РАЗДЕЛ XXIV. МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Артамошкин И.П.

Особенности выхода российских компаний на зарубежный рынок

*Российский университет дружбы народов
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-04-2021-276

Аннотация

Выход на новый рынок с учетом глобализации мировой экономики предоставляет компаниям возможность расширения масштабов своей деятельности и развития потенциала. Международные коммерческие операции, кросскультурная бизнес-среда и цифровая трансформация экономики размывают понятие границ между странами и создают почву для развития новых каналов продаж. В статье рассмотрены основные стратегии выхода компаний на новый рынок и особенности выхода российских компаний на зарубежный рынок.

Ключевые слова: Выход на международный рынок, международные коммерческие операции, стратегии выхода на рынок, интернациональные компании, экспорт российского бизнеса, развитие российского бизнеса, российский бизнес на международном рынке

Abstract

Entering a new market with the globalization of the world economy provides companies with the opportunity to expand the scope of their activities and develop their potential. International commercial operations, a cross-cultural business environment, and the digital transformation of the economy are blurring the boundaries between countries and creating the ground for the development of new sales channels. The article considers the main strategies of companies entering a new market and the features of Russian companies entering a foreign market.

Key words: International market entry, international commercial operations, market entry strategies, international companies, Russian business export, Russian business development, Russian business on the international market

В условиях глобализации, развития и расширения экономических связей между странами повышается роль выхода на зарубежный рынок российских компаний. Важными факторами развития интернациональных российских компаний являются их стремление выстоять в конкурентной борьбе в международном масштабе, желание более успешно преодолевать торговые и политические барьеры, стремление к получению сверхприбыли, а также экспансия капитала за рубеж и его концентрация в мировом масштабе.

На сегодняшний день практически нет таких экономических отраслей, которые не были бы связаны с международной деятельностью. Укрепление диалога между странами, расширение каналов транспорта, развитие современных коммуникационных сетей приводит к тому, что торговые границы размываются и постепенно теряют свою значимость. Наиболее финансово устойчивые компании перестраивают свое функционирование и направляют внимание на зарубежные рынки с надеждой увеличить количество потенциальных потребителей и завоевать еще большую долю рынка.

Тем не менее, выход российской компании на иностранные рынки является серьезным стратегическим решением, которое должно быть экономически обосновано

и целесообразно. Российские компании, как правило, идут на риск и принимают такие решения в связи с:

- желанием увеличения прибыли и обеспечением роста бизнеса в условиях перенасыщенного аналогичными товарами отечественного рынка.
- повышением конкурентоспособности товара за счет ключевой компетенции (ноу-хау, уникальные технологии, система взаимоотношений с клиентами и др.);
- возможностью минимизации риска убытков в условиях кризиса благодаря присутствию предприятия на иностранных рынках.

При успешной реализации стратегии возрастает уровень капитализации бизнеса, устойчивость компании по отношению к внешним факторам (законодательству, действию конкурентов, поставщиков, финансовым кризисам и др.).

С целью минимизации рисков и наиболее эффективного самоопределения, и позиционирования себя на зарубежном рынке предприятию необходимо разработать определенную уникальную стратегию, которая позволит выйти на новый международный рынок и получить прибыль. В зависимости от стратегии разрабатываются конкретные этапы и комплекс мероприятий. Зачастую они ориентируются на минимизацию риска без ожидания больших изначальных прибылей и на комбинации ранее известных случаев и подходов, при этом бывают и исключения.

На выбор способа расширения деятельности компаний влияют предполагаемый размер вложенных инвестиций, степень существующего управленческого контроля внутри компании, а также ситуация на внутреннем рынке в целом. Ученые выделяют три основные группы стратегий, позволяющих компании освоить новые рынки: экспортную деятельность, иерархическое построение бизнеса, посредничество.

Экспортная деятельность предполагает производство существующих товаров и услуг на внутреннем рынке и продажу данных товаров на целевом внешнем рынке с возможной модернизацией с учетом культурного и политического аспекта. Экспортная деятельность делится на прямой экспорт, косвенный экспорт и совместный экспорт. Если компания выбирает экспортный способ, она должна определить конкретные функции при продвижении товара, которые можно передать посредникам на внешних рынках. Степень делегирования полномочий целиком и полностью устанавливает уровень ответственности и рисков.

Иерархическое построение бизнеса (инвестиционный способ расширения бизнеса) в отличие от экспортной стратегии предполагает полный контроль бизнеса на внешнем рынке, а именно - управление фирмой в целевой стране. Такое бизнес может быть как филиалом, так и отдельным независимым от головной компании предприятием. Можно выделить два основных пути использования инвестиционной стратегии выхода на внешний рынок: купить существующий бизнес или построить новую компанию «с нуля».

Посредничество - вид работы с наружными рынками, предполагающий не полное владение компанией, осуществляющей свою деятельность на забугорном рынке, но разделение с ней определенной степени ответственности и контроля. В итоге такового взаимодействия основная компания передает посреднику свои познания, опыт, способности и часть ресурсов, а взамен получает гарантию транслирования на целевой наружный рынок определенной стратегии и определенную гарантию продаж. Выделяют четыре типа сотрудничества в данном направлении: лицензирование, франчайзинг, контрактное создание либо совместное предприятие.

При разработке своей индивидуальной стратегии на новый рынок необходимо проанализировать 7Р (продукт, цену, место, продвижение, процесс, людей, физическое окружение) согласно концепции «маркетинг микс».

Под местом и окружением при выходе на внешние рынки понимается не только существующая конкурентная среда, конечные потребители и так далее, но и само государство, в котором бизнесу придется развиваться. И здесь важно четко понимать отношение выбранной страны к РФ, включая политические, исторические и технологические отличия. Например, отвечая на следующие вопросы:

1. Какой именно продукт подходит для этой страны, не противоречит ли он ценностным и культурным убеждениям потребителей?
2. В чем уникальность предложения компании?
3. Стоит ли упоминать в рекламной кампании страну-производителя?
4. Какова покупательская способность населения целевой страны?

После формирования общего понимания построения стратегии необходимо также составить SWOT-анализ, PEST-анализ, определить способы продвижения и адаптации продукта, поставить конкретную цель согласно принципу SMART и уже приступить к реализации задач.

После решения стратегических вопросов необходимо осуществить переход к тактическим. Например, рассмотреть аспекты ведения хозяйственно-финансовой деятельности, рассчитать инвестиции, условия налогообложения целевой страны, особенности найма и обучения кадров, выбор оптимальной логистики и прочие статьи бизнес-плана, которые помогут завершить стратегию выхода российской компании на новый рынок.

Каждая из представленных в статье стратегий имеет преимущества и недостатки, но независимо от выбора необходимо определить конкретную дату получения первых количественных результатов. Это может быть календарный год с ежеквартальными чек-листами, после которого анализ полученных результатов поможет скорректировать выбранный путь получения большей доли рынка, увеличения прибыли и повышения ценности товара для зарубежной целевой аудитории.

Российские компании могут выступать на международной арене на равных с локальными производителями благодаря качественной разработке стратегии выхода на новые рынки, включающей в себя качественный анализ экономической ситуации и использование современных технологий. Все, что нужно для достижения эффективности - принять решение, выбрать правильную стратегию реализации и скорректировать, при необходимости, сбытовую политику после проведенных результатов первых анализов.

1. Стровский Л. Е. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учеб. для вузов / М.: ЮНИТИ, 2007. С. 379–388.
2. Иванов И. Н. Внешнеэкономическая деятельность предприятия: учеб. для вузов. М.: ИНФРА-М, 2018. 297 с.
3. Репьев А. П. SWOT [Электронный ресурс] // Школа Александра Репьева: справ.-информ. портал / Федер. агентство по печати и массовым коммуникациям. Б. м., 2013 URL: <http://www.repiev.ru/articles/SWOT-Stupidity.htm>
4. Трифонова Е. Ю., Горбунова М. Л. Развитие стратегического планирования и управления внешнеэкономической деятельностью предприятий. Нижний Новгород: ННГУ, 2008. 267 с.
5. Daniels J. D., Radebaugh L. H., Sullivan D. P. International Business Environments and Operations, 15th ed. — Pearson, 2015. 897 p.
6. Дубров, Г. Ю. Стратегии выхода компании на международный рынок / Г. Ю. Дубров. / Молодой ученый. — 2020. — № 21 (311). — С. 109–112. — URL: <https://moluch.ru/archive/311/70498/> (дата обращения: 03.04.2021).