

image not found or type unknown



Прежде всего хотел бы отметить, что выход компании на зарубежный рынок можно рассматривать в двух аспектах: как рост и как диверсификацию.

Рост – это наращивание объема реализации и соответственно прибыли через выход на новые рынки.

Диверсификация – есть стабильность, устойчивое развитие и минимизация рисков.

Оптимальным вариантом является работа компании минимум на трех независимых рынках и получение доходов в трех валютах. Национальной (рубли, тенге), евро и долларе.

Кроме того, большим плюсом является среда рынка, на который компания заходит. Из нее мы можем перенять самый лучший передовой опыт.

Обратной стороной медали может явиться высокая конкуренция и риски.

Для минимизации данных рисков требуется высокий уровень стандартизации и автоматизации бизнеса. Этого можно достичь с помощью разработки и внедрения систем контроля качества и применения передовых информационных технологий.

Если рассматривать высокий уровень конкуренции с другой стороны, то это может явиться достаточно сильным стимулом для развития и усовершенствования бизнес процессов и всей компании в целом.

Варианты выхода на внешний рынок могут быть следующими: экспорт продукции, либо непосредственное присутствие компании на зарубежном рынке. Во случае непосредственного выхода это может быть совместное предпринимательство или партнёрство, с уже существующими местными игроками или иерархический метод, а именно полное владение фирмой в целевой стране.

На начальной стадии, вариант прямого экспорта выглядит более привлекательным, поскольку несет минимум рисков, особенно в случае если сбыт продукции мы возлагаем на местного партнера (дистрибьюторов, торговые сети), уже работающего на данном рынке.

Экспортная деятельность часто является «разведкой» и помогает компании оценить реальный спрос на ее товар, понять недостатки продукта с учетом местной специфики потребления. Если продукт начинает пользоваться спросом, компания может перейти к более контролируемой деятельности на внешних рынках.

Преимущества выбора экспортной деятельности состоит в минимальных рисках и затратах, которые компания несет при реализации такого метода выхода на внешние рынки. Основной недостаток экспортной деятельности — низкий уровень контроля выбранных торговых посредников в целевой стране. Компания, имеющая агрессивную стратегию захвата нового рынка, должна продумать дополнительные рычаги влияния на своих торговых посредников, чтобы они соблюдали правила работы с товаром, выполняли план продаж и способствовали продвижению продукта компании на рынок.

Но в случае экспорта услуг, например, компании все-таки придется физически находиться на целевом рынке, поскольку потребление услуги происходит как правило в момент ее создания. Или если компания решает всё-таки разместить свой филиал или производство за рубежом. В этом случае имеем место полноценное присутствие компании на зарубежном рынке.

Выходя на новый рынок нужно тщательно изучить юридические аспекты, законодательную базу данной страны или региона. И в будущем учитывать эти особенности при ведении бизнеса.

Прежде чем принимать решение о выходе на зарубежный рынок, компании следует сделать глубокий анализ своего продукта. Чем будут схожи и чем отличаться действия, направленные на привлечения отечественного и зарубежного клиента. Какие имеющиеся в распоряжении компании ресурсы может использовать компания для продвижения своего продукта на зарубежные рынки.

Разумеется, компания должна тщательно изучить степень возможной конкурентоспособности продукта, с учетом его качества, цены, послепродажного обслуживания, удобства обслуживания и ремонта. Также нужно акцентировать внимание на завоевание лояльности клиента к новому продукту, степени его привлекательности и тех дополнительных преимуществ, которые он несет потенциальному клиенту.

Даже если явных преимуществ нет, нужно позаботиться о том, чтобы их создать.

Также компании следует тщательно изучить деятельность конкурентов на данном рынке. Отметить их слабые и сильные места, опыт, конкурентные преимущества. На основе всех собранных данных сделать SWAT-анализ и уже исходя из него устранять недостатки и акцентировать внимание на сильных сторонах.

При планировании выхода на международный рынок можно рассмотреть возможность сотрудничества (посредничества) с местными компаниями. Посредничество можно определить, как вид работы с внешними рынками, предполагающий не полное владение компанией, осуществляющей свою деятельность на зарубежном рынке, но разделение с ней определенной степени ответственности и контроля.

В результате такого взаимодействия главная компания передает посреднику свои знания, опыт, навыки и часть ресурсов, а взамен получает гарантию транслирования на целевой внешний рынок определенной стратегии и определенную гарантию продаж.

Выделяют 4 типа сотрудничества в данном направлении: лицензирование, франчайзинг, контрактное производство или совместное предприятие. В любом из перечисленных видах сотрудничества основным преимуществом является разделение и минимизация рисков, что должно вести к повышению эффективности всего предприятия в целом.

Третий вариант это, как было сказано вышел иерархический метод. Такой метод выхода на зарубежные рынки называется еще инвестиционным способом расширения бизнеса. Он предполагает полный контроль бизнеса на целевом внешнем рынке, а именно полное владение фирмой в целевой стране. Этот бизнес может иметь форму филиала или отдельного независимого от головной компании предприятия. Можно выделить 2 основных пути использования инвестиционной стратегии выхода на внешний рынок: купить уже существующий бизнес или построить новую компанию «с нуля».

Слияние и приобретение. Приобретение уже готового бизнеса на целевом внешнем рынке может быть достигнуто через проведение процесса слияния или покупку контрольного пакета акций компании. Такой метод является менее затратным, чем построение аналогичного бизнеса «с нуля» и может сразу обеспечит компании определенную долю на целевом рынке. Приобретение бизнеса также снижает будущую конкуренцию, так как приобретается обычно потенциальный конкурент. Приобретая готовый бизнес, необходимо знать все законодательные ограничения и

правила данного процесса; иметь хороший штат специалистов, который правильно проведет слияние и организует интеграционные процессы между компаниями; провести полный анализ покупаемого объекта.

Бизнес «с нуля». В деловом общении называется термином «green field strategy», что означает расширение бизнеса компании на внешний рынок через построение нового производственного объекта. Такой путь представляет собой минимальный риск и максимальный контроль для компании (ведь она может сделать все таким образом, чтобы максимально оптимизировать бизнес-процессы между двумя компаниями), но является очень высоко затратным и длительным по времени способом выхода на внешний рынок.

Еще хочется выделить четвертый, наверное, самый современный вид выхода на международный рынок – это предоставление IT услуг. Это менее затратный способ. Но тем не менее очень этот рынок очень прибыльный и быстро растущий. Поэтому даже если наш бизнес является классическим и достаточно консервативным в сфере IT, нам все равно нужно уделять достаточное внимание развитию этой сферы, особенно при выходе на новые рынки.

Учитывая активное развитие современных средства коммуникации, логистики, систем стандартизации и автоматизации, возможности выхода на международные рынки для нас становятся, все более доступными и реализуемыми, при должном подходе.

Поэтому нужно уделять достаточно внимания этому потенциальному направлению, анализировать информацию о внешних рынках, искать привлекательные ниши, разрабатывать подходящую стратегию и приступать к ее реализации. Это верный путь к масштабированию и росту бизнеса.

Удача любит смелых! Ну и конечно подготовленных! ;)