

№ 2/2 2015

Торговая политика

— Trade policy —



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт торговой политики

Шурыгин Ю.А.¹

Проблемы и перспективы российских экспортеров — малых и средних предприятий

Введение

На сегодняшний день российские компании — представители несырьевых секторов экономики — недостаточно широко представлены на международных рынках за пределами стран СНГ.

Экспортеры — крупные компании ссылаются на отсутствие видимой поддержки со стороны государства, а также недостаточное лоббирование и продвижение их интересов на зарубежных рынках. Отечественные же малые и средние предприятия (МСП) озабочены вопросами сохранения кадрового потенциала компаний, а иногда и банального выживания. Выход на внешние рынки для таких компаний влечет большое количество различных проблем: логистика и таможенное оформление, получение международных сертификатов, поиск и проверка потенциальных внешнеторговых партнеров, локализация продукции и товаров с учетом предпочтений местных заказчиков и др. Также предприятия не всегда могут справиться с возникающими экспортными проблемами. Очень часто российские МСП, не отказываясь от начала экспортных поставок совсем, откладывают реализацию практических шагов в данном направлении «на потом», находя для себя оправдание в избитой фразе «Нас там не ждут. Рынок давно поделен».

Аргументы крупного бизнеса логичны и понятны. Действительно, поддержка государства или ее отсутствие играют определяющую роль, особенно при участии в международных тендерах на реализацию различных инфраструктурных проектов. Позиция же МСП, на наш взгляд, неоправдана, поскольку не только оборачивается упущенным временем, но и играет на руку зарубежным конкурентам.

Иностранные МСП в отличие от российских коллег занимают заметно более активную позицию во внешней торговле. В некоторых странах на долю

1 Шурыгин Юрий Анатольевич — генеральный директор компании *De la Ray Consulting Ltd.*; руководитель проекта Единого информационного портала «Экспортеры России».

экспортеров-МСП приходится свыше 40% общего объема национального экспорта. В России же доля представителей малого и среднего бизнеса едва дотягивает до 0,3% (табл. 1).

Таблица 1
Доля малых и средних предприятий в экспорте разных стран

| Страна | Доля МСП в экспорте, % | Источник (организация) | Год |
|----------------|------------------------|--|------|
| Россия | 0,3 | Исследование МСП-Банка | 2014 |
| Китай | 60 | Издательство Университета Цинхуа | 2009 |
| Канада | 40 | Министерство промышленности Канады | 2011 |
| Тайвань | 14 | Министерство экономических дел/Департамент МСП Тайваня | 2014 |
| США | 33 | Министерство торговли США | 2012 |
| Италия | 49 | EUROSTAT | 2011 |
| Франция | 33 | То же | 2011 |
| Испания | 44 | — " — | 2011 |
| Германия | 28 | — " — | 2011 |
| Великобритания | 27 | — " — | 2011 |
| Польша | 27 | — " — | 2011 |
| Швеция | 26 | — " — | 2011 |
| Нидерланды | 41 | — " — | 2010 |
| Португалия | 47 | — " — | 2011 |
| Австрия | 35 | — " — | 2011 |
| Дания | 35 | — " — | 2011 |
| Бельгия | 34 | — " — | 2011 |
| Чехия | 22 | — " — | 2011 |
| Словения | 38 | — " — | 2011 |
| Литва | 39 | — " — | 2011 |
| Венгрия | 17 | — " — | 2011 |
| Греция | 37 | — " — | 2011 |
| Финляндия | 24 | — " — | 2011 |
| Болгария | 23 | — " — | 2011 |
| Румыния | 36 | — " — | 2011 |
| Латвия | 53 | — " — | 2011 |

Таблица 1 (окончание)

| Страна | Доля МСП в экспорте, % | Источники (организации) | Год |
|------------|------------------------|-------------------------|------|
| Ирландия | 57 | — " — | 2011 |
| Словакия | 16 | — " — | 2011 |
| Эстония | 64 | — " — | 2011 |
| Кипр | 65 | — " — | 2011 |
| Люксембург | 12 | — " — | 2011 |
| Мальта | 49 | — " — | 2011 |
| Весь ЕС | 34 | — " — | 2011 |

Невольно возникает вопрос: а что у нас не так? Чтобы получить на него ответ и узнать о наиболее значимых факторах успешной работы на зарубежных рынках, необходимо проанализировать положительный опыт российских и зарубежных компаний по продвижению своей продукции и организации системы продаж.

Стимул к экспорту

Как правило, для руководителей российских предприятий экспортного направления основной сложностью является убедить собственника компании выделить ресурсы и начать заниматься экспортом. Сложность здесь связана с тем, что в отличие от работы в России работа на внешних рынках не дает быстрых финансовых результатов. В связи с этим приходится использовать различные нефинансовые аргументы: возможность привлечения в штат наиболее перспективных специалистов, престижность и хороший имидж для компании, изучение опыта и равнение на мировых лидеров в отрасли. Экспортная деятельность также создает хорошие возможности для начала эффективного диалога с представителями государственных структур, в задачу которых входит поддержка экспортеров-МСП.

Экспорт-менеджеры вынуждены находить формы и иногда по несколько раз доносить свою аргументацию до руководства компаний. На практике же лучшим аргументом по-прежнему является потенциальная экспортная выручка. Ослабление рубля за последний год побудило многие компании начать всерьез рассматривать возможность поставок продукции на иностранные рынки.

Первый блин — комом

Зачастую причиной многих неудач отечественных компаний на зарубежных рынках является отсутствие системного подхода и целостной страте-

гни. Достаточно часто можно встретить следующую ситуацию. Российский производитель, накопив достаточно ресурсов, принимает решение участвовать в какой-либо крупной международной выставке. Продукция компании вызывает значительный интерес у гостей выставки. Один из посетителей выставки — назовем его условно иностранный «Партнер» — выражает неподдельный восторг уровнем технических решений и инженерной смекалкой российских специалистов. Сердца наших соотечественников наполняются заслуженной гордостью и надеждой на долгожданное признание. Сам же «Партнер» начинает пользоваться полным доверием руководства компании как надежный и адекватный отраслевой эксперт, сумевший профессиональным взглядом разглядеть и понять очевидные конкурентные преимущества российской продукции.

Уже во время выставки или сразу после ее окончания следует предложение «Партнера» оказать содействие с выводом российской продукции на местный рынок. Это предложение воспринимается как абсолютно логичный шаг, обусловленный совпадением интересов сторон: намерением российских производителей начать продажи и желанием «Партнера» заработать свой процент, продвигая продукцию россиян. В развитие сделанного предложения начинаются различные активные действия: командировки, деловые встречи, переговоры с потенциальными покупателями, демонстрация образцов и т.д. Наши руководители строят большие планы и прорабатывают дальнейшие этапы сотрудничества...

А дальше что-то не складывается: иногда возникает неправильное понимание условий и формата сотрудничества, требований и рекомендаций «Партнера», иногда россияне плавно подводят к мысли, что их продукция не соответствует каким-либо требованиям и им пока преждевременно выходить на «серьезные» рынки. В некоторых случаях «Партнер» просто-напросто оказывается пустословом или просто проходным.

Итогом предварительного этапа сотрудничества может стать потеря веры в возможность успешно работать на иностранных рынках и перспективы реализации продукции предприятия. При этом никто особо не задумывается о том, откуда изначально взялся этот «Партнер», имелся ли у него опыт продаж отраслевой продукции и соответствовал ли он профессиональным критериям.

Поиск зарубежных внешнеторговых партнеров — одна из наиболее важных и ответственных задач. Практика показывает, что для достижения успеха отечественные компании должны руководствоваться жестким подходом к отбору потенциальных партнеров. Основой успешных деловых отношений является профессионализм партнеров, которых необходимо искать целенаправленно и приступать к поэтапному развитию деловых отношений только после тщательного отбора и проверки потенциальных контрагентов.

Современные каналы продаж

Местные внешнеторговые партнеры всегда смогут дать исчерпывающий ответ на вопрос о наиболее эффективных каналах продаж на интересующих россиян рынках. Активное развитие сети Интернет способствовало созданию целого ряда дополнительных возможностей попадания в поле зрения иностранных заказчиков. Международные базы данных (*Kompass*, *Europages*), виртуальные выставки (как специализированные, так и общепромышленные, например, *Direct Industry*), крупные торговые площадки (*Alibaba*, *EC21*), международные отраслевые порталы и электронные СМИ, контекстная реклама поисковых систем Яндекс, *Google* и *Baidu*, — вот далеко не полный современный инструментарий работы на зарубежных рынках. Отечественные производители зачастую относятся к таким каналам с большим недоверием и предпочитают обходить их стороной. Те же из экспортеров, которые принимают решение попробовать использовать современные возможности для попадания в поле зрения потенциальных заказчиков, нередко иногда делают ставку на один конкретный канал продаж. В некоторых случаях это приносит успех, но риск неэффективного вложения средств значительно возрастает.

Сегодня практически любой современный канал продаж можно с минимальными затратами испытать в тестовом режиме, чтобы понять и оценить, какое количество новых заказов/запросов он приносит. Большинство интернет-ресурсов не берут плату за базовое размещение информации о компании и номенклатуре ее продукции.

Положительный опыт работы на внешних рынках показывает, что наиболее эффективным решением является регулярный мониторинг каналов и инструментов продаж, используемых компаниями-конкурентами, и применение полученной информации для построения гибкой системы продаж.

Сервисные услуги

Пожалуй, наиболее серьезной ошибкой российских промышленных производителей является недооценка сервисных услуг, привязанных к продукции предприятия. На международных промышленных рынках утвердилась модель, основанная на готовых решениях, которые могут предложить производители. Такие решения обычно включают модернизацию оборудования, обучение, гарантийное и постгарантийное обслуживание, регулярное обновление программного обеспечения. Готовые решения позволяют не только привязать заказчиков на среднесрочную перспективу и обеспечить необходимую стабильность и предсказуемость наличия заказов, но и снизить цену продукции, тем самым повысив ее конкурентоспособность. Еще одна причина, по которой сервисным услугам следует уделять особое внимание, заключается в том, что потенциальные клиенты из числа иностран-

ных компаний изначально рассчитывают их услышать, поскольку привыкли к таким предложениям от конкурентов.

Тонкости внешней торговли

Практика работы на международных рынках имеет множество нюансов, о которых следует знать российским производителям.

Прежде всего это вопросы, связанные с организацией текущей работы экспорт-менеджеров. Для обеспечения нормального диалога с иностранными заказчиками необходимо иметь под рукой базовый набор, состоящий из нескольких шаблонов писем (как минимум — на английском языке), а также презентационных материалов, буклетов и *datasheets* — технических спецификаций продукции предприятия.

Разработке англоязычных версий технических спецификаций должно быть уделено достаточно времени и внимания, поскольку именно с изучения *datasheets* обычно и начинается знакомство с российской компанией. Лучший способ на практике произвести хорошее впечатление на зарубежного заказчика и избежать недоразумений — использование в качестве ориентиров аналогичных материалов ведущих зарубежных отраслевых производителей. Необходимо помнить, что при переводе материалов ни в коем случае нельзя «изобретать» термины и понятия, а следует пользоваться принятой в отрасли технической терминологией.

То же касается и руководств для пользователей. Как правило, российское руководство пользователя для высокотехнологичного оборудования составляется высококлассными специалистами-инженерами и рассчитано на коллег-инженеров. Практика зарубежных *Manuals* такова, что они построены по более или менее схожей схеме и рассчитаны на неспециалистов. Бессмысленно рассуждать и спорить о том, какой из подходов является более корректным и оправданным. На международных рынках так принято и точка. Руководство пользователя должно быть простым и четким, как у конкурентов.

Зачастую у производителя есть минимум времени, чтобы ответить на запрос от иностранной компании. Отправив запрос, потенциальный покупатель обычно рассчитывает получить ответ в течение одного, максимум двух дней. На практике же бывает крайне сложно правильно сходу рассчитать конечную стоимость груза и точные сроки поставок. Поэтому важно помнить, что ответ на запрос более чем через три дня практически гарантированно потеряет свою актуальность для потенциального заказчика. К сожалению, универсального совета здесь нет, и все же следует отметить, что лучше сразу вступить в диалог, указать стоимость товаров без учета таможенного оформления и расходов на логистику, чем молча приступать

к детальным расчетам и выходить на связь с потенциальным покупателем через несколько недель.

Чтобы научиться правильно и быстро сортировать приходящие запросы на перспективные, сомнительные и спам, требуется некоторое время. Лучшее решение — это четкий алгоритм действий по проверке потенциальных контрагентов и набор стандартных ответов, адекватных запросам. Важность данного аспекта вдвойне актуальна с учетом того, что некоторые электронные торговые площадки грешат рассылкой автоматизированных запросов на цены от имени несуществующих компаний. Делается это специально с целью создания видимости большого числа заинтересованных покупателей и побуждения компании оформить платный пакет размещения данного ресурса.

Практика показывает, что отсутствие четких алгоритмов работы с запросами может в буквальном смысле парализовать работу экспортного отдела.

Положительный образ компании

Имеет смысл внимательно анализировать и использовать приемы зарубежных участников рынка в плане позиционирования предприятий и продукции на рынках интересующего региона. Недооценка важности создания правильного образа компании приводит и к недооценке значимости интернет-ресурсов отечественными производителями. Сегодня уже очень сложно привлечь, а в некоторых случаях и вовсе невозможно заинтересовать новых зарубежных заказчиков из числа крупных компаний, не имея качественного англоязычного сайта.

В случае, если российские компании не уделяют внимания позиционированию предприятия, им неизбежно придется мириться с тем фактом, что их продукция будет продаваться под чужими брендами.

Заключение

Несмотря на наличие большого числа сложностей и проблем, свыше трех тысяч отечественных производителей несырьевой продукции из числа МСП успешно работают на международных рынках.

Основными факторами успеха российских компаний являются:

- личность руководителя экспортного направления;
- наличие хорошего контакта с руководством компании;
- качество продукции и предлагаемых сервисных решений.

По сложившейся практике действующие российские экспортеры-МСП полагаются исключительно на свои собственные силы и средства. При расшире-

