

МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО / SMALL ENTREPRENEURSHIP

Оригинальные статьи / Original articles

DOI 10.24182/2073-6258-2021-20-3-128-138

А. Е. Горохова

*Доктор экономических наук, профессор,
agor8090@gmail.com*

*Кафедра «Экономика и организация»,
Московский политехнический университет,
Москва, Российская Федерация*

Анализ зарубежного опыта управления внешнеэкономической деятельности МСП

Аннотация: *статья посвящена анализу зарубежного опыта управления внешнеэкономической деятельностью малых и средних предприятий. Автор обращает внимание на то, как можно использовать зарубежный передовой опыт по управлению компанией, выходящий на зарубежные рынки. Определено, что можно использовать интернационализацию как возможность диверсифицировать источники доходов экспортоориентированным компаниям. Рассматриваются некоторые подходы к расширению международного участия МСП: традиционный подход; подход «компаний, порожденные глобализацией»; концепция «возрожденный глобализацией»; подход к участию в глобальных цепочках создания стоимости.*

Ключевые слова: *интернационализированные фирмы, малые и средние предприятия, экспорт, экспортоориентированные стратегии, либерализация торговли.*

A. E. Gorokhova

*Dr. Sci. (Econ.), Prof.,
agor8090@gmail.com*

*Department of Economics and Organization,
Moscow Polytechnic University,
Moscow, Russian Federation*

Analysis of foreign experience in managing foreign economic activity of SMEs

Abstracts: *The article is devoted to the analysis of foreign experience in managing the foreign economic activity of small and medium-sized enterprises. The author draws attention to how it is possible to use foreign best practices in managing a company entering foreign markets. It is determined that internationalization can be used as an opportunity to diversify the sources of income for export-oriented companies. Some approaches to expanding the international participation of SMEs are considered: the traditional approach; the approach of «companies*

born of globalization»; the concept of «revived by globalization»; an approach to participation in global value chains.

Keywords: *internationalized firms, small and medium-sized enterprises, export, export-oriented strategies, trade liberalization.*

Работа на зарубежных рынках обычно рассматривается как важный стратегический элемент, позволяющий фирмам расширять поле своей деятельности. Фирмы, занимающиеся международной деятельностью, будь то экспорт, закупочная деятельность или производство за рубежом, могут использовать эффект масштаба, повысить производительность труда и эффективность управления за счет увеличения объемов продаж, использовать передовой зарубежный опыт, воспользоваться возможностями емких иностранных рынков. Интернационализированные фирмы также могут использовать различия в производственных затратах путем такого расположения и перемещения своих производственных мощностей, которое позволит им минимизировать свои производственные издержки. Интернационализация также предоставляет возможность диверсифицировать источники доходов (выручки).

Хотя многие исследования в области маркетинга, управления бизнесом и международной экономики посвящены пониманию интернационализации МСП, они остаются фрагментарными.¹ Во-первых, нет единого объяснения того, почему и, самое главное, как МСП участвуют в деятельности по интернационализации. Отсутствие единой концепции стратегии, лежащей в основе решений МСП о том, следует ли им выходить на внешние рынки, связано с неоднородностью толкований процесса интернационализации. Во-вторых, в большинстве эмпирических исследований анализируется интернационализация МСП в развитых странах. Поэтому неясно, в какой степени результаты исследования

¹ Например, Чепик И. Н. Особенности интернационализации малых и средних предприятий стран Латинской Америки и Карибского бассейна. «Экономический вестник университета». Сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2020. № 44. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-internatsionalizatsii-malyh-i-srednih-predpriyatii-stran-latinskoj-ameriki-i-karibskogo-basseyna> (дата обращения: 11.09.2021). Зашев Петер Радовев, Трофименко Ольга Юрьевна Экспорт финских малых и средних предприятий в Россию: современные тенденции, проблемы и перспективы. «Международная торговля и торговая политика». 2017. № 2 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/eksport-finskih-malyh-i-srednih-predpriyatii-v-rossiyu-sovremennye-tendentsii-problemy-i-perspektivy> (дата обращения: 11.09.2021).

применимы к МСП, которые ведут хозяйственную деятельность в развивающихся странах и решают выйти на международные рынки.

Некоторые МСП переживают процесс интернационализации постепенно. Другие же фирмы ориентированы на международный уровень с момента их создания. Другие способы интернационализации включают участие МСП в глобальных производственно-сбытовых цепочках посредством прямого или косвенного экспорта. Значительная часть неоднородности, характеризующей способы интернационализации МСП, обусловлена внутренними и внешними факторами. «Затруднения возникают прежде всего потому, что, осуществляя деятельность на зарубежных рынках, многие фирмы зачастую не имеют достаточного объема знаний, опыта и экспертизы в данной сфере, то есть, в некоторой степени, необходимой поддержки».²

Размер фирмы остается важным фактором в международной торговле из-за центральной роли постоянных экспортных издержек. Эмпирические данные, хотя и ограниченные, показывают, что влияние процесса интернационализации на производительность МСП, как правило, зависит от конкретной фирмы, её размера, уровня производительности, уровня квалификации и отраслевой принадлежности. С одной стороны, вероятность того, что МСП будут функционировать на открытом рынке, как правило, возрастает по мере повышения уровня производительности и внедрения инноваций. С другой стороны, МСП, работающие на международных рынках, могут добиться более высоких темпов роста и занятости за счет эффекта масштаба и повысить свою производительность и инновационность за счет «эффекта обучения». Аналогичным образом, МСП, участвующие в глобальных производственно-сбытовых цепочках, могут извлечь выгоду из коммерческих связей с отечественными и зарубежными клиентами и поставщиками, а также профессиональной подготовки и усиления конкуренции, что может создать новые возможности для прибыльной деятельности на внутренних рынках. Именно по этим причинам интернационализация, и, в частности, экспорт, часто считается ключевым стратегическим вариантом, позволяющим МСП расширяться.³

² Родыгина Н.Ю., Мусихин В.И. Российский опыт господдержки национальных экспортеров, Экономика и предпринимательство. 2018. № 7 (96). С. 45–48.

³ Там же.

Хотя МСП зачастую считаются однородными экономическими субъектами, их специфика различна. Это отражается в разнообразном течении процессов их интернационализации. Кроме того, процесс интеграции во внешнеторговую деятельность не обязательно является устойчивым, но может быть случайным или прерывистым, в то время как некоторые МСП ориентированы на внутренний рынок и не намерены когда-либо участвовать в международной деятельности. Такие фирмы, как правило, характеризуются неблагоприятным отношением или апатией по отношению к возможностям внешнего рынка. Для объяснения моделей интернационализации МСП были разработаны различные теоретические модели и типологии в области управления бизнесом.

Традиционный подход включает ряд этапов, в ходе которых МСП постепенно расширяют свое международное участие от низких и менее рискованных обязательств к высоким и рискованным. Во-первых, эти МСП начинают интернационализироваться посредством спорадического экспорта, за которым следует заключение соглашений с независимыми посредниками и дистрибьюторами в целях получения информации, необходимой для экспорта на международные рынки. Только на более позднем этапе традиционные МСП решают создавать свои собственные торговые филиалы за рубежом, а затем и передислоцировать производственные мощности за рубеж. Постепенное выделение ресурсов и совокупное приобретение, интеграция и использование знаний и опыта о зарубежных рынках, как правило, в первую очередь происходят в странах, которые воспринимаются как близкие в культурном, экономическом или географическом отношении. Традиционные МСП расширяют свои экспортные направления в более отдаленные страны только тогда, когда они уже располагают опытом из экспортной деятельности в соседних странах. Аналогичным образом, традиционные МСП участвуют в более интенсивных формах интернационализации, таких как прямые иностранные инвестиции (ПИИ), только тогда, когда они становятся зрелыми и приобретают достаточные ресурсы, знания и опыт для конкуренции.

Подход «компаний, порожденные глобализацией» применяется к высокотехнологичным и наукоемким МСП, как правило, высокотехнологичным стартапам на нишевых рынках, которые способны начать процесс интернационализации с самого начала или на самом раннем этапе своего развития. Эти фирмы, которые также можно назвать «но-

выми международными предприятиями», рассматривают мир как единый открытый рынок. Эти хозяйственные образования могут одновременно выходить на внутренний и международный рынки (в том числе очень отдаленные), как правило, нишевые рынки, в различных формах, включая дочерние компании. Некоторые из этих МСП способны быстрее осваивать неинкрементные (интенсивные) и радикальные модели интернационализации благодаря превосходному знанию рынка и широкому кругу контактных лиц. Формальные и неформальные контакты с другими МСП позволяют им преодолевать финансовые, кадровые и управленческие ограничения за счет использования побочных эффектов от этих сетей и кооперационных связей, которые могут включать более широкий доступ к относительно высококвалифицированной рабочей силе и более широкие возможности для изучения потенциально прибыльных технологий и продуктов.

Концепция «возрожденный глобализацией» характеризует различные типы МСП, которые решают перейти к более активным формам интернационализации после определенного события. В некоторых случаях МСП пытаются выйти на международные рынки, но добиваются ограниченного успеха, что заставляет их переориентировать свою деятельность на внутренний рынок. Позже они возвращаются на международные рынки «большими скачками» после того, как пережили существенное внутрифирменное преобразование. Другие МСП придерживаются подхода постепенной интернационализации до тех пор, пока значительное событие радикально не изменит их стратегию, что приведет их к быстрой интернационализации. Типы событий, которые могут привести МСП к изменению режима интернационализации, включают изменения в структуре собственности и управлении фирмами или поглощение другой компанией, уже участвующей в зарубежной деятельности.

Подход к участию в глобальных цепочках создания стоимости относится к МСП, которые непосредственно способны интегрироваться в глобальные цепочки создания стоимости. Глобальные цепочки создания стоимости состоят из набора взаимосвязанных задач или видов деятельности, связанных с разработкой, производством, маркетингом, транспортировкой и поддержкой продукта или услуги. Глобальные цепочки создания стоимости и производственные сети характеризуются ведущей фирмой, часто большей по размеру, чем другие участвующие фирмы, которая поставляется компонентами и/или услугами рядом дру-

гих фирм, включая МСП. Эти МСП могут участвовать в глобальных производственно-сбытовых цепочках, экспортируя напрямую крупным фирмам, расположенным за рубежом, или, во многих случаях, косвенно — фирмам, расположенным в стране происхождения. Однако МСП, которые интегрировали глобальные цепочки создания стоимости в качестве поставщиков низкого уровня, часто оказываются в нестабильном положении, поскольку конкуренция особенно высока, и новые поставщики могут заменить первоначального поставщика, предложив лучшие сравнительные преимущества, такие как, например, более низкие затраты. Некоторым МСП удается продвигаться по глобальным цепочкам создания стоимости за счет увеличения добавленной стоимости продуктов или услуг, которые они поставляют.⁴

Также можно выделить ещё три типа моделей МСП, участвующих в ВЭД.

Организации МСП, использующие внутренние и внешние связи начинают процесс интернационализации с участия во внутренних международных сделках. Некоторые МСП первоначально импортируют товары, такие как сырье, детали и компоненты или оборудование, необходимые для производственного процесса конкретного товара или услуги. Другие внутренние бизнес-операции включают инвестиции и передачу технологий в рамках соглашений, не связанных с долевым участием, таких как лицензирование и франчайзинг, а также соглашений о долевым участии, таких как прямые иностранные инвестиции и совместное предприятие. Благодаря опыту, полученному в результате этих внутренних операций, в частности отношениям и опыту с иностранными поставщиками, экспедиторами и дистрибьюторами, эти МСП затем решают расширить свои внешние международные деловые операции, такие как прямой экспорт. В отличие от многих глобальных или региональных глобальных цепочек создания стоимости, данная категория не предусматривает обязательное включение ведущей фирмы.⁵

⁴ Цигелкова Ева, Платонова Ирина Николаевна, Фролова Елена Дмитриевна Компаративный анализ поддержки малых и средних предприятий ЕС и Китая в целях повышения создаваемой ими добавленной стоимости. «Экономика региона». 2019. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komparativnyy-analiz-podderzhki-malyh-i-srednih-predpriyatiy-es-i-kitaya-v-tselyah-povysheniya-sozdavaemoy-imi-dobavlennoy-stoimosti> (дата обращения: 11.09.2021).

⁵ World Trade Report 2016 Levelling the trading field for SMEs [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr16_e.htm (дата обращения: 11.09.2021).

Категория МСП «неудачники» — это фирмы, которые потерпели неудачу или добились ограниченного успеха на международных рынках, что привело их к прекращению зарубежных операций, уходу с международных рынков и возвращению к удовлетворению потребностей потребителей только на внутренних рынках. Вместе с тем некоторым МСП, удается экспортировать в соседние страны, но они не могут расширить свои обязательства по интернационализации на другие рынки или участвовать в деятельности по интернационализации, требующей значительных обязательств, такой как ПИИ. Неоднородность, характеризующая МСП, включая способы их интернационализации, связана с рядом факторов и движущих сил, которые можно разделить на внутренние и внешние. Внутренние факторы охватывают различные взаимосвязанные особенности, характерные для ресурсов и конкурентоспособности фирм, а именно: управление, характеристики фирм и стратегические возможности экспортного маркетинга. На уровне отдельных менеджеров отношение (например, к риску), навыки и поведение влияют на модели интернационализации МСП. На уровне фирмы очевидно, что тип собственности, возраст, размер фирмы, производительность труда, уровень квалификации сотрудников, уровень технологий, зарубежные контакты и связи, а также знания и опыт оказывают влияние на стратегию интернационализации, принятую МСП. Последний тип внутренних факторов — знания и опыт — связаны с маркетинговыми навыками МСП, использованием ими исследований международного рынка, их способностью легко адаптироваться к маркетингу на зарубежных рынках и их способностью сегментировать и ориентировать свою продукцию, например, предлагая удовлетворительные цены клиентам.

Внешние факторы состоят из характеристик страны происхождения и принимающей страны. Фирмы могут быть вынуждены стремиться расширить свою деятельность на международных рынках, когда внутренний рынок ограничен (например, из-за профицита на рынке или сокращения уровня доходов потребителей). Интенсивная внутренняя конкуренция может также побудить фирмы принять стратегию интернационализации в целях получения больших доходов. Другие факторы в стране происхождения, влияющие на решение участвовать в международной деятельности, включают правила импорта и экспорта, транспортную инфраструктуру, затраты и время, связанные с экспортом, и программы поощрения экспорта. Факторы же принимающей страны

включают тарифы, нетарифные меры, интенсивность внутренней конкуренции, условия делового климата, политические риски, а также географическую и культурную удаленность. В целом, взаимодействие этих, часто противоречивых, внутренних и внешних факторов может либо усилить, либо уменьшить влияние каждого из них, в зависимости от стадии процесса интернационализации, на которой находится МСП. В результате, совокупное взаимодействие этих факторов может либо стимулировать и ускорять, либо сдерживать и замедлять процесс интернационализации МСП.

Традиционные теории международной торговли фокусируются на различиях между странами в обеспеченности ресурсами и производительности, а также на важности сравнительных преимуществ для объяснения того, почему страны торгуют друг с другом. Новые модели, разработанные в 1980-х годах, показывают, как любовь потребителей к разнообразию и экономия за счет масштаба могут объяснить наблюдаемые уровни внутриотраслевой торговли и большие торговые потоки между странами, которые имеют схожие характеристики. В 1990-х годах стали доступны подробные данные на уровне фирм, которые выявили ряд закономерностей, которые оставались необъясненными предыдущими теориями. В частности, новые данные показали значительные различия в размерах и производительности между экспортирующими и неэкспортирующими фирмами. В то время как большинство фирм вообще не экспортируют, фирмы-экспортеры в среднем крупнее (и нанимают больше работников), более производительны (и платят более высокую заработную плату) и старше, чем неэкспортеры. Соответственно, является очевидным, что размер, производительность и опыт являются характеристиками фирмы, которые могут быть тесно связаны. Наблюдения показывают, что экспортеры более производительны, чем неэкспортеры, но и то, что это расхождение увеличивается с опытом экспорта, т.е. что давние, регулярные экспортеры более производительны, чем фирмы, которые начали экспортировать только недавно. Это означает, что опыт экспорта укрепляет взаимосвязь между размером фирмы и производительностью, причем наиболее производительные фирмы не только изначально являются более крупными, но и со временем становятся больше за счет экспорта. В то же время для тех МСП (как из развивающихся, так и из развитых стран), которые занимаются торговлей, внешние рынки более важны с точки зрения доли общих продаж, чем для крупных фирм, т.е. МСП (если они экспортиру-

ют) в большей степени полагаются на международные рынки и являются экспортно-ориентированными.

подавляющее большинство фирм-экспортеров являются небольшими и экспортируют лишь несколько видов продукции в ограниченное число пунктов назначения. Фактически, фирмы с одним продуктом и лишь одним направлением экспорта в среднем составляют более трети экспортеров и составляют лишь минимальную долю в общем объеме экспорта. Взаимосвязь между размером фирмы и вероятностью экспорта или показателями экспорта в секторе услуг относительно более неоднозначна. Отчасти эта двусмысленность может быть связана с ограниченностью данных, но также может быть объяснена, по крайней мере, частично, тем фактом, что, в отличие от экспорта продукции обрабатывающей промышленности, трансграничная торговля услугами часто не влечет за собой больших постоянных издержек. Некоторые эмпирические исследования ставят под сомнение утверждение о каком-либо прямом влиянии размера фирмы на вероятность выхода фирмы на зарубежные рынки услуг или интенсивность экспорта. И, наоборот, в ряде других исследований полагается линейная положительная взаимосвязь между размером фирмы и вероятностью экспорта услуг. В нескольких исследованиях была обнаружена U-образная зависимость между размером фирмы и интенсивностью экспорта услуг, предполагающая, что интенсивность экспорта первоначально снижается с увеличением размера фирмы, но как только фирма достигает среднего размера, интенсивность экспорта возрастает по мере увеличения размера фирмы. И наоборот, другие исследования предполагают параболическую зависимость между размером фирмы и вероятностью экспорта или интенсивностью экспорта, при которой интенсивность экспорта увеличивается по мере того, как небольшая фирма становится средней, но затем уменьшается по мере того, как фирма становится больше. В то время как у небольших фирм, как правило, изначально меньше шансов «выжить» в рамках экспортно-ориентированной стратегии, они растут быстрее, чем крупные фирмы, если они выживают, и очень устойчивы на внешних рынках. «Во многих странах эта проблема выражена наиболее характерно».⁶

⁶ Родыгина Н.Ю., Молева С.В., Мусихин В.И., Алексеев В.И. Инструменты поддержки экспорта за рубежом и возможности их использования в России. «Российский внешнеэкономический вестник». 2019. № 11. С. 15–27.

Небольшие фирмы также являются более гибкими, быстрее выходят на рынки и выходят с рынков и быстрее меняют ассортимент своей экспортируемой продукции. Одной из основных причин такой гибкости может быть то обстоятельство, что меньший размер фирмы позволяет быстрее принимать управленческие решения и ограничивать затраты на координацию. Следовательно, более мелкие фирмы играют ведущую роль в создании новых экспортных товаров. Новые экспортеры важны для обеспечения роста экспорта в краткосрочной перспективе, в то время как в долгосрочной перспективе торговля растет более интенсивно, т. е. за счет увеличения объемов торговли со стороны признанных экспортеров. Таким образом, основываясь на основных выводах о торговле на уровне фирм, МСП в меньшей степени участвуют в торговле, но могут внести значительный вклад в дальнейший рост экспорта, если им удастся получить доступ к иностранным рынкам и выстоять на них в условиях конкурентной борьбы.

Либерализация торговли (т. е. снижение издержек выхода на внешний рынок) влияет на состав фирм в отрасли двумя способами. Во-первых, сокращение торговых издержек снижает порог производительности, необходимый для экспорта, что позволяет большему числу фирм начинать продажи за рубежом и увеличиваться за счет экспорта. Второй эффект связан с ужесточением конкурентной среды на внутреннем рынке. Возросший потенциал продаж за рубежом, в том числе для фирм, которые ранее не экспортировали, позволяет фирмам-экспортерам привлекать больший объем ресурсов и увеличивать общую долю рынка за счет наименее производительных отечественных фирм, которые вынуждены уходить с рынка.

Список литературы

1. Зашев Петер Радоев, Трофименко Ольга Юрьевна. Экспорт финских малых и средних предприятий в Россию: современные тенденции, проблемы и перспективы. *Международная торговля и торговая политика*. 2017. № 2 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/eksport-finskih-malyh-i-srednih-predpriyatiy-v-rossiyu-sovremennye-tendentsii-problemy-i-perspektivy> (дата обращения: 11.09.2021).
2. Родыгина Н.Ю., Молева С.В., Мусихин В.И., Алексеев В.И. Инструменты поддержки экспорта за рубежом и возможности их использования в России. *Российский внешнеэкономический вестник*. 2019. № 11. С. 15–27.
3. Родыгина Н.Ю., Мусихин В.И. Российский опыт господдержки национальных экспортеров. *Экономика и предпринимательство*. 2018. № 7 (96). С. 45–48.

4. Чепик И.Н. Особенности интернационализации малых и средних предприятий стран Латинской Америки и Карибского бассейна. Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов. 2020. № 44. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-internatsionalizatsii-malyh-i-srednih-predpriyatiy-stran-latinskoy-ameriki-i-karibskogo-basseyna> (дата обращения: 11.09.2021).
5. Цигелкова Ева, Платонова Ирина Николаевна, Фролова Елена Дмитриевна Компаративный анализ поддержки малых и средних предприятий ЕС и Китая в целях повышения создаваемой ими добавленной стоимости. Экономика региона. 2019. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komparativnyy-analiz-podderzhki-malyh-i-srednih-predpriyatiy-es-i-kitaya-v-tselyah-povysheniya-sozdavaemoy-imi-dobavlennoy-stoimosti> (дата обращения: 11.09.2021).
6. World Trade Report 2016 Levelling the trading field for SMEs [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr16_e.htm (дата обращения: 11.09.2021).

References

1. Zahev Peter Radoev, Trofimenko Olga Yuryevna. Export of Finnish small and medium-sized enterprises to Russia: current trends, problems and prospects. International trade and trade policy. 2017. № 2 (10). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/eksport-finskih-malyh-i-srednih-predpriyatiy-v-rossiyu-sovremennyye-tendentsii-problemy-i-perspektivy> (date reversed: 11.09.2021).
2. Rodygina N.Y., Moleva S.V., Musikhin V.I., Alekseev V.I. Tools to support exports abroad and their use in Russia, Russian Foreign Economic Gazette. 2019. № 11. С. 15–27.
3. Rodygina N.Y., Musikhin V.I. Russian experience of state support of national exporters, Economics and entrepreneurship. 2018. № 7 (96). С. 45–48.
4. Chepik I.N. Features of the internationalization of small and medium-sized enterprises in Latin America and the Caribbean. University of Economics. Collection of scientific works of scientists and graduate students. 2020. №44. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-internatsionalizatsii-malyh-i-srednih-predpriyatiy-stran-latinskoy-ameriki-i-karibskogo-basseyna> (date reversed: 11.09.2021).
5. Tsigelkova Eva, Platonova Irina Nikolaevna, Frolova Elena Dmitrievna Comparative analysis of support for small and medium-sized enterprises of the EU and China in order to increase the value added they create. Economics of the region. 2019. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komparativnyy-analiz-podderzhki-malyh-i-srednih-predpriyatiy-es-i-kitaya-v-tselyah-povysheniya-sozdavaemoy-imi-dobavlennoy-stoimosti> (date reversed: 11.09.2021).
6. World Trade Report 2016 Levelling the trading field for SMEs. Access mode: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr16_e.htm (date reversed 11.09.2021).