаимоотношений, новых форм взаимодействия и осуществления внешнеэкономической деятельности. Появляется необходимость в изучении эффективных способов и методов воздействия на экономическую деятельность стран при их выходе за национальные границы. Воздействие на внешнеэкономическую деятельность осуществляется в двух формах: саморегулирование посредством рыночного механизма сбалансирования спроса и предложения и государственное регулирование ВЭД. Поэтому изучение государственного регулирования внешней торговли в условиях глобализации, интеграции и унификации приобретает все большую значимость для стран, участвующих в международных отношениях.

В период глобализации для существования эффективной действующей экономической системы, необходима интеграция национальных экономик в мировое хозяйство. Следствием данных процессов является формирование прочных связей между государствами и активные взаимоотношения стран друг с другом. Именно поэтому налаживание взаимосвязей в процессе осуществления внешнеэкономической деятельности и контроль за осуществлением такого рода деятельности на данный момент являются неотъемлемой частью экономической политики стран.

В целом государственное регулирование экономики представляет собой совокупность мер воздействия государства на экономические процессы с целью организации деятельности экономических субъектов, обеспечения стабильности в экономике страны, отстаивания интересов общества и государства как такового, осуществляется данное воздействие уполномоченными в данной сфере государственными органами. Подобное

регулирование включает в себя составление прогнозов и планов, финансирование, бюджетирование, налогообложение, кредитование, администрирование, учет и контроль [1, с. 36].

А государственное регулирование ВЭД, в свою очередь, является составной частью государственного регулирования экономики. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности - это совокупность способов и методов, с помощью которых государство воздействует на экономические взаимоотношения стран и которые направлены на поддержание стабильности на мировом уровне и на реализацию целей национальной экономики страны [2, с. 328].

Понятие внешнеэкономической деятельности использовались в международной практике не сразу. Лишь когда взаимодействие между странами вышло за пределы внешнеторговых операций и расширилось, пополнившись международным научно-техническим сотрудничеством, международной инвестиционной деятельностью и иными видами деятельности, тогда только возникла необходимость в структурировании и конкретизации данного термина. Следует выделить специфические черты, позволяющие выделить внешнеэкономическую деятельность из всей сферы хозяйственной деятельности [3, с. 465-466].

Первой особенностью служит то, что вовлечение в систему ВЭД признается, когда страны, организации участвуют во внешнеэкономической деятельности постоянно. Субъектами ВЭД являются предприниматели, юридические и физические лица, организации, граждане (к примеру, которые приобрели акции иностранных компаний и др.) и так далее.

Вторым признаком ВЭД является осуществление ее участниками фактических действий (сделок, переговоров).

Третье, ВЭД подразумевает, наличие определенного иностранного компонента, в роли которых могут быть иностранные граждане, иностранные государства, международные организации и иностранные государства.

Последней особенностью является то, что внешнеэкономическая деятельность проводится на уровне определенных экономических структур с правом выбора внешнего рынка, партнеров, товарных позиций, объемов поставок и так далее.

Объектами государственного регулирования экономики являются предприятия, отрасли, регионы, которые вовлечены во внешнеэкономические связи. А субъектом выступает собственно государство.

Инструменты государственного регулирования подразделяются на тарифные, которые базируются на таможенном тарифе, и нетарифные, которые состоят из всех прочих инструментов. Среди нетарифных методов выделяют количественные методы и меры скрытого протекционизма.

Ключевой задачей государства в области регулирования внешней экономики является помощь экспортерам вывезти как можно больше товаров и реализовать как можно больше товаров, обеспечив при этом их конкурентоспособность на мировом рынке. Если же государству необходимо ограничить импорт, то оно при помощи данных инструментов делает импортируемый товар менее конкурентным. Поэтому определенная совокупность методов направлена на сокращение импорта, а другая часть на форсирование экспорта.

Хотелось бы обозначить цели, которые преследует государство при регулировании внешнеэкономической деятельности: [4]

- содействие обеспечению равновесия экономики и сбалансированного внутреннего рынка;
- способствовать передовым изменениям в структуре экономики;
- обеспечить благоприятные условия, чтобы государство могло активно участвовать в международной специализации производства и в международном разделении труда;
- защищать экономические интересы участников внешнеэкономической деятельности.
- регулировать степень конкуренции и монополизации в сферах;

- создавать равные условия для субъектов, участвующих в международных экономических отношениях.

Регулируя экономическую деятельность, государство обычно выполняет ряд следующих функций: [5, с. 374-375]

Создает условия, необходимые для стабильного экономического роста. Государство должно так наладить деятельность фирм и домашних хозяйств, чтобы ВВП на душу населения постоянно возрастал, иными словами, чтобы каждый житель страны становился богаче. Если же в экономических отношениях наблюдается спад, то государству необходимо проводить такую политику, которая наиболее быстрым способом позволит преодолеть кризис.

Производит общественные блага. Государство создает то, что необходимо хозяйствующим единицам, но в условиях рыночной экономики никто, кроме государства, производить не будет. К общественным благам относятся: обеспечение безопасности (содержание армии и милиции); регулирование и контроль, которые осуществляются посредством законодательной исполнительной и судебной власти; образование; здравоохранение; услуги науки и искусства и так далее.

Перераспределяет доходы. Данная функция заключается в том, что собирая налоги с внешней торговли, государство потом тратит их на государственные нужды: оплату труда государственных служащих, инвестиции в проекты, предоставление субсидии экономически слабым регионам и так далее. Так часть средств, которые получают от своей деятельности на международном рынке одни экономические агенты перераспределяются посредством налогов другим субъектам экономики.

Ограничение отрицательных и стимулирование положительных внешних эффектов. Например, государство может ограничить или даже запретить импорт товаров, которые загрязняют окружающую среду, и предоставить льготы экспортерам, деятельность которых важна в общегосударственном плане.

Организация денежного обращения и регулирование валютного курса. Центральный банк осуществляет эмиссию денег, организывает денежное обращение, контролирует инфляцию, регулирует деятельность коммерческих банков и предоставляет кредиты для финансирования проектов общенационального значения.

Законодательное регулирование. Органы государственной власти принимают законы, которые направляют и контролируют деятельность экономических субъектов, когда они выходят на внешние рынки. К примеру, закон о конкуренции, закон о валютном регулировании и внешней торговле.

Таким образом, государственное регулирование экономики представляет собой сложную систему состоящую из методов и инструментов, которыми осуществляется непосредственное воздействие государства на внешнеэкономическую деятельность. При этом государство ставит перед собой определенные цели, одной из важнейших которой является обеспечение сбалансированности в экономических процессах, и осуществляет ряд ключевых функций, от успешности выполнения которых зависит положение экономики в стране.

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ВЫХОДА И ЗАКРЕПЛЕНИЯ КОМПАНИИ НА ЗАРУБЕЖНОМ РЫНКЕ

2.1. Обоснование выбора приоритетных направлений международной экспансии компании

АО «Сибнефтемаш» – крупное предприятие с 40-летним опытом по производству широкого спектра нефтепромыслового оборудования.

С июля 2011 года АО «Сибнефтемаш» входит в структуру многопрофильного холдинга [Группы ГМС](#), обладающего одним из самых мощных научно-производственных потенциалов в области разработки насосного, компрессорного и блочно-модульного оборудования. Важным направлением деятельности Группы является реализация проектов «под ключ» и комплексное обустройство объектов нефтегазодобычи, водоснабжения и водоотведения.

АО «Сибнефтемаш», созданное на пике освоения большой нефти, когда Западная Сибирь развивалась невиданными темпами, изначально обеспечивало нефтегазодобытчиков специальной и нестандартизированной автотехникой. Сегодня предприятие входит в Группу ГМС и является одним из ведущих производителей нефтепромыслового оборудования в Тюменской области. Среди основных направлений деятельности «Сибнефтемаша» — разработка, проектирование и изготовление стационарных и мобильных складов цемента, бурового оборудования, оборудования для капитального ремонта скважин, оборудования для гидроразрыва пласта, пакерно-якорного оборудования, емкостей и резервуаров, сепараторов и аппаратов, работающих под давлением.

Днем рождения предприятия считается 19 марта 1976 года — дата основания Механического завода по производству автооборудования в составе «Главтюменьнефтегаза», которому тогда предстояло в короткий срок ввести в разработку множество месторождений Западной Сибири. Расположенные в глухой тайге, на заболоченных территориях, вдали друг от друга, а также от

промышленных баз и транспортных путей, новые нефтяные и газовые промыслы требовали специалистов, техники, стройматериалов, топлива и наконец транспорта. Именно Механический завод, коллектив которого составлял тогда 177 сотрудников, призван был обеспечить нефтяников плановыми и сверхплановыми транспортными устройствами. На первом этапе развития основными изделиями предприятия были полуприцепы и седельные устройства, аппаратные и нефтеналивные баржи, плавкраны, плавучие блочные насосные станции, трубовозы, лесовозы и бензовозы, теплогенераторы для предпускового разогрева автотракторной техники и др.

Под понятием «имущество организации» подразумеваются основные и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается в балансе организации.

Анализ баланса начинается с описания общей суммы имущества предприятия и динамики ее изменения в течение рассматриваемого периода. Результатом данной части анализа должно стать выявление источников увеличения или сокращения активов предприятия и определение статей активов, по которым данные изменения произошли.

Анализ состава и размещения активов проводится по следующей форме (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Состав и динамика имущества предприятия

Актив	2015	2016	2017	Абсолютное изменение		Структура, %			Темп роста, %	
				2016	2017	2015	2016	2017	2016	2017
1. Внеоборотные активы, в том числе:	2522944	2597860	2698196	74916	100336	66,91	64,79	64,41	102,97	103,86
Нематериальные активы	1754	64338	137045	62584	72707	0,05	1,68	3,27	3668,07	213,01
Основные средства	359433	366654	402369	7221	35715	9,53	9,57	9,60	102,01	109,74
Финансовые вложения	2145686	2154221	2145668	8535	-8553	56,90	56,22	51,22	100,40	99,60
Отложенные налоговые активы	4587	947	2124	-3640	1177	0,12	0,02	0,05	20,65	224,29

Продолжение таблицы 2.1

Прочие внеоборотные активы	11484	11700	10990	216	-710	0,30	0,31	0,26	101,88	93,93
2. Оборотные (текущие) активы, в том числе:	1247907	1234144	1491044	- 13763	256900	33,09	32,21	35,59	98,90	120,82
Запасы	605544	532984	544647	- 72560	11663	16,06	13,92	13,00	88,02	102,19
• НДС	3131	0	0	-3131	0	0,08	0,00	0,00	0,00	-
Дебиторская задолженность	589640	596566	874784	6926	278218	15,64	15,57	20,88	101,17	146,64
Краткосрочные финансовые вложения	100	0	0	-100	0	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Денежные средства	52062	100937	65839	48875	-35098	1,38	1,57	1,57	193,88	65,23
Прочие оборотные активы	3692	3657	2643	-35	-1014	0,10	0,10	0,06	99,05	72,27
Баланс	3770851	3832004	4189240	61153	357236	100,00	100,00	100,00	101,62	109,32

Источник: [бухгалтерская отчетность АО «Сибнефтемаш»]

За отчетный период оборотные средства выросли на 256900 тыс.руб. или на 20.82%. Это обусловлено опережением темпов прироста мобильных активов по сравнению с темпами прироста всех совокупных активов. Произошло это главным образом за счет увеличения стоимости дебиторской задолженности и запасов на 289881 тыс.руб.

За анализируемый период объемы дебиторской задолженности выросли (на 278218 тыс.руб.), что является негативным изменением и может быть вызвано проблемами, связанными с оплатой продукции (работ, услуг) предприятия, либо активным предоставлением потребительского кредита покупателям, т.е. отвлечением части текущих активов и иммобилизации части оборотных средств из производственного процесса.

Резкое увеличение дебиторской задолженности (на +46.64%) делает необходимым дальнейший углубленный анализ их состава и структуры по данным аналитического учета. Сумма денежных средств снизилась на 35098 тыс.руб., или на 34.77%., кроме того, их доля в общей структуре активов снизилась на 1.06%.

При анализе активов виден рост стоимости внеоборотных средств на 100336 тыс.руб., или на 3.86% от их величины предыдущего периода. Произошло это главным образом за счет увеличения стоимости нематериальных активов и основных средств на 108422 тыс.руб.

Таблица 2.2

Состав источников формирования имущества предприятия

Пассив	2015	2016	2017	Абсолютное изменение		Структура, %			Темп роста, %	
				2016	2017	2015	2016	2017	2016	2017
1. Собственный капитал, в том числе:	1033748	1149707	1225076	115959	75369	27,41	30,00	29,24	106,56	118,51
Уставный капитал	53360	53360	53360	0	0	1,42	1,39	1,27	100,00	100,00
Переоценка внеоборотных активов	11415	11006	9721	-409	-1285	0,00	0,29	0,23	88,32	85,16
Резервный капитал	13340	13340	13340	0	0	0,35	0,35	0,32	100,00	100,00
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	955633	1072001	1148655	116368	76654	25,34	27,97	27,42	107,15	120,20
2. Долгосрочные обязательства, в том числе:	2012760	77430	2445304	-1935330	2367874	53,38	2,02	58,37	3158,08	121,49
заемные средства	1988310	0	2299750	-1988310	2299750	52,73	0,00	54,90	0,00	115,66
прочие долгосрочные обязательства	24450	77430	145554	52980	68124	0,65	2,02	3,47	187,98	595,31
3. Краткосрочные обязательства, в том числе:	724343	2604857	518850	1880514	-2086007	19,21	67,98	12,39	19,92	71,63
заемные средства	0	2044744	253	2044744	-2044491	0,00	53,36	0,01	0,01	0,01
кредиторская задолженность	696093	524404	475631	-171689	-48773	18,46	13,68	11,35	90,70	68,33
прочие обязательства	28250	35719	42976	7469	7257	0,75	0,93	1,03	120,32	152,13

Продолжение таблицы 2.2

Валюта баланс а	377085 1	383200 4	418924 0	6115 3	35723 6	100,0 0	100,0 0	100,0 0	109,3 2	111,1 0
-----------------------	-------------	-------------	-------------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Источник: [бухгалтерская отчетность АО «Сибнефтемаш»]

В отчетном периоде имеется задолженность по долгосрочным заемным средствам в размере 2299750 тыс.руб. (или 54.9% от пассивов).

Доля заемных средств в совокупных источниках формирования активов за анализируемый период увеличилась. Величина совокупных заемных средств предприятия составила 2964154 тыс.руб. (70.76% от общей величины пассивов).

Увеличение заемных средств предприятия ведет к увеличению степени его финансовых рисков и может отрицательно повлиять на его финансовую устойчивость.

У организации в отчетном году имеются отложенные на будущие периоды обязательства перед бюджетом по налогу на прибыль в размере 145554 тыс.руб. (3.47%).

В общей структуре задолженности долгосрочные пассивы на конец отчетного периода превышают краткосрочные на 1926454 тыс.руб., что при существующем размере собственного капитала и резервов позитивно сказывается на финансовую устойчивость предприятия.

Наличие в составе источников долгосрочных кредитов и займов считается положительным фактором, так как предприятие может располагать ими значительное время, постепенно погашая незначительными частями в соответствии с заключенными договорами, что практически не отвлекает заработанный капитал из оборота предприятия.

К положительным признакам можно отнести тот факт, что оборотные активы анализируемой организации превышают краткосрочные обязательства, что свидетельствует о способности погасить задолженность перед кредиторами. Сравнение собственного капитала и внеоборотных активов позволило выявить недостаток у организации собственного оборотного капитала, что также

свидетельствует о не достаточной финансовой устойчивости предприятия. Собственный капитал вырос на 75369 тыс.руб. или на 6.56%, что положительно характеризует динамику изменения имущественного положения организации. Произошло это за счет увеличения стоимости нераспределенной прибыли на 76654 тыс.руб.

В отчетном периоде доля собственного капитала уменьшилась на 0.76%. Доля долгосрочных обязательств выросла. Данная ситуация свидетельствует о том, что организация получила возможность привлекать значительные суммы кредиторов на длительный (более года) период, что в условиях инфляции является благоприятным фактором.

Благоприятным является увеличение отложенных налоговых обязательств, выступающим фактором отсрочки уплаты части налога на прибыль в текущем году.

Задолженность по краткосрочным заемным средствам снизилась на 2044491 тыс.руб. или на 99.99%. Доля заемных краткосрочных средств в структуре пассивов в отчетном периоде снизилась с 53.36% до 0.01%.

Снижение краткосрочных заемных средств отмечен на фоне снижения кредиторской задолженности, величина которой снизилась в анализируемом периоде на 48773 тыс.руб. или на 9.3%. Доля кредиторской задолженности в структуре пассивов уменьшилась с 13.68% до 11.35%.

Кроме того, рассматривая кредиторскую задолженность следует отметить, что предприятие в отчетном году имеет активное сальдо (кредиторская задолженность меньше дебиторской). Размер дополнительных кредитных средств составляет 399153 тыс.руб.

Таким образом, при росте собственного капитала предприятия, отмечено снижение кредиторской задолженности, что положительно характеризует деятельность предприятия.

Обращая внимание на совокупное изменение резервов предприятия и нераспределенной прибыли можно отметить, что за анализируемый период их совокупная величина возросла на 76654 тыс.руб. и составила 1161995 тыс.руб.,

что в целом можно назвать положительной тенденцией так как увеличение резервов, фондов и нераспределенной прибыли может говорить об эффективной работе предприятия.

Скорее всего, в отчетном периоде предприятие нарастило производственную базу и запасы за счет долгосрочного кредита, который также помог расплатиться с кредиторами.

Доля краткосрочных кредитов и займов в пассивах занимает менее 10%, поэтому политику управления пассивами можно отнести к консервативному типу.

Основные аналитические возможности отчета о прибылях и убытках заключаются в том, что на основании данных формы №2 можно:

- исследовать динамику различных видов прибыли предприятия: валовой, прибыли от продаж и прибыли до налогообложения и чистой прибыли;

- оценить, какие факторы и в какой мере повлияли на изменение различных видов прибыли, в частности как на динамику прибыли повлияли изменения выручки, себестоимости, коммерческих управленческих и прочих расходов, прочих доходов и т.п.

- рассчитать и оценить различные показатели рентабельности, которые являются важнейшими показателями эффективности всей финансово-хозяйственной деятельности организации.

Таблица 2.3

Оценка структуры отчета о прибылях и убытках, тыс.руб.

Показатели	Стоимостная оценка			Темп роста, %	Удельный вес, %		
	2016	2017	Изменение (+,-)		2016	2017	Изменение (+,-)
Выручка	2860238	2933905	73667	102.58	100	100	0
Себестоимость продаж	2025478	2182458	156980	107.75	70.82	74.39	3.57
Валовая прибыль	834760	751447	-83313	90.02	29.18	25.61	-3.57

Продолжение таблицы 2.3							
Коммерческие расходы	165845	170424	4579	102.76	5.8	5.81	0.01
Управленческие расходы	163411	191378	27967	117.11	5.71	6.52	0.81
Прибыль (убыток) от продаж	505504	389645	-115859	77.08	17.67	13.28	-4.39
Доходы от участия в других организациях	5853	2730	-3123	46.64	0.2	0.09	-0.11
Проценты к получению	1339	2168	829	161.91	0.05	0.07	0.02
Проценты к уплате	292535	274568	-17967	93.86	10.23	9.36	-0.87
Прочие доходы	29967	73853	43886	246.45	1.05	2.52	1.47
Прочие расходы	101574	77479	-24095	76.28	3.55	2.64	-0.91
Прибыль (убыток) до налогообложения	148554	116349	-32205	78.32	5.19	3.97	-1.22
Отложенные налоговые активы	0	0	0	-	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	0	0	0	-	0	0	0
Текущий налог на прибыль	26695	27077	382	101.43	0.93	0.92	-0.01
Прибыль (убыток) от обычной деятельности	0	0	0	-	0	0	0
Чистая прибыль (убыток)	115959	75369	-40590	65	4.05	2.57	-1.48

Источник: [бухгалтерская отчетность АО «Сибнефтемаш»]

Основной доход предприятие получает за счет выручки от продаж. В отчетном году она составила 2933905 тыс.руб.

Значительный удельный вес коммерческих расходов указывает на активное развитие каналов сбыта продукции (услуг).

Валовая прибыль от реализации продукции (услуг) составила 751447 тыс.руб.

Как видно из проведенных расчетов, выручка от реализации продукции предприятия в отчетном периоде выросла на 73667 тыс.руб. или на 2.58%, а себестоимость - на 156980 тыс.руб. или на 7.75%.

Темп роста выручки меньше темпа роста себестоимости, что свидетельствует о не рациональном и не эффективном использовании финансовых и трудовых ресурсов.

Поскольку в абсолютном выражении выручка уменьшилась больше, чем себестоимость, снизилась валовая прибыль предприятия на 83313 тыс.руб. или на 9.98%.

Коммерческие расходы предприятия выросли на 2.76%, однако прибыль от продаж снизилась на 115859 тыс.руб. или 22.92%, что является показателем наличия проблем, связанных, например, с реализацией продукции и работой отдела маркетинга.

Прибыль до налогообложения снизилась на 32205 тыс.руб. или на 21.68%.

Как видно из проведенных расчетов, на 3.57% повысилась доля себестоимости продукции в выручке от реализации, что означает рост затратоемкости продукции и снижение эффективности основной деятельности организации.

Снизилась также доля валовой и налогооблагаемой прибыли в выручке – что отрицательно характеризует эффективность работы фирмы.

Негативным моментом является небольшое снижение доли чистой прибыли в выручке – это говорит о том, что в целом эффективность всей финансово-хозяйственной деятельности предприятия несколько уменьшилась.

Проведем анализ приоритетных направлений международной экспансии компании 3 этапами.

На первом этапе проведем анализ спроса на продукцию.

Рейтинг стран по добычи нефти

Место	Страна	Тыс бар/день
1	Саудовская Аравия	10460,2
2	Россия	10292,2
3	США	8874,6
4	Иран	4647,8
5	ОАЭ	3088,3
13	Казахстан	1615,5
18	Азербайджан	769,8

Источник: [41]

По таблице 2.4 видно, что на первом месте рейтинга стоит Саудовская Аравия и ее добыча составляет 10460,2 тыс бар/день, Россия находится на втором месте, ее показатель добыче немного ниже на 168 тыс. бар/день и составляет 10292,2 тыс бар/день. Следующие страны в рейтинге имеют показатели добычи значительно ниже, например США, которая следует в рейтинге за Россией добывает на 1417,6 тыс бар/день меньше, а показатель Ирана ниже, чем у США на 4226,8 тыс бар/день. Следующей за Ираном страной является ОАЭ с показателем добычи 3088,3 тыс бар/день. Казахстан занимает 13 место в рейтинге с добычей 1615,5 тыс бар/день, на 18 месте Азербайджан с показателем добычи 769,8 тыс бар/день.

Экспортная составляющая топливно-энергетического комплекса России показывает интересную общую и структурную динамику, при этом ситуация по ключевым сегментам различается.

Рассмотрим экспортные результаты ключевой для экономики России отрасли и их масштаб на мировом фоне в 2017 г.

Экспорт нефти в 2017 г. составил 253 млн т (-0,9% к 2016 г.). В нынешнем десятилетии это второй результат после прошлогоднего, ранее более высокие объемы фиксировались в 2004, 2005 и 2007 гг. (максимально — 259 млн т). В чистом виде в 2017 г. на экспорт ушло 46% добытой нефти, это средний показатель для последних лет.

В новейшей российской истории экспортная квота в нефтедобыче долгое время имела тенденцию к росту: с начальных 35% в 1992 г. она выросла до 41% в 1994 г., 45% в 1998 г. и максимальных 56% в 2004 г. Потом началось снижение, в 2010-е гг. она стабильно находится ниже 50%. В 2014 г. был локальный минимум — 42,5%, после чего из-за налогового маневра она выросла до 46% и стабилизировалась на этом уровне. При рассмотрении суммарно нефти и нефтепродуктов динамика экспортной ориентации получается несколько иная: в 1992 г. она равнялась примерно 55%, к 2000 г. достигла 65%, к 2005 г. — 75%, после чего колебалась возле этой отметки (максимум 2015 г. составил 78%, минимум 2012 г. — 73%).

В мире Россия прочно занимает второе место по экспорту нефти. У лидирующей Саудовской Аравии экспорт в 2017 г. составил оценочно 360-370 млн т, у «догоняющих» Ирака и Канады — по 170-180 млн т.

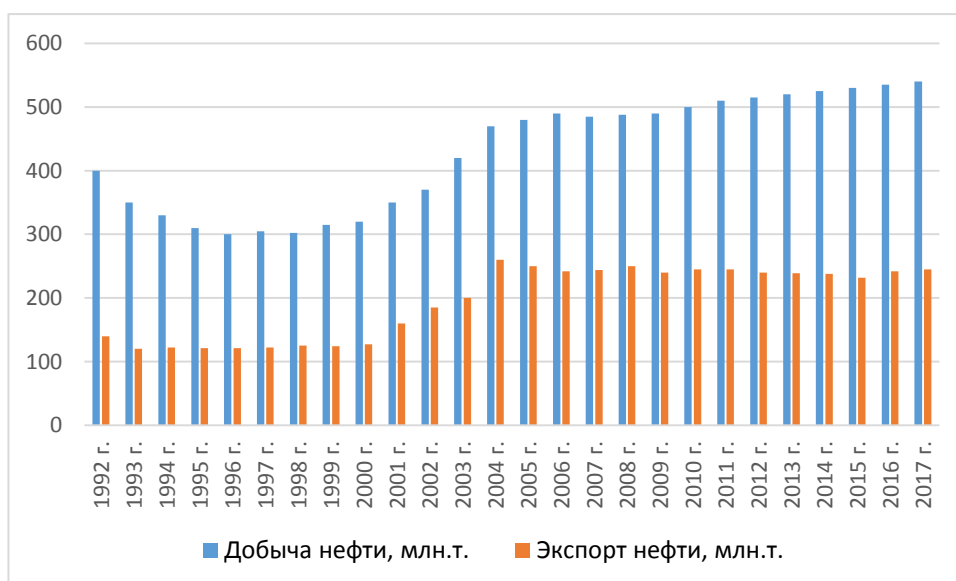


Рисунок 2.1 – Динамика добычи и экспорта нефти, млн.т.

Источник: [42]

Экспорт нефтепродуктов (позиция ТНВЭД 2710) в 2017 г. составил 148 млн т (-5,1% к 2016 г.). Это наименьший показатель с 2013 г. (максимум 2015 г. 172 млн т), но в предшествующие годы поставки были меньше. Налоговый маневр сделал невыгодной работу заводов с низкой глубиной

переработки, а на мировом рынке уменьшился спрос на сернистые мазуты из-за ограничений по выбросам — в результате часть низкокачественных нефтепродуктов в экспорте заместилась нефтью. Так, по сравнению с пиковым 2015 г. на 24,6 млн т или 35% уменьшился вывоз мазута с содержанием серы свыше 1% (до 46,7 млн т), на 3,7 млн т или 31% - прямогонного мазута (до 8,3 млн т, по сравнению с 2013 г. вывоз сократился вдвое), на 3 млн т или 21% - дизтоплива с содержанием серы свыше 0,2% (до 11,3 млн т).

Часть нефтепродуктов, такие как битумы, кокс, воски и т. п., классифицируются во внешнеторговой статистике отдельно от основной массы. Добавление их дает показатель экспорта всех нефтепродуктов в 2017 г. 155 млн т (-3,3% к 2016 г.). Он будет уступать только показателям 2014-2016 гг., максимум 2015 г. равнялся 174 млн т. В последние годы вывоз вязких и твердых нефтепродуктов резко вырос: отчасти благодаря развитию вторичной переработки (поставки нефтяного кокса, никогда не превышавшие 150 тыс. т, в 2017 г. составили 1,2 млн т), отчасти вследствие манипуляций некоторых поставщиков для обхода пошлин. (Да, этим пользуется не только Белоруссия, а копнув историю, можно увидеть, что у нас подобные фокусы уже 20 лет назад были.)

В мире Россия впервые с 2000 г. опустилась на второе место по экспорту обычных нефтепродуктов (код 2710), пропустив вперед США, экспорт которых составил, по нашим расчетам, 155 млн т. Если же рассматривать всю совокупность нефтепродуктов, то Россия уступает США с 2011 г., при этом последние два года разрыв сильно вырос: в 2017 г. около 200 млн т у США против 155 млн т у России. Еще одна ярка иллюстрация того, что нефтепереработка не такая сырьевая и «непочетная» отрасль, как многие считают.

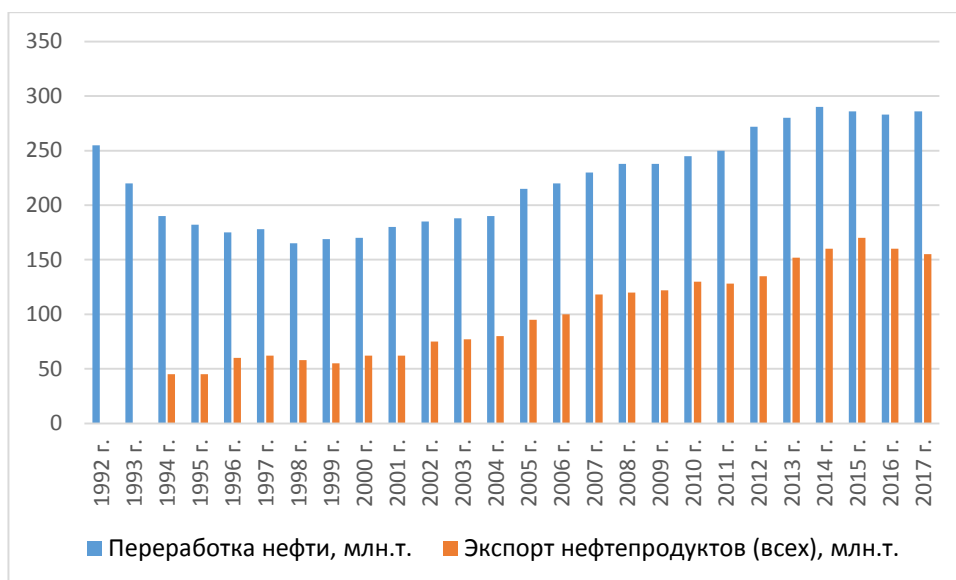


Рисунок 2.2 – Динамика переработки и экспорта нефти, млн.т.

Источник: [42]

Экспорт природного газа по трубопроводам в 2017 г. составил 210 млрд куб. м (+5,8% к 2016 г.). Это новый абсолютный рекорд, прежний максимум составлял 208 млрд куб. м в 2005 г.

Экспорт сжиженного природного газа в 2017 г. составил 11 млн т (+0,9% к 2016 г.). Номинально это второй результат в истории после пика 2013 г. (11,8 млн т), но тогда что-то не так было с оформлением — записали часть отгрузок следующего года, когда получился провал (9,2 млн т), а ведь отгрузки с Сахалина идут весьма стабильно (что подтверждается другими данными).

Суммарный экспорт природного газа составил 225 млрд куб. м (+5,4% к 2016 г.), это, конечно же, тоже абсолютный рекорд. На экспорт сейчас направляется 1/3 добываемого в России газа, этот показатель весьма стабилен: на рубеже 2000-х и 2010-х гг. он опускался чуть ниже 30%, на пике второй половины 1990-х гг. достигал 35%. При этом, если в конце 1990-х гг. в России для собственного потребления оставалось 380-390 млрд куб. м газа, то в 2010-е гг. в среднем 450 млрд куб. м.

Для пересчета СПГ мы использовали стандартный отраслевой коэффициент $1 \text{ т СПГ} = 1,36 \text{ тыс. куб. м газа}$. Показатели ФТС по экспорту СПГ в кубометрах очень странные, у них коэффициент получается 2,23, при таком

подсчете на Сахалине почти не остается газа для собственного потребления и наполнения газопровода на материк.

В мире по общему экспорту газа Россия занимает безусловное первое место. У Катара в 2017 г. экспорт составил примерно 130 млрд куб. м, у Норвегии — 125 млрд куб. м. По экспорту СПГ у России седьмое место, в этом году мы поборемся за шестую строчку с Алжиром.

Экспорт сжиженных углеводородных газов в 2017 г. составил 4,46 млн т. Это второй результат в истории после прошлогоднего максимума (4,88 млн т). Часть этой продукции получают при переработке нефти, но в целом ее логичнее рассматривать в блоке с природным газом.

Экспорт угля в 2017 г. составил 190 млн т (+10,9% к 2016 г.). Это очередной исторический максимум! В прошедшем году экспорт вырос на 18,7 млн т — более масштабным был прирост только в 2012 г. (+20,3 млн т). Интересно отметить, что набирает обороты вывоз бурого угля: еще в начале 2010-х гг. его отгрузки не превышали 1 млн т, а в 2017 г. они составили 8,7 млн т.

Экспортная квота в угольной промышленности показывает устойчивую тенденцию к росту: в 2017 г. она составила свыше 46% против 36% в 2010 г. и 17% в 2000 г. При этом объем российского угля, остающийся для внутреннего потребления, уже 20 лет находится в пределах 200-225 млн т в год, не показывая какой-либо выраженной динамики.

Рассмотрим географическим партнеров России. Основными географическими партнерами являлись страны Европейского Союза, на них пришлось более 40% от всего внешнеторгового оборота. На страны Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества приходилось около 30% внешнеторгового оборота. На страны СНГ — более 12%; на страны ЕАЭС — около 9%.

Основными внешнеторговыми партнерами Российской Федерации в 2017 году были: Китай — более 14% всего внешнеторгового оборота РФ; Германия

— более 8%; Нидерланды — около 8%; Беларусь — более 5%; Италия — более 4%, США — около 4% и др.

На рисунке 2.3 представлена доля экспорта в России в 2017 году.

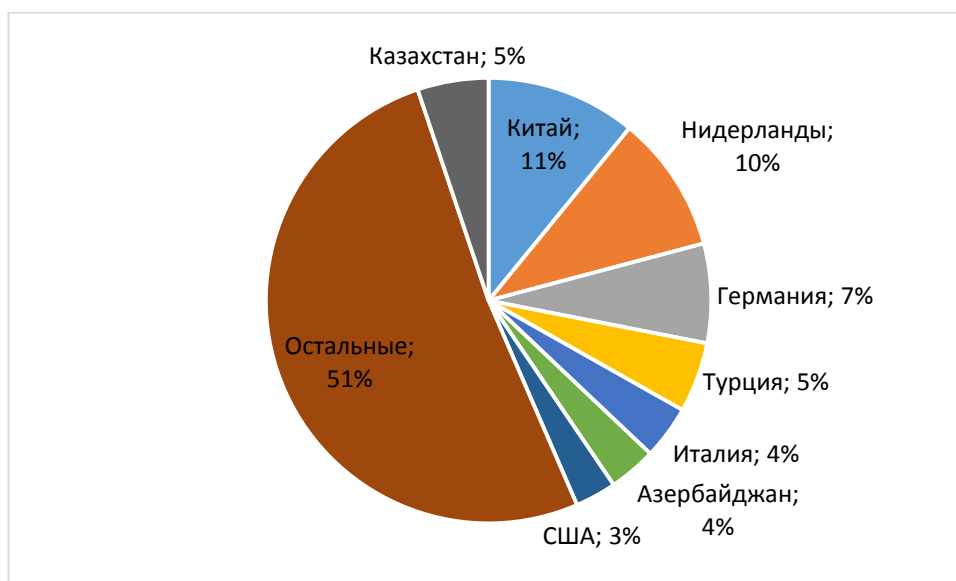


Рисунок 2.3 – Доля экспорта России в 2017 году, %

Источник: [42]

На основании Анализа можно сделать вывод, что приоритетными направлениями экспансии могут являться такие страны, как Казахстан, США, ОАЭ, Иран, Азербайджан.

Основными российскими товарами, закупаемыми странами дальнего зарубежья в 2017 году были:

Нефть сырая — поставлено за рубеж более чем на 80 млрд дол США;

Нефтепродукты — более чем на 45 млрд дол;

Топливо — более чем на 35 млрд дол;

Машины и оборудование — более чем на 16 млрд дол;

Черные металлы — более чем на 13 млрд дол.

Также поставлялись в страны дальнего зарубежья каменный уголь, бензин, природный газ, минеральные удобрения, каучук, лесоматериалы и пр.

Объемы поставок российских товаров в страны СНГ в 6 раз меньше поставок в страны дальнего зарубежья.

Основными российскими товарами, закупаемыми странами СНГ в 2017 году были:

Машины и оборудование — поставлено более чем на 7 млрд дол США;

Нефть сырая — более чем на 4,5 млрд дол;

Нефтепродукты — более чем на 4 млрд дол;

Черные металлы — около 3 млрд дол;

Топливо — более чем на 2 млрд дол;

Основными поставщиками товаров в РФ в 2017 году были:

Китай — поставил в РФ товаров на сумму более 43 млрд дол США;

Германия — более 21 млрд дол;

США — более 11 млрд дол;

Беларусь — более 10 млрд дол;

Италия — более 9 млрд дол;

Франция — более 8 млрд дол.

Основными товарами, ввозимыми на российский рынок из стран дальнего зарубежья в 2017 году были:

Машины, оборудование, приборы — ввезено на сумму более чем на 93 млрд дол США;

Медикаменты — более чем 7,5 млрд дол;

Одежда — более чем 5 млрд дол;

Черные металлы — более 2 млрд дол;

Напитки алкогольные и безалкогольные — более 1,8 млрд дол;

мясо свежее и мороженное — более 1,4 млрд дол.

Кроме того, из стран дальнего зарубежья ввозились на российский рынок: рыба свежая и мороженая, цитрусовые, кофе, чай и др.

Объемы импорта из стран СНГ в 8 раз меньше, чем импорт из стран дальнего зарубежья.

Основными товарами, ввозимыми на российский рынок из стран СНГ в 2017 году были:

Машины и оборудование — ввезено на сумму более чем 4,8 млрд дол США;

Черные металлы — на сумму более чем 2 млрд дол;

Одежда — более 0,5 млрд дол;

Масло сливочное — более 0,3 млрд дол.

Кроме того на российский рынок из стран СНГ ввозились: мясо свежее и мороженное, молоки и сливки сгущенные, мясо птицы, напитки алкогольные и безалкогольные и др.

Таким образом, можно отметить, что наибольший экспорт приходится на нефть и нефтепродукты.

На втором этапе рассмотрим и сравним интеграционные объединения АО «Сибнефтемаш» между 4 странами: Казахстан, Иран, Арабские Эмираты (ОАЭ), Азербайджан, США.

По наличию общей границы преимущества имеют Азербайджан – 1239 км и Казахстан – 7512 км (в основном сухопутная, 20 % речная), с Ираном и ОАЭ, США общей границы нет.

На таблице 2.5 представлены Общие интеграционные объединения стран с Россией

Таблица 2.5

Анализ общих интеграционных объединений с Россией

Страна	Общие интеграционные объединения с Россией
1. США	ООН, ОБСЕ, ОЧЭР(наблюдатель), G7, АТЭС, ИСО, ВТО
2. ОАЭ	ИСО, ВТО
3. Казахстан	ООН, СНГ, ОДКБ, ОБСЕ, ШОС, ЕАЭС, ИСО, ВТО(наблюдатель)
4. Иран	ШОС (наблюдатель), ЕАЭС(вероятный кандидат, временное соглашение от 17.05.2018), ИСО, ВТО (наблюдатель)
5. Азербайджан	ООН, СНГ, ОБСЕ, ОЧЭР, ШОС, ИСО, ВТО(наблюдатель)

Источник: [автор]

Казахстан и Азербайджан входят в Таможенный союз, что также является преимуществом для выхода АО «Сибнефтемаш» на внешний рынок.

Все страны за исключение ОАЭ входят в другие объединения вместе с РФ, Казахстан в – СБ ООН, СНГ, ОДКБ, ОБСЕ, ШОС, ЕврАзЭС, ВТО, Иран в –

ШОС, ЕАЭС (Вероятный кандидат), ИОС (Россия-наблюдатель), Азербайджан – ООН, СНГ, ОБСЕ, ОЧЭР, ШОС, ИСО, ВТО(наблюдатель).

Наличие возможности доставить в страну товар тем же видом транспорта, что и при транспортировке по РФ присутствует во всех странах.

Товар может потерять свои потребительские свойства во время транспортировки в любую страну. Товар требует особых условий транспортировки, которая возможна при доставке в любую из стран: деревянные короба, вспененный полиэтилен, защитные подушечки, паллеты и др.

При доставке в Иран и ОАЭ существует языковой барьер при общении с компаниями из этой страны. В Казахстане и Азербайджане нет языкового барьера при транспортировке, что является отличным преимуществом выбора данных стран.

Во всех странах имеются культурные различия, особенно существенны они в Иране и АЭ, в Казахстане и Азербайджане они незначительны.

Рассмотрим особенности таможенно-тарифного регулирования стран.

Казахстан – зона свободной торговли, применяется льготный (преференциальный) таможенно-тарифный режим; необходимо лицензирование товаров.

Иран – ВЭД в Иране требует наличие соответствующей лицензии, «торговой карты», выдается кот. Отделениями палаты торговли, промышленности, рудников и сельского хозяйства Исламской республики (срок-1 год и ежегодное продление).

ОАЭ – Таможенный режим ОАЭ весьма либерален. Подавляющее большинство товаров, ввозимых в Эмираты, облагается импортной пошлиной в размере 4% от цены СИФ. На торговлю импортной продукцией должна быть получена лицензия. Порядок получения ее ничем не отличается от того, который установлен для лицензирования любой предпринимательской деятельности в ОАЭ.

Азербайджан – зона свободной торговли, тарифные преференции нулевые ставки ввозных таможенных пошлин.

Также рассмотрим достаточность российских сертификатов на продукцию для организации экспорта в рассматриваемые страны:

Казахстан – достаточно следующих документов:

1. Санитарно-эпидемиологический контроль на границе;
2. Сертификат или декларация соответствия;
3. Сертификат СТ-1.

Иран – сертификат формы «А» подтверждает то, что товар действительно произведен на территории РФ и дает иранскому покупателю право на льготы по уплате пошлин и налогов. Данный документ выдает Торгово-Промышленная Палата или ее уполномоченные представители. Обычно срок оформления сертификата не превышает 5 дней.

АЭ – сертификация по стандартам ISO 9001.

Азербайджан – достаточно следующих документов:

1. Санитарно-эпидемиологический контроль на границе;
2. Сертификат или декларация соответствия;
3. Сертификат СТ-1.

Таким образом, в результате сравнения нескольких стран по приоритетности выхода АО «Сибнефтемаш» на внешний рынок, наиболее предпочтительными являются Казахстан и Азербайджан, в связи с тем, что по всем пунктам есть плюсы, а именно: большой опыт работы компаний региона с Казахстаном и Азербайджану, наличие общей границы, географическая близость и удобная логистика, преференциальные торговые отношения с Россией, отсутствие языкового барьера и существенных культурных различий. А из двух стран наиболее приоритетным направлением на выход на внешний рынок является Казахстан, так как страна является более перспективной для экспорта, в силу политических и экономических благоприятных связей.

На 3 этапе проанализируем рейтинг Doing Business наиболее приоритетных стран.

Рассмотрим положения Азербайджана в рейтинге Doing Business в таблице 2.6.

Азербайджан снова улучшил свою позицию в рейтинге Doing Business. В очередном рейтинге Doing Business 2017 он оказался на 37-й строчке. В DB 2016 Азербайджан заняла 44-е место, однако в рейтинге за 2017 год снова произошел пересмотр методологии, и по новой методологии прошлогодний результат – 50-е место. Таким образом, за год Азербайджан смог преодолеть 13 ступенек в рейтинге.

Таблица 2.6

Составляющие рейтинга Doing Business 2016 для Азербайджана по
компонентам

Компоненты (1)	DB 2016 (старая методология) (2)	DB 2016 (новая методология) (3)	DB 2017 (4)	Изменение рейтинга (сравнение со старой методологией) (5=2-4)	Изменение рейтинга (сравнение с новой методологией) (6=3-4)
Регистрация предприятий	12	30	31	-19	-1
Получение разрешений на строительство	34	25	28	+6	-3
Подключение к системе электроснабжения	89	74	24	+65	+50
Регистрация собственности	7	7	5	+2	+2
Получение кредитов	109	109	101	+8	+8

Продолжение таблицы 2.6

Защита миноритарных инвесторов	57	62	42	+15	+20
Налогообложение	63	95	99	-36	-4

Международная торговля	25	30	30	-5	0
Обеспечение исполнения контрактов	29	28	27	+2	+1
Разрешение неплатежеспособности	69	95	69	0	+26
Общий рейтинг	44	50	57	-17	-7

Источник: [16]

Как отмечается в отчете, Азербайджан вошел в перечень стран, которые достигли наиболее высоких результатов по улучшению показателей в рамках рейтинга. Среди других активных в плане реформирования стран создатели рейтинга отмечают Бруней Даруссалам, Казахстан, Кению, Индонезию, Сербию, Грузию, Пакистан, ОАЭ и Бахрейн. В частности, как отмечается в отчете Doing Business 2017, Азербайджан наиболее существенно улучшил значения четырех показателей: подключение к системе электроснабжения, регистрация собственности, получение кредитов, защита миноритарных инвесторов.

Еще одним приоритетным направлением выхода АО «Сибнефтемаш» на внешний рынок был Казахстан. Рассмотрим проблемы выхода на данный внешний рынок.

В таблице 2.7 проанализируем положение Казахстана в рейтинге Doing Business.

Таблица 2.7

Составляющие рейтинга Doing Business 2016 для Беларуси по компонентам

Компоненты (1)	DB 2016 (старая методология) (2)	DB 2016 (новая методология) (3)	DB 2017 (4)	Изменение рейтинга (сравнение со старой методологией) (5=2-4)	Изменение рейтинга (сравнение с новой методологией) (6=3-4)
----------------	--	---------------------------------------	-------------------	---	---

Регистрация предприятий	47	50	52	-3	-2
Получение разрешений на строительство	79	76	73	+3	+3
Подключение к системе электроснабжения	60	64	70	-4	-6
Регистрация собственности	11	11	17	0	-6
Получение кредитов	75	75	77	0	-2
Защита миноритарных инвесторов	58	64	60	-6	4
Налогообложение	70	85	90	-5	-5
Международная торговля	39	50	50	-11	0
Обеспечение исполнения контрактов	41	42	46	-1	-4
Разрешение неплатежеспособности	50	54	64	-4	-10
Общий рейтинг	37	41	36	+1	+5

Источник: [16]

Республика Казахстан — это независимое государство с крупномасштабной территорией, формирующее международные отношения в сфере бизнеса. В настоящее время экономика Казахстана динамично развивается, обеспечиваются условия для подъема и расширения малого и среднего предпринимательства. Помимо этого, большое преимущество этой страны заключается в ее богатом содержании ископаемых, таких как, например, уран или нефть. Казахстан – отличная арена для ведения своего дела.

Главное, чтобы собственный бизнес не противоречил культурным нормам и дисциплинарным порядкам, сложившимся в этой республике. Данное правило в основном распространяется на рекламные и туристические агентства.

Начать свое дело предпочтительно с самых популярных и общедоступных сфер деятельности, надежных и испытанных годами: производства или торговли. Невзирая на серьезную конкуренцию, предел интеграции здесь значительно ниже, а приобрести финансовую поддержку от государства намного проще, чем кажется.

С тем же, в стране имеется ряд проблем в бизнесе. Основной производитель товаров в республике — большой бизнес. Доля малого и среднего бизнеса не превышает отметки в 16-17%— это очень низкий результат.

Эта проблема связана, прежде всего, с сырьевой экспортной ориентированности Казахстана, высокими процентными ставками кредитов и бюрократической волокитой, появляющейся при оформлении предприятия.

Средний и малый бизнес для этой страны является довольно ценным и привилегированным. Крупные предприниматели также никогда не были лишены поддержки правительства. В последний внедряются немалые вложения как от зарубежных партнеров, так и путем государственных инвестиций.

На данный момент главный источник дохода в стране — это нефтеперерабатывающая индустрия и металлургия. Казахстан занимается экспортом большого количества газа, нефти и металла.

Много серьезных бизнесменов стремятся иммигрировать в эту страну не только с целью благополучного продвижения своей компании, но и для стабильного пребывания в ней с членами семьи.

Бизнес-регламентация существует в каждой стране. Тем не менее идеология и порядок ведения дел в Казахстане могут различаться не только от интернациональных стандартов, но и внутри страны. Несмотря на то что большинство мировых соглашений признаны и активно действуют на территории республики, местная региональная культура и определенные нормы

нередко становятся главным препятствием для успешного продвижения бизнеса. Дефицит ценных знаний и опыта ведения дела в Казахстане, ставит ту или иную фирму в легко уязвимую позицию, увеличивая вероятные риски.

Новый рейтинг Doing Business показал интересный результат: Казахстан стал выше котироваться в мире по направлениям, в которых за последний год практически ничего не поменялось. Зато там, где произошли наибольшие изменения, республика потеряла сразу 30 позиций.

Создание бизнеса – 36 место в мире. В целом создатели рейтинга высоко оценили Казахстан – республика набрала 91,95 балла из 100 возможных. Однако ни один из параметров по сравнению с прошлым годом сильно не изменился, в результате чего и рейтинг остался примерно таким же: увеличился на 0,01 пункта.

Получение разрешений на строительство – 52 место в мире. Именно по этому индикатору за год произошли самые большие изменения. К сожалению, они оказались негативными: годом ранее Казахстан занимал 22 место в мире с рейтингом 79,05, сейчас – 52 место при показателе 73,3. Причина падения – усиление бюрократии. Без многочисленных бюрократических процедур, благодаря сокращению которых Казахстан вошел в число мировых лидеров, республика продержалась всего год.

Подключение к электрическим сетям – 70 место. Как и в случае с индикатором «Создание бизнеса», за прошедший год в Казахстане мало что поменялось: количество процедур и время получения разрешения остались на том же уровне, а стоимость подключения снизилась за счет того, что рассчитывается в процентах от дохода на душу населения. То есть снижение стоимости услуги произошло не в абсолютных цифрах, а за счет роста номинальных доходов казахстанцев.

Регистрация собственности – 17 место. После двух лет нахождения на 18-м месте в списке Doing Business по индикатору «Регистрация собственности» Казахстан наконец сменил позицию, поднявшись на одну строчку вверх. Рейтинг республики вырос с 83,72 до 84,61.

Получение кредитов – 77 место в мире. По этому индикатору рейтинг Казахстана остается неизменным уже три года – он составляет 55 баллов из 100 возможных. Однако стагнация не идет на пользу: в 2015 году республика была по этому показателю на 70 месте в мире, в 2016 – на 75, в 2017 – на 77.

Ведение Бизнеса в Казахстане 2017 является первым субнациональным исследованием в Казахстане. В исследовании рассматриваются вопросы регулирования предпринимательской деятельности с точки зрения малого и среднего бизнеса, в 6 областях Казахстана: Актюбинская, Восточно-Казахстанская, Карагандинская, Костанайская, Павлодарская и Южно-Казахстанская, каждая из которых представлена своим самым крупным деловым центром (Актобе, Оскемен, Караганды, Костанай, Павлодар и Шымкент) – а также, Алматы и столица Астана. Исследование проводилось на основе 4 индикаторов, которые влияют на жизнь малого и среднего бизнеса: регистрация предприятий, получение разрешений на строительство, подключение к электрическим сетям, а также регистрация собственности.

Уровень регулятивных препятствий, с которыми сталкиваются предприниматели, зависит от того, в каком регионе Казахстана они создают свои коммерческие предприятия. Регулятивная эффективность существенно различается по регионам в двух из четырех обследованных сфер (получение разрешений на строительство, подключение к электрическим сетям) из-за различий в местном толковании законов и в уровне реализации недавних реформ.

В городе Алматы, где новые реформы обычно проводятся гораздо раньше, чем в других регионах, действуют наиболее благоприятные для бизнеса нормативно-правовые акты, тогда как столица, город Астана, в котором часто проводятся пилотные реформы, идёт в арьергарде.

Лучшая практика применяется по всему Казахстану в тех сферах, в которых производились измерения регулирования. Политики, ориентированные на реформы, могут добиться значительных улучшений за счёт реализации мер, которые уже были успешно реализованы в стране.

В сравнении с другими странами, Ведение Бизнеса в Казахстане все еще остается сложным с точки зрения процедур, по всем индикаторам, кроме регистрации собственности.

При этом, Ведение Бизнеса в Казахстане несет относительно низкие затраты. Страна находится на 6 месте по доступности регистрации собственности и входит в 30% экономик с самыми низкими затратами на регистрацию предприятий.

Все ещё остаются некоторые резервы для упрощения регулирования коммерческой деятельности, и государственные органы Казахстана могут ознакомиться с другими примерами лучшей практики со всего мира, которые позволят приблизиться к уровню лучшей регулятивной практики.

Далее для выбора наиболее благоприятной среды для ведения бизнеса, составляем сравнительную таблицу 2.8 по рейтингу Doing business для стран Казахстана, Азербайджана и России.

Таблица 2.8

Сравнительная таблица по рейтингу Doing business для стран Казахстана, Азербайджана и России

Показатель	Казахстан	Азербайджан	Россия
Легкость ведения бизнеса	35	57	40
Регистрация предприятий	45	18	26
Регистрация собственности	17	21	9
Получение кредитов	75	122	44
Налогообложение	50	35	52
Международная торговля	119	83	140
Обеспечение исполнения контрактов	9	38	12

Продолжение таблицы 2.8

Разрешение неплатежеспособности	37	47	51
---------------------------------	----	----	----

Источник: [16]

Таким образом, по результату исследования стало понятно, что выход на внешний рынок, помимо приоритетных направлений имеет также ряд проблем.

По проведенному анализу видно, что приоритетными направлениями по выходу компании на внешний рынок являются Казахстан и Азербайджан, но в связи с тем, наиболее высокий показатель легкости ведения бизнеса у Казахстана. Далее рассмотрим проблемы выхода и закрепления компании на рынке в Казахстане.

2.2. Анализ проблем выхода и закрепления компании на выбранном рынке

Непременным условием обеспечения достаточно высокого уровня развития российской экономики является устойчивое функционирование инновационно-эффективного наукоемкого промышленного производства, что позволяет избежать чрезмерной сырьевой направленности российской экономики. Для достижения приемлемого уровня эффективности научно-технических проектов необходимо обеспечить достаточное качество управления как на микроуровне, так и на мезоуровне, а также скомплексировать соответствующее управление. Существующий уровень качества управления, в том числе в области международных связей, недостаточно высок для того, чтобы обеспечить не только развитие, но и выживание машиностроительных отраслей промышленности даже при наличии достаточного количества сырьевых и финансово-экономических ресурсов.

В первую очередь, менеджменту компании необходимо оценить сложившиеся условия на данный момент времени в части насыщения внутреннего рынка продукцией компании, то есть, существуют ли мотивы для выхода на внешний рынок. На данном этапе также выделяются конкурентные преимущества, которыми компания может воспользоваться для закрепления на новых рынках. Как правило, всегда проводится SWOT-анализ слабых и сильных сторон компании для грамотного планирования развития на рынке, нейтрализации угроз и эффективного использования преимуществ перед конкурентами.

Далее проводится исследование рынка, на котором компания планирует развить свою деятельность. Предпочтительно проанализировать основные макротренды и вызовы для региона, так как на основании их анализа можно сделать вывод о возможных рисках в регионе и возможностях для развития и получения большей прибыли. Необходимо выполнить анализ внешней среды нового рынка с использованием факторов долгосрочной и краткосрочной оценки. К факторам долгосрочной оценки обычно относят прогнозное количество потребителей, оптимальный уровень использования предлагаемых продуктов/услуг, текущий потенциал рынка, покупательную способность потребителей, привлекательность рынка, факторы риска и так далее. При краткосрочной оценке рассматриваются такие факторы как тип потребителя, характеристика потребителей, прогнозный объём продукции/услуг, доля рынка, имидж торговой марки, удовлетворённость клиентов, давление конкуренции и так далее. На основании оценки данных факторов, менеджмент компании может сделать вывод о том, насколько выбранный рынок располагает к ведению конкретной деятельности. Для исследования деятельности конкурентов проводится конкурентный анализ. Наиболее часто применяется конкурентная модель по Майклу Портеру для оценки интенсивности влияния конкурентных сил в отрасли.

Кроме того стоит учитывать, что специфика и национальные характеристики каждой отдельной страны могут сильно различаться, именно поэтому по отношению к внедряемому товару должен быть применен целый ряд факторов, влияющих на его: цвет, дизайн, форму, марку, марочное название, упаковку, и даже материал из которого он создан. Истории маркетинга знакомы такие примеры, когда позиционирование какого либо популярного товара, имеющего высокий спрос на Западе, становится совершенно неприемлемым в Восточных странах. Именно поэтому необходимо проводить тщательное изучение национального менталитета той страны, на рынок которой планируется внедрение товара или услуги. Не менее важен вопрос подготовки и мотивации собственного персонала к выходу компании на

новый уровень. Необходимо учесть, что каждый сотрудник на своем уровне должен понимать свою особую роль в данном процессе, что приведет к консолидации совместных усилий в достижении поставленных целей.

После проведения подробного исследования рынка, особое внимание уделяется формированию стратегических целей компании на выбранном рынке. Необходимо иметь четкий ответ на вопрос: «Какие цели преследует компания в данном регионе?» (увеличить объем продаж, получить максимальную прибыль, привлечь новых потребителей и так далее). Только после этого менеджмент компании может приступить к выбору способа глубокого проникновения на рынок.

Менеджеры выделяют три основных способа проникновения на новый рынок:

- 1) Прямой или непрямой экспорт.
- 2) Работа через сбытовых посредников.
- 3) Создание собственной сбытовой сети.

Непрямой экспорт обычно применяется в тех случаях, когда рынок недостаточно изучен в ходе анализа, отсутствует отраслевая специализация у службы сбыта и компания не имеет опыт освоения новых рынков за рубежом. Однако, при данном способе компания может потерять свои позиции на рынке, если экспортеры переориентируются на конкурентов. Кроме того, компания так и не получит опыт ведения международного бизнеса. Именно поэтому часто выбирается прямой экспорт, при котором руководство компании самостоятельно управляет всеми процессами.

Работа через сбытовых посредников, как правило, применяется, когда ещё не разработана собственная сбытовая сеть. В дальнейшем, компания создает собственную сеть (если ее создание эффективно) и отказывается от услуг посредников.

Создание собственной сбытовой сети применяется, если потенциальный рынок максимально изучен, оценены возможные риски, есть возможность привлечения профессионалов с рынка, имеются необходимые финансовые

средства. Данный способ оправдывает себя, если объемы продаж велики и срок окупаемости вложений достаточно короткий.

После внедрения на внешний рынок, перед компанией стоит задача плотно на нем закрепиться. Здесь можно выделить четыре основных способа глубокого проникновения:

- 1) Привлечение новых покупателей.
- 2) Увеличение объемов потребления
- 3) Увеличения доли рынка
- 4) Приобретение рынков

Для каждого из этих способов необходима разработка и применение целого ряда мероприятий, способствующих наиболее эффективной реализации поставленной задачи.

Таким образом, при выборе альтернативного способа проникновения компании на внешний рынок, необходимо четко учитывать всю специфику внешнеэкономической деятельности конкретно взятого региона, всевозможные риски, которые могут возникнуть в данном сегменте, а так же прогнозируемый потенциал рынка в целом.

Тюменский производитель нефтепромыслового оборудования «Сибнефтемаш» стал жертвой санкций, из-за которых не смог заключить ни одного контракта с пулом своих традиционных зарубежных партнеров. В результате загрузка мощностей предприятия снизилась на 30% в период с 2014 по 2017 годв.

Прогнозируется, что компании вряд ли удастся сохранить уровень продаж в России. «Выходом из положения может стать увеличение объема экспортных поставок в страны СНГ. Что касается внутренних продаж, «Сибнефтемашу» следует увеличить свою долю в таких традиционно импортозависимых сегментах, как оборудование для капитального ремонта скважин и оборудование для гидроразрыва пластов».

Как выяснилось выше приоритетным направлением выхода АО «Сибнефтемаш» является Казахстан. Но так ли легко выйти на этот рынок.

Проведем анализ конкурентов Казахстана, производящих высокотехнологичное оборудование.

АО «Казнефтегазмаш» основано 9 января 2002 года с целью обеспечения нефтегазового сектора промышленности Республики Казахстан продукцией технологического назначения.

Основные виды деятельности Компании: производство устьевого нефтепромыслового оборудования и запорной арматуры, ответных фланцев и крепежных изделий.

АО "Западно-Казахстанская машиностроительная компания" - предприятие с тридцатилетним опытом работы и развитой инфраструктурой машиностроения. Завод является одним из ведущих предприятий в Казахстане по разработке и производству высокотехнологичного оборудования:

- для добычи и подготовки нефти и газа;
- для транспортировки нефти и газа;
- энергетического оборудования;
- сложных металлоконструкций;
- строительной оснастки;
- другой машиностроительной продукции.

Важной вехой в развитии машиностроения Казахстана по производству нефтепромыслового оборудования стало образование АО «Актюбинский завод нефтяного оборудования». Свой путь, как отечественного товаропроизводителя, предприятие начало с 2001 года. При этом, спустя годы, наращивая свой потенциал и укрепляя деловые отношения со многими крупными нефтегазовыми компаниями страны, можно с уверенностью сказать, что АО «Актюбинский завод нефтяного оборудования» по праву занял свое место в нише лидеров нефтяной отрасли. В качестве примера вышесказанному служит обеспечение более 80% рынка страны насосной штангой, что, в свою очередь, подтверждает уникальность компании.

Завод нефтегазового оборудования «Аврора-Нефть» является одним из структурных подразделений Группы компаний «Аврора», основанной в 1998

году. На сегодняшний день «Аврора-Нефть» зарекомендовало себя как успешное предприятие с высоким производственно — технологическим и кадровым потенциалом.

Завод осуществляет проектирование, производство и реализацию навесного оборудования для резервуаров в нефтяной, газовой, нефтехимической, энергетической, пищевой промышленности.

Главная задача — обеспечить современным, надежным и безопасным оборудованием по выгодным ценам.

Основные виды выпускаемой предприятием продукции:

- оборудование для резервуарного парка
- оборудование для АЗС
- нефтеналивное оборудование
- насосное оборудование
- подогрев нефтепродуктов
- противопожарное оборудование
- трубопроводная арматура
- контрольно-измерительные приборы
- газовое оборудование
- фильтры
- проекты КМ

Продукция завода «Аврора- Нефть» имеет все необходимые сертификаты соответствия, разрешение на применение Федеральной службы РФ по экологическому, технологическому и атомному надзору. Система качества завода сертифицирована по ГОСТ ISO 9001-2011.

На предприятии имеется современное программное оборудование, собственный конструкторско-технологический отдел с высоко-профессиональными сотрудниками, которые осуществляют тщательный контроль на всех стадиях технологического процесса.

Для закрепления предприятия на рынке Казахстана необходимо знать какую долю рынка занимает конкурент. Рисунок 2.4 построен на основании данных об объеме производства.



Рисунок 2.4 – Анализ конкурентной среды Казахстана

Источник: [автор]

В таблице 2.9 проведем бальную оценку конкурентных преимуществ в диапазоне от 1 до 5 и на основании этого построим многоугольник КСП на рисунке 2.5.

Таблица 2.9

Анализ конкурентов

Показатель	АО «КАЗНЕФТЕГАЗМАШ»	АО "Западно-Казахстанская машиностроительная компания"	АО «Актюбинский завод нефтяного оборудования»	АО «Сибнефтемаш»
------------	---------------------	--	---	------------------

Продолжение таблицы 2.9

Ассортимент продукции	5	4	5	5
Патентованные технологии и разработки НИОКР	4	3	3	

Стоимость продукции	5	5	3	3
Знание бренда	5	5	5	5
Дистрибуция(наличие каналов продаж)	3	5	4	1

Источник: [автор]

Проведенный анализ говорит о преимуществе АО «КАЗНЕФТЕГАЗМАШ».

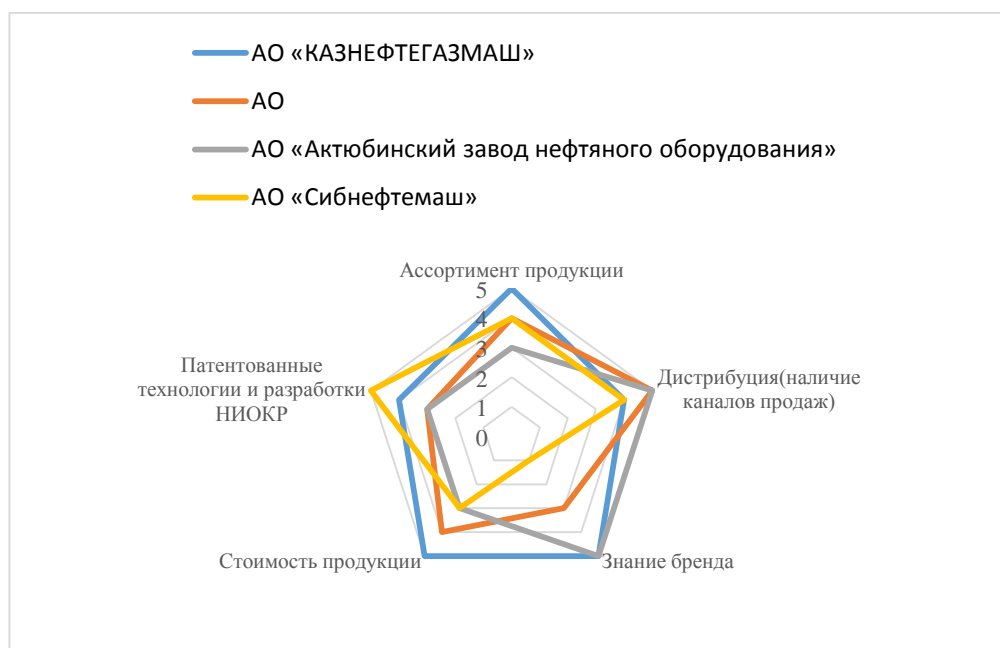


Рисунок 2.5 – Многоугольник КСП

Источник: [автор]

Многоугольник КСП показывает, что у АО «Сибнефтемаш» достаточно сильный конкурент- АО «Казнефтегазмаш», необходимо обратить внимание на высокую цену товара и постараться минимизировать издержки, а так же пересмотреть маркетинговую стратегию, разработать программу лояльности, обеспечить посещение международных выставок (для узнаваемости бренда).

[Российская Федерация](#) за минувший год поднялась в рейтинге на 11 пунктов с 51 до 40 места. По степени благоприятности условий для предпринимательской деятельности страна занимает место между Болгарией

и Венгрией. Следует однако отметить, что в нынешнем году авторы исследования поменяли методологию, пересчитав по ней и прошлогодние показатели. В результате оказалось, что Россия занимала в 2015 году не 51, а 36 место, поэтому с учётом новых данных общий рейтинг страны ухудшился на четыре позиции. За минувший год Россия улучшила условия ведения бизнеса лишь по двум из 10 показателей, рассматриваемых в исследовании, хотя ещё годом ранее входила в первую пятёрку экономик по числу проводимых реформ в области регулирования предпринимательской деятельности.

Ключевые показатели Российской Федерации таковы. По показателю простоты регистрации бизнеса страна занимает 26 место в мире; простоты регистрации прав собственности — 9 место; обеспечению исполнения контрактов — 12 место; возможности кредитования — 44 место; по уровню защиты инвесторов — 53 место; по уровню налогообложения — 45 место; по уровню ведения международной торговли — 140 место; по показателю простоты ликвидации предприятий — 51 место; возможности подключения к системе электроснабжения — 30 место; по показателю простоты получения разрешений на строительство — 115 место.

Рассмотрим сравнительную таблицу дуинг бизнеса России и Казахстана.

Таблица содержит сводный рейтинг стран мира по показателю благоприятствия ведения бизнеса, а также данные по десяти индикаторам регулирования предпринимательской деятельности:

1. Регистрация предприятий.
2. Получение разрешений на строительство.
3. Подключение к системе электроснабжения.
4. Регистрация собственности.
5. Кредитование.
6. Защита инвесторов.
7. Налогообложение.
8. Международная торговля.

9. Обеспечение исполнения контрактов.

10. Ликвидация предприятий.

Индикаторы указаны в таблице под своими номерами, соответственно — от № 1 до № 10.

Таблица 2.10

Сравнительная таблица Doing Business России и Казахстана

Страна	Рейтинг	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5	№ 6	№ 7	№ 8
Казах-стан	35	45	22	75	18	75	3	60	119
Россия	40	26	115	30	9	44	53	45	140

Источник: [16]

По таблице 2.10 наглядно видно, что рейтинг Казахстана по ведению бизнеса выше рейтинга России. По показателю регистрации предприятия, подключение системы электроснабжения, кредитование, налогообложение, международная торговля показатель Казахстана выше.

После проведения подробного исследования рынка, особое внимание уделяется формированию стратегических целей компании на выбранном рынке. Необходимо иметь четкий ответ на вопрос: «Какие цели преследует компания в данном регионе?» (увеличить объем продаж, получить максимальную прибыль, привлечь новых потребителей и так далее). Только после этого менеджмент компании может приступить к выбору способа глубокого проникновения на рынок.

Менеджеры выделяют три основных способа проникновения на новый рынок:

- 1) Прямой или непрямо́й экспорт.
- 2) Работа через сбытовых посредников.
- 3) Создание собственной сбытовой сети.

Непрямой экспорт обычно применяется в тех случаях, когда рынок недостаточно изучен в ходе анализа, отсутствует отраслевая специализация у службы сбыта и компания не имеет опыт освоения новых рынков за рубежом. Однако, при данном способе компания может потерять свои позиции на рынке, если экспортеры переориентируются на конкурентов. Кроме того, компания так и не получит опыт ведения международного бизнеса. Именно поэтому часто выбирается прямой экспорт, при котором руководство компании самостоятельно управляет всеми процессами.

Работа через сбытовых посредников, как правило, применяется, когда ещё не разработана собственная сбытовая сеть. В дальнейшем, компания создает собственную сеть (если ее создание эффективно) и отказывается от услуг посредников.

Создание собственной сбытовой сети применяется, если потенциальный рынок максимально изучен, оценены возможные риски, есть возможность привлечения профессионалов с рынка, имеются необходимые финансовые средства. Данный способ оправдывает себя, если объемы продаж велики и срок окупаемости вложений достаточно короткий.

После внедрения на внешний рынок, перед компанией стоит задача плотно на нем закрепиться. Здесь можно выделить четыре основных способа глубокого проникновения:

- 1) Привлечение новых покупателей.
- 2) Увеличение объемов потребления
- 3) Увеличения доли рынка
- 4) Приобретение рынков

Для каждого из этих способов необходима разработка и применение целого ряда мероприятий, способствующих наиболее эффективной реализации поставленной задачи.

Таким образом, при выборе альтернативного способа проникновения компании на внешний рынок, необходимо четко учитывать всю специфику внешнеэкономической деятельности конкретно взятого региона, всевозможные

риски, которые могут возникнуть в данном сегменте, а так же прогнозируемый потенциал рынка в целом.

Развитие внешнеэкономических отношений АО «Сибнефтемаш» в современных условиях обусловлено существенными изменениями в тех формах и технологиях, которые использовались во внешней экономике многие десятилетия предыдущего этапа развития страны. Сегодня множество компаний как государственного, так и частного сектора, вне зависимости от организационных форм, размера оборотного капитала и направления получили полноценное право на экономическое сотрудничество в международном масштабе.

Наличие конкурентоспособной продукции является необходимым, но недостаточным условием эффективного экспорта. В современных условиях хозяйствования, которые характеризуются тотальной конкуренцией, насыщенностью рынков множеством товаров высокого качества с различными потребительскими свойствами значение политики продвижения продукции на рынок существенно повышается. Поэтому разработка мероприятий, связанных с эффективным продвижением товаров на рынок становится для предприятия важной задачей, обеспечивающей его конкурентоспособность и экономическую устойчивость, как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Важную роль в развитии промышленного рынка играет государственная политика. С целью поддержки промышленных предприятий на самом высоком правительственном уровне было принято решение об ужесточении таможенных пошлин и льгот.

Основной целью АО «Сибнефтемаш» при работе на внешнем рынке является укрепление имиджа предприятия как производителя конкурентоспособной продукции промышленного назначения в приоритетной стране путем открытия торгового представительства.

При этом ставятся следующие задачи: проработка вторичного рынка в странах ближнего и дальнего зарубежья, увеличение объемов поставок и

ассортимента продукции и разработка политики продвижения, реализуемые через мониторинг внешней среды.

При достижении поставленных целей и задач предприятие АО «Сибнефтемаш» придерживается стратегии традиционного экспорта, которая подразумевает продажу товаров за границу без дальнейшего сопровождения. Экспортер несёт ответственность перед покупателем только до момента продажи и поставки, без учета фактора удовлетворения потребителей.

Наиболее вероятно, что стратегия международного маркетинга будет более выгодной для АО «Сибнефтемаш», так как экспортер глубоко исследует рынок и использует для его обработки весь набор инструментов маркетинга, различные формы внешнеэкономических связей (производственные кооперативы, совместные предприятия, дочерние).

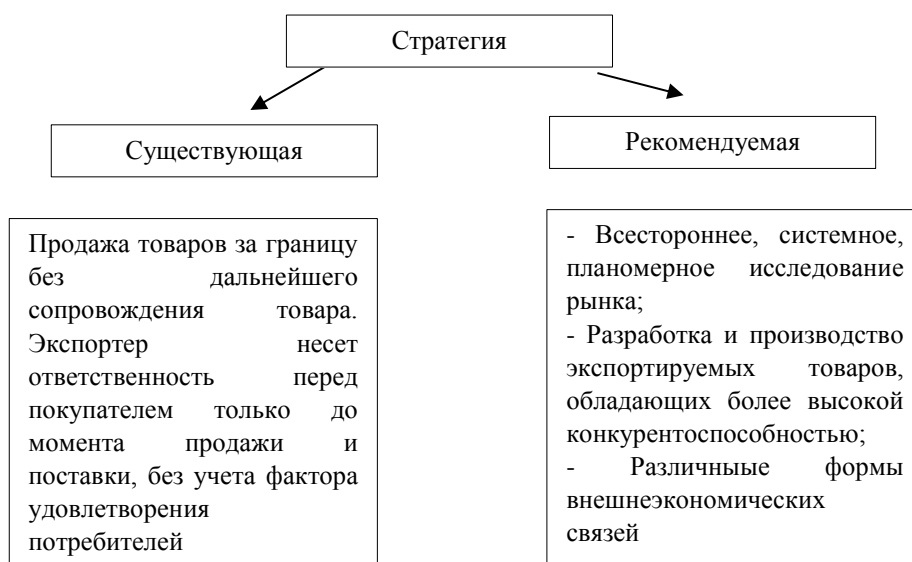


Рисунок 2.6 – Существующая и рекомендуемая стратегии для АО «Сибнефтемаш»

Источник: [15, с.50]

Несмотря на все трудности, связанные с выходом на внешние рынки, разработка международной стратегии вывода продукции на внешние рынки является необходимым условием успеха современного предприятия в условиях жесткой международной конкуренции.

При продвижении продукции на внешний рынок, необходимо предусмотреть защиту от контрафактной продукции.

С учётом данных целесообразно направить усилия на улучшение сервиса и активизацию рекламной поддержки при разработке плана продвижения продукции. План продвижения создаётся на основе плана маркетинга. Однако его цели заключаются в наиболее эффективной реализации всех элементов продвижения — рекламы, связей с общественностью, стимулирования сбыта, прямого маркетинга, личных продаж и упаковки товара — и контроле за их влиянием на другие элементы маркетинг — микс.

Разработка и реализация программы продвижения позволит обеспечить доведение до потребителей необходимой информации о товарах, увеличить объём продаж, повысить конкурентоспособность хозяйствующего субъекта.

По проведенным исследованиям предпочтительным вариантом выхода АО «Сибнефтемаш» является Казахстан. Рассмотрим еще одни преимущества для выхода АО «Сибнефтемаш» на рынок Казахстана.

В первую очередь отметим, что законодательство Казахстана распространяется на все города. То есть регистрация бизнеса в Алма-Аты, Астане, Шымкенте осуществляется одинаково. Принципиальной разницы нет.

После создания Таможенного союза, а затем и с появлением Евразийского экономического союза возник повышенный интерес предпринимателей из Российской Федерации к открытию и ведению бизнеса в Казахстане. Между двумя странами не осталось границ не только для товаров, но и для капитала, услуг, а также рабочей силы.

Такой повышенный интерес вызван несколькими причинами:

1. Более низкие налоги, чем в России, а именно: Казахстан имеет преимущество по таким основным видам ставок налогообложения как НДС, налог на прибыль (КПН) в виде дивидендов, полученных резидентом страны-участницы Таможенного союза, КПН нерезидентов от страхования, перестрахования и международных перевозок, налог на прибыль физических лиц.

2. Цены на электроэнергию на 20% ниже, чем в России.

3. Более низкая стоимость рабочей силы, особенно в южных регионах Казахстана.

4. Законодательство имеет много общего и схожего с российским, и в нём гораздо легче разобраться, чем в тонкостях европейского права, тем более, что к услугам имеется много юристов, отлично владеющих русским языком.

В рамках Договора Евразийского экономического союза и Соглашения между Республикой Казахстан и Российской Федерацией о порядке пребывания граждан Республики Казахстан на территории Российской Федерации и граждан Российской Федерации на территории Республики Казахстан, максимально упрощены порядок осуществления трудовой деятельности, процедуры пребывания и регистрации для российских граждан.

Таким образом, по результатам работы можно отметить, что открытие торгового представительства АО «Сибнефтемаш» в Казахстане является эффективным направлением, так как Казахстан более эффективен для ведения бизнеса.

2.3. Анализ государственных программ поддержки бизнеса, ориентированного на внешние рынки

Внешнеэкономическая стратегия России до 2020 года является неотъемлемым продолжением взятого правительством курса, который проводился последние годы.

Внешнеэкономическая стратегия России до 2020 года призвана решить следующие проблемы, существующие сегодня в российской действительности:

1) В России сегодня очень малая доля прямых иностранных инвестиций в области глубокой переработки продукции, наукоемкого производства. 80% иностранных инвестиций в Россию идет сегодня в добывающий сектор;

2) Концентрация всех экспертных и переговорных ресурсов на присоединение к ВТО, которое затягивается. Это отрицательно сказывается на двустороннем и региональном сотрудничестве;

3) Множественность перекрывающих друг друга интеграционных проектов с участием России и СНГ. Отсутствие иерархии в приоритетах не способствует эффективности развития интеграционных процессов;

4) Значительные потери, которые Россия понесла и до сих пор несет в связи с льготными ценами на поставляемые в СНГ энергоносителями;

5) Ослабление позиций РФ как инвестора в разработку природных ресурсов стран СНГ на фоне растущей активности Китая, стран юго-восточной Азии;

6) Неучастие в ряде международных структур не способствует расширению поставок отечественных товаров и услуг;

7) Усиление диспропорций и проблем во внутренней экономике, связанных с утяжелением структуры промышленного производства, ростом социально-экономической дифференциации районов и увеличением экономической нагрузки;

При всей благоприятной внешнеэкономической конъюнктуре до кризиса ухудшилась ситуация с соотношением экспорта и импорта, формированием валютных резервов и быстро снижалось положительное сальдо торгового баланса.

Именно для решения всех этих проблем была разработана внешнеэкономическая стратегия России до 2020 года, в которой определены ключевые тенденции развития глобальной экономики и современное состояние внешнеэкономических связей России, а также реализация приоритетных направлений внешнеэкономической политики России.

Сфера реализации Государственной Программы развития ВЭД охватывает все значимые вопросы развития и регулирования внешнеэкономической деятельности, включая:

- двустороннее, региональное и многостороннее экономическое сотрудничество Российской Федерации с иностранными государствами;
- развитие экономической интеграции в формате Евразийского экономического союза;
- существующие и проектируемые институты и механизмы развития внешнеэкономической деятельности;
- систему государственного регулирования внешнеэкономической деятельности с учетом отнесения широкого круга вопросов внешнеэкономического регулирования к предмету регулирования законодательства Евразийского экономического союза;
- развитие таможенной деятельности, таможенно-логистической инфраструктуры и системы таможенного администрирования;
- функционирование системы пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации с учетом расширения внешнеэкономической деятельности.

Цель Государственной Программы развития ВЭД – усиление позиций в глобальной экономике и повышение вклада внешнеэкономической деятельности Российской Федерации в социально-экономическое развитие страны.

Задачи Государственной программы развития ВЭД:

- развитие и расширение потенциала международного экономического сотрудничества;
- формирование правовых и институциональных основ для создания Евразийского экономического союза как следующего этапа формирования интеграционного объединения Таможенного союза и Единого экономического пространства;
- формирование национальной системы институтов и механизмов развития внешнеэкономической деятельности;

- формирование системы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности, эффективно обеспечивающей национальные интересы и интересы российского бизнеса в процессе международного экономического сотрудничества с учетом изменившихся условий внешней среды;

- развитие системы таможенного администрирования;
- повышение эффективности функционирования системы пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации.

Рассмотрим приоритетные направления ВЭД.

Подпрограмма 1. Реализация приоритетных направлений ВЭД в процессе международного экономического сотрудничества

1.2. Расширение двустороннего торгово-экономического сотрудничества с зарубежными странами.

1.2. Развитие многостороннего экономического сотрудничества и интеграционных процессов на пространстве Содружества Независимых Государств.

1.3. Обеспечение участия и защиты интересов Российской Федерации в деятельности Всемирной торговой организации.

1.4. Развитие интеграции Российской Федерации в международную экономическую систему, обеспечение участия в международных экономических организациях, форумах и соглашениях.

1.5. Развитие взаимодействия с региональными экономическими организациями.

Подпрограмма 2. «Формирование Евразийского экономического союза»

2.1 Создание, развитие и имплементация системы соглашений по формированию и обеспечению функционирования Евразийского экономического союза.

2.2 Обеспечение деятельности наднациональных и межгосударственных органов Евразийского экономического союза с передачей им необходимых полномочий.

Подпрограмма 3. Создание национальной системы поддержки развития ВЭД

3.1 Финансовая поддержка экспорта

3.2 Промоутерская поддержка экспорта и инвестиционного сотрудничества

3.3 Обеспечение планирования, координации и мониторинга внешнеэкономической деятельности.

3.4 Устранение барьеров для экспорта и инвестиций на внешних рынках.

3.5 Развитие деятельности торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах по продвижению экономических интересов в глобальной экономике.

3.6 Создание организаций инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность.

3.7 Развитие системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере внешнеэкономической деятельности.

3.8 Реализация отдельных мероприятий приоритетного проекта "Системные меры развития международной кооперации и экспорта".

Подпрограмма 4. Совершенствование системы государственного регулирования ВЭД

4.1 Обеспечение эффективной реализации функций внешнеторгового регулирования в формате Таможенного союза

4.2. Упрощение административных и налоговых правил и процедур для участников внешнеэкономической деятельности

Подпрограмма 5. «Совершенствование таможенной деятельности»

5.1 Совершенствование деятельности таможенных органов Российской Федерации

5.2. Развитие административной и социальной инфраструктуры таможенных органов Российской Федерации

5.3. Жилищное обеспечение сотрудников таможенных органов

5.4 Медицинское и санаторно-курортное обеспечение

Подпрограмма 6. "Обеспечение развития системы пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации для осуществления внешнеэкономической деятельности"

6.1. Совершенствование системы пунктов пропуска, создание благоприятных условий для перемещения через государственную границу грузов и пересечения ее физическими лицами

Влияние основных мировых экономических факторов в условиях политической нестабильности обуславливает возможность ухудшения внутренней и внешней конъюнктуры рынка, снижения объемов внешнеторгового оборота, замедления темпов роста экономики и уровня инвестиционной активности, спада промышленного производства, а также иные негативные экономические и политические явления.

Одной из эффективных государственных программ является компенсация затрат на сертификацию российской продукции.

Для предприятий, выпускающих высокотехнологичную продукцию, выход на международные рынки затруднён из-за отсутствия международных сертификатов.

В соответствии с Правилами производителям высокотехнологичной продукции будут компенсироваться затраты, связанные в том числе с подготовкой (разработкой, доработкой, переводом) технической документации на их продукцию, транспортировкой, хранением и утилизацией испытательных образцов, омологацией.

Минпромторг России поручено заключить от имени Правительства России агентский договор с АО «Российский экспортный центр» о выполнении функции агента Правительства по анализу подаваемых документов хозяйствующими субъектами для получения субсидии.

Предоставление государственной поддержки производителям высокотехнологичной продукции позволит увеличить конкурентоспособность российской высокотехнологичной продукции за счёт снижения издержек на

сертификацию, количество экспортёров за счёт увязки целевых показателей субсидии с необходимостью совершения экспортных поставок на сумму, превышающую объём затрат на сертификацию и омологацию, расширить номенклатуру поставляемой высокотехнологичной продукции и географию экспорта российской высокотехнологичной продукции.

Принятое решение будет способствовать увеличению объёмов производства, созданию новых рабочих мест.

Специальная программа направлена на поддержку производителей высокотехнологичной продукции, а именно на компенсацию затрат, связанных с сертификацией продукции на внешних рынках. Претендовать на данную компенсацию могут производители продукции, либо аффилированные лица производителей, коды ТН ВЭД ЕАЭС.

Компенсации подлежат затраты:

Фактически произведенные затраты в 2017 — 2018 годах на оценку соответствия и омологацию.

Показатели результативности предоставления компенсационных выплат:

– осуществление организацией поставки высокотехнологичной продукции в соответствии с заключенным контрактом, соответствующим требованиям соглашения, на сумму, превышающую сумму запрашиваемой компенсационной выплаты не менее чем в 10 раз;

– исполнение организацией обязательства поставки высокотехнологичной продукции в течение 3 лет с даты получения компенсационных выплат в соответствии с заключенным контрактом, соответствующим требованиям соглашения, на сумму, превышающую сумму запрашиваемой компенсационной выплаты не менее чем в 10 раз.

Кто может воспользоваться услугой:

– производители высокотехнологичной продукции, являющиеся юридическими лицами и зарегистрированные на территории Российской Федерации;

– компании, производящие высокотехнологичную продукцию и являющиеся владельцами прав на конструкторскую или техническую документацию, или обладающие правом ее использования на основании лицензионного договора или на ином законном основании.

Еще одной программой поддержки бизнеса, ориентированного на внешние рынки является проект «Международная кооперация и экспорт в промышленности».

Ключевая цель проекта – создать условия для устойчивого роста российского промышленного экспорта, в первую очередь, продукции отраслей с высоким экспортным потенциалом: автомобилестроения, авиастроения, сельскохозяйственного и железнодорожного машиностроения.

Срок реализации проекта: с ноября 2016 года по май 2020 года (включительно).

В ходе проекта планируется создать комплексный инструментарий финансовой и нефинансовой отраслевой поддержки экспорта продукции «пилотных» отраслей. В результате объем экспорта продукции «пилотных» отраслей (автомобилестроение, сельскохозяйственное машиностроение, железнодорожное машиностроение, авиастроение) должен вырасти в 1,5-2 раза в 2017-2018 годах по сравнению с 2016 годом, и в 5 раз к 2025 году.

Комплекс мер финансовой поддержки включает субсидирование процентных ставок по экспортным кредитам, гарантии остаточной стоимости продукции самолетостроения, механизм гарантий обратного выкупа самоходной сельскохозяйственной техники.

Экспортеры смогут получить компенсацию затрат на продвижение продукции на иностранных рынках, транспортировку, сертификацию, защиту прав интеллектуальной собственности, экспортные НИОКР.

В части нефинансовой поддержки также предстоит создавать и развивать товаропроводящие сети и реализовывать программы послепродажного обслуживания.

Эти меры поддержки экспорта и на прочие отрасли промышленности, производящие товары несырьевого экспорта.

2.4 Разработка рекомендаций по стимулированию выхода и закрепления компании на внешние рынки

При работе на внешнем рынке предприятие должно чётко представлять свои конкурентные преимущества и стремиться к существенному позиционированию. В таблице 2.11 разработана и представлена альтернативная платформа для выбора стратегии позиционирования: конкурентные преимущества АО «Сибнефтемаш».

Таблица 2.11

Выбор конкурентного преимущества предприятия АО «Сибнефтемаш»

Конкурентное преимущество	Положение компании	Положение конкурента	Важность улучшения показателя	Возможность конкурента улучшения своего положения	Рекомендации
Технология	9	9	Н	Н	Сохранять и улучшать положение
Стоимость	7	8	В	С	Снижать себестоимость
Качество	10	9	Н	Н	Сохранять положение
Сервис	9	7	Н	Н	Контролировать
Упаковка	10	8	Н	С	Контролировать и вкладывать средства
Товарный знак	10	7	Н	С	Контролировать
Возможность диверсификации	8	7	С	С	Вкладывать средства

Продолжение таблицы 2.11

Соответствие стандартам ИСО	10	7	Н	Н	Сохранять положение
-----------------------------	----	---	---	---	---------------------

Возможность развития НИОКР	8	7	В	С	Вкладывать средства
----------------------------	---	---	---	---	---------------------

Источник: [31]

Примечание: В — высокая, С — средняя, Н — низкая.

В таблице 2.11 представлены данные согласно анализу конкурентного преимущества предприятия.

Проект программы продвижения продукции предприятия АО «Сибнефтемаш» на внешний рынок, разработанный на основе проведённого анализа представлен на Рисунке 2.7.

Результат

**Программа по усилению
коммуникативной политики**

Цель: увеличение количества заключенных сделок, предоставление информации потенциальным клиентам.

Стратегия: стратегия стимулирования продаж.

Метод: увеличение посещаемости и участия в выставках ярмарках с

**Программа маркетинговых
исследований**

Цель: маркетинговые исследования деятельности успешных фирм и проецирование опыта на свое предприятие

Стратегия: внедрение метода бенчмаркетинга, маркетинговые исследования внешнего рынка

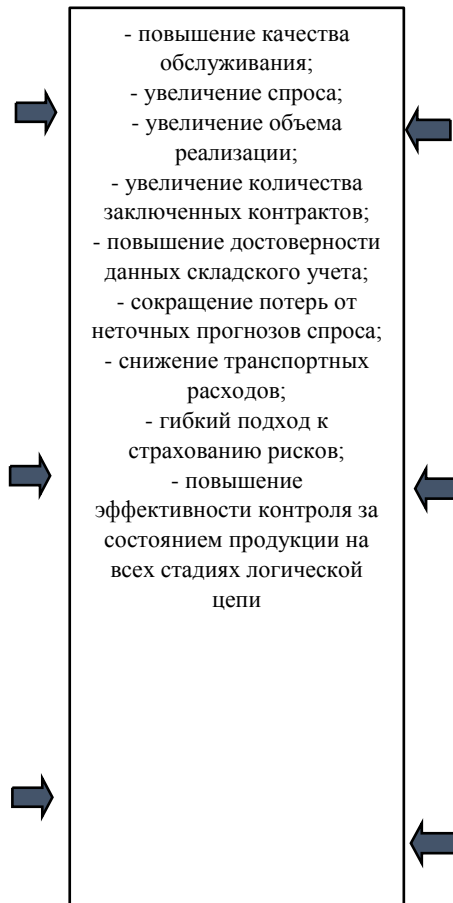


Рисунок 2.7 – Проект программы продвижения продукции предприятия АО «Сибнефтемаш» на внешний рынок

Источник: [10, с.90]

Экспорт товаров представляет отличные возможности для роста бизнеса и повышения конкурентоспособности, особенно в 2018 году, когда стала понятна ситуация на российском рынке со снижением покупательской способности.

Кроме этого, если компания собралась экспортировать продукцию, но дальше анализа информации дело не пошло, то вы все равно в плюсе: вы узнали своих международных конкурентов, которые уж совершенно точно будут экспортировать продукцию со своих производств к нам в Россию и обязательно

сделают это в ближайшее время (если уже не сделали). Так что же такое экспорт и какие возможности предоставляет экспорт для вашей компании?

Экспорт это прежде всего не раздел внешне-экономической деятельности (ВЭД сокращенно) — экспорт это источник прибыли компании, да это деньги, которые надо уметь забрать с рынка, но только от клиентов во всех странах и не просто забрать, а использовать их в развитии своего бизнеса иначе конкуренты вас просто сожрут, вот так прямо и честно.

Разумеется, когда на рынок заходит целая отрасль, то монополистами станут несколько компаний. При этом, следует понимать, что построение сети дистрибуции, ориентированной на прямую закупку из Китая позволит значительно ускорить процесс.

Необходимо понимать, что экспорт становится основным направлением в работе компании, которое позволяет выйти на новые рынки прибыли, но эту прибыль тяжело получить без детальной проработки экспортной стратегии и подготовки персонала.

И кстати, речь идет не про знание различных регламентов, таможенных процедур и логистики, для этого есть компании, которые специализируются на данных вопросах — речь идет об умении адаптировать ваш продукт или его маркетинговую упаковку под требования экспортного рынка, умении проводить переговоры с зарубежными компаниями и умении построить экспортную воронку продаж.

Казалось бы всё просто и экспортный рынок открыт и любая компания может выйти со своей продукцией на международный рынок, но нет есть определенные риски и нюансы, которые кстати не являются очевидными, приведу несколько из них:

Компания успокаивается на одном покупателе из за рубежа, тем самым с одной стороны минимизирует риски, связанные с другими поставщиками, а с другой стороны становятся зависимыми от одного покупателя, фактически отдавая ему рынок в этой стране. Именно таким образом многие компании

ограничили свой успех, а в дальнейшем потерпели поражение на экспортных рынках.

Вторая ошибка: отсутствия навыков работы с кадрами — вместо того чтобы научить думать и комбинировать возможности рынка, компании сосредотачиваются на развитии профессиональных компетенций персонала, стремясь за короткие корпоративные тренинги научить сотрудников делать то, что учат годами.

Непременным условием обеспечения достаточно высокого уровня развития российской экономики является устойчивое функционирование инновационно эффективного наукоемкого промышленного производства, что позволяет избежать чрезмерной сырьевой направленности российской экономики. Для достижения приемлемого уровня эффективности научно-технических проектов необходимо обеспечить достаточное качество управления как на микроуровне, так и на мезоуровне, а также комплексировать соответствующее управление. Существующий уровень качества управления, в том числе в области международных связей, недостаточно высок для того, чтобы обеспечить не только развитие, но и выживание машиностроительных отраслей промышленности даже при наличии достаточного количества сырьевых и финансово-экономических ресурсов.

Таким образом, в связи с глобализацией мировой экономики и существенным увеличением числа конкурентов, большинство высокотехнологичных компаний вынуждены применять новые способы закрепления на международной арене. Изменения в мировом политическом и экономическом климате непосредственно влияют на внешнюю деятельность компаний и их взаимодействие друг с другом на мировом рынке.

В первую очередь, менеджменту компании необходимо оценить сложившиеся условия на данный момент времени в части насыщения внутреннего рынка продукцией компании, то есть, существуют ли мотивы для выхода на внешний рынок. На данном этапе также выделяются конкурентные преимущества, которыми компания может воспользоваться для закрепления на

новых рынках. Как правило, всегда проводится SWOT- анализ слабых и сильных сторон компании для грамотного планирования развития на рынке, нейтрализации угроз и эффективного использования преимуществ перед конкурентами.

Далее проводится исследование рынка, на котором компания планирует развить свою деятельность. Предпочтительно проанализировать основные макротренды и вызовы для региона, так как на основании их анализа можно сделать вывод о возможных рисках в регионе и возможностях для развития и получения большей прибыли. Необходимо выполнить анализ внешней среды нового рынка с использованием факторов долгосрочной и краткосрочной оценки. К факторам долгосрочной оценки обычно относят прогнозное количество потребителей, оптимальный уровень использования предлагаемых продуктов/услуг, текущий потенциал рынка, покупательную способность потребителей, привлекательность рынка, факторы риска и так далее. При краткосрочной оценке рассматриваются такие факторы как тип потребителя, характеристика потребителей, прогнозный объём продукции/услуг, доля рынка, имидж торговой марки, удовлетворённость клиентов, давление конкуренции и так далее. На основании оценки данных факторов, менеджмент компании может сделать вывод о том, насколько выбранный рынок располагает к ведению конкретной деятельности. Для исследования деятельности конкурентов проводится конкурентный анализ.

Кроме того стоит учитывать, что специфика и национальные характеристики каждой отдельной страны могут сильно различаться, именно поэтому по отношению к внедряемому товару должен быть применен целый ряд факторов, влияющих на его: цвет, дизайн, форму, марку, марочное название, упаковку, и даже материал из которого он создан. Истории маркетинга знакомы такие примеры, когда позиционирование какого либо популярного товара, имеющего высокий спрос на Западе, становится совершенно неприемлемым в Восточных странах. Именно поэтому необходимо проводить тщательное изучение национального менталитета той страны, на

рынок которой планируется внедрение товара или услуги. Не менее важен вопрос подготовки и мотивации собственного персонала к выходу компании на новый уровень. Необходимо учесть, что каждый сотрудник на своем уровне должен понимать свою особую роль в данном процессе, что приведет к консолидации совместных усилий в достижении поставленных целей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях активного развития рыночных отношений в нашей стране использование современных организационно-экономических механизмов предпринимательского взаимодействия, особенно при выходе и закреплении на зарубежных рынках становится все более актуальным. Как знание теоретических основ внешнеэкономической деятельности, так и понимание используемой терминологии, - это ключевые факторы успеха в ее практическом применении. Современный механизм внешнеэкономической деятельности не требует от производителя просто создать для внешнего рынка достаточно хороший товар и назначить за него соответствующую цену - компании при этом должны еще и осваивать и активно применять весь стратегический коммуникационный комплекс взаимодействия на внешнем рынке.

В диссертационной работе всесторонне исследованы теоретические, методологические и практические аспекты и сформирована программа выхода и закрепления предприятия АО «Сибнефтемаш» на зарубежном рынке. Использование такой программы позволяет промышленным компаниям повысить конкурентоспособность своей продукции, обеспечить выход на новые рынки, увеличить инновационный потенциал и его эффективное использование.

Формирование стратегии развития предпринимательской деятельности всегда основывается на данных исследования рынка. Главным аспектом рыночных исследований является конкуренция. Конкуренты, как сила, воздействующая, прежде всего, на покупателей (потребителей), а следовательно, на спрос, оказывают решающее воздействие на процесс принятия стратегических решений.

Используя маркетинговый анализ основных показателей деятельности предприятия на внешнем рынке, в качестве одного из итогов настоящей диссертации приведена пошаговая программа изучения конкретной среды

внешнеэкономической деятельности промышленного предприятия при выборе его стратегии выхода на внешний рынок. Таким образом, настоящая методика может стать рабочим инструментом в деятельности руководителей промышленных предприятий или их заместителей по внешнеэкономическим связям.

Таким образом, исследовав теоретическую, экономическую, организационно-управленческую составляющие стратегии выхода и закрепления промышленного предприятия на зарубежном рынке, в настоящем исследовании диссертант предпринял попытку сформулировать конкретные меры организационно-экономического характера по ее формированию в процессе внешнеэкономической деятельности российских компаний.

Реализация российскими предприятиями, органами власти и управления предлагаемых мер будет способствовать обеспечению конкурентоспособности продукции российских предприятий на иностранных рынках, повышению имиджа России не только как источника мировых запасов энергоресурсов, равно как и повышению эффективности функционирования всего механизма внешнеэкономической деятельности государства, в том числе его организационно-управленческой составляющей.

В работе проанализированы приоритетные направления выхода АО «Сибнефтемаш» на внешний рынок. Наиболее приоритетным направлением является Казахстан.

Главное, чтобы собственный бизнес не противоречил культурным нормам и дисциплинарным порядкам, сложившимся в этой республике. Данное правило в основном распространяется на рекламные и туристические агентства.

Начать свое дело предпочтительно с самых популярных и общедоступных сфер деятельности, надежных и испытанных годами: производства или торговли. Невзирая на серьезную конкуренцию, предел интеграции здесь значительно ниже, а приобрести финансовую поддержку от государства намного проще, чем кажется.

На данный момент главный источник дохода в стране — это нефтеперерабатывающая индустрия и металлургия. Казахстан занимается экспортом большого количества газа, нефти и металла.

На основании данного исследования, разработана эффективная программа по выходу и закреплению предприятия АО «Сибнефтемаш» на рынке Казахстана, которая в данный момент успешно внедрена на предприятие.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авдокушин Е.Ф. Международные экономические отношения: учебное пособие. - М.: Маркетинг, 2017. - 411 с.
2. Авдокушин, Е. Ф. Маркетинг в международном бизнесе: учеб. пособие / Е. Ф. Авдокушин.- 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 328 с.
3. Азрилиян А.Н. Большой экономический словарь. - М.: Институт новой экономики, 2016. - 398 с.
4. Акулич, И. Л. Международный маркетинг: учеб. пособие для вузов / И. Л. Акулич. - Минск: Высшая. школа, 2017. - 544 с.
5. Акулич, И. Л. Международный маркетинг: учебник / И. Л. Акулич.- 2-е изд. - Минск: БГЭУ, 2017. - 495 с.
6. Алексунин, В. А. Международный маркетинг: учеб. Пособие для вузов / В. А. Алексунин.- 3-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 160 с.
7. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под ред. Г.Л. Багиева.- 3-е изд., перераб. и доп. - СПб.: Питер, 2017. - 736 с.
8. Багиев Г.Л. Международный маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, В.И. Черенков.- 2-е изд. - Санкт Петербург: Питер, 2016. - 688 с.
9. Баев А.И. Экономика предприятия: учебник для вузов. 4-е изд./ И.А. Баев, З.Н. Варламова, О.Е. Васильева. - СПб.: Питер, 2016.-246 с.
10. Баззел, Р. Информация и риск в маркетинге: пер. с англ. / Р. Баззел, Д. Кокс, Р. Браун; под ред. М. Р. Ефимовой. - М.: Финстатинформ, 2017.
11. Буймов, А. С. Оценка конкурентоспособности продукта. // Маркетинг в России и за рубежом. -2015. N1.- С. 28-30.
12. Буров, А.С. Международный маркетинг: учеб. пособие для вузов / А.С. Буров. - М.: Дашков и К, 2016. - 284 с.

13. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учеб. для вузов / под ред. Л.Е. Стровского.- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2016.
14. Волсков, Р.Г. Товарные знаки в условиях рыночной экономики / Р. Г. Волсков, Р. А. Восканян. - М.: Путь, 2015, 209 с.
15. Воропаев, В.И. Управление проектами в России / В. И. Воропаев. - М.: Алапс, 2017, 296 с.
16. Всемирный банк/ [Электронный ресурс]/ Режим доступа <http://Russian.doingbusiness.org> (дата обращения: 10.06.2018)
17. Гембл, П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. - М.: Торговый дом «Гранд», 2017. - 562 с.
18. Герчикова, И. Н. Международное коммерческое дело: учебник для вузов / И. Н. Герчикова.- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 671 с.
19. Годин, А.М. Маркетинг: учебник для вузов / А. М. Годин.- 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2017. - 756 с. - ISBN 978-5-91131-559-7
20. Горбашко, Е.А. Маркетинговые коммуникации / Е. А. Горбашко. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. - 231 с.
21. Горев, В.П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика/ В. П. Горев. - Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2016. - 573 с.
22. Даллакян, А. Построение бренд-кода.// Бренд-менеджмент. -2015. - N2.-С. 43-46.
23. Иванова И.Н. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учебник / под ред. И.Н. Иванова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 297 с.
24. Ивахникова, Р. Обаяние цветочного бизнеса. // Маркетинг в России и за рубежом. -2015.-N4.-С. 22-26.
25. Кизим, А.А. Стратегии выхода российских предприятий на международные рынки: проблемы и перспективы / А. А. Кизим. - Финансы и кредит. - 2017. - N 8. - С. 70-72.
26. Колчина, Н. В. Финансовый менеджмент: учебное пособие для вузов / Н. В. Колчина.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 464 с.

27. Королева, Е. С. Цветочный бизнес изнутри. // ExteriorDesign.-2016.- N2.-С.5-7.
28. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер.- 12-е изд. - СПб.: Питер, 2017. - 816 с.
29. Лысенко, Д. В. Экономический анализ: учебник / Д. В. Лысенко. - М.: Проспект Велби, 2017. - 376 с.
30. Международный маркетинг: учеб. пособие для вузов / сост. С. В. Алексеев; под ред. Н.А. Нагапетьянца.- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити, 2017. - 272с.
31. МИНПРОМТОРГ России / [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://minpromtorg.gov.ru/> (Дата обращения 20.06.2018)
32. Мировая экономика и международный бизнес: учеб. для вузов / под общ. ред. В. В. Полякова, Р. К. Щенина.- 3-е изд., стер. - М.: КноРус, 2016. - 656 с.
33. Найденова, А. Как превратить потенциального клиента в лояльного. // Маркетинговые коммуникации. -2017.- N1.-С. 43-44.
34. Николаев, Н. Современные технологии продаж в цветочном бизнесе.// Эксперт.- 2017.-N2.-С. 10-12.
35. Николваева, Т. Чьи в Казахстане розы?// Эксперт Казахстан. -2016.-N10.-С. 12-14.
36. Ноздрева, Р.Б. Международный маркетинг: учебник / Р. Б. Ноздрева. - М.: Экономистъ, 2017. - 990 с.
37. Павлова. Н. Н. Маркетинг в практике современной фирмы: учебник для бизнес-школ/ Н. Н. Павлова - М.: Норма, 2016. - 370 с.
38. Портер, М. Международная конкуренция / М. Портер. - М.: Международные отношения, 2017. - С. 52 -53.
39. Прозоровский, С.А. Международный маркетинг: учеб. пособие для вузов / С. А. Прозоровский. - М.: Благовест-В, 2017. - 160 с.
40. Российский экспортный центр / [Электронный ресурс] / Режим доступа <https://www.exportcenter.ru/> (дата обращения: 15.06.2018)

41. Рыбаков, А. М. В розовом цвете. // Свое дело. -2016.- N48.- С.13-15.
42. Фахрутдинов Р.А. Инновационный менеджмент /- СПб: Питер, 2003. – 420-436 ст.
43. Уветов П. Подожди, ВТО, не спешите, министры / Российская Федерация сегодня. -. 2008. - № 13. – 62 с.
44. Чеботарев, Н. Ф. Мировая экономика и международные экономические отношения / Н.Ф. Чеботарев. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 352 с.
45. Черенкова В.И. Международный маркетинг. Учебное пособие. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2003 – 848 с.
46. Шеремет, А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник / А. Д. Шеремет.- изд. доп. и испр. - Москва: ИНФРА-М, 2015. - 416 с.
47. Шкваря, Л. В. Международная экономическая интеграция в мировом хозяйстве (+ CD-ROM) / Л.В. Шкваря. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 320
48. Штерн Льюис В.,Эль-Ансари, Адель И. Маркетинговые каналы, 5-е издание: Пер.с англ. – М: Издательский дом «Вильяме»,2002, - 624 с.
49. Шуляк, П. Н. Финансы предприятия: учеб. для вузов.- 5-е изд., перераб. и доп. / П. Н. Шуляк - М.: Дашков и К, 2015. - 712 с.

