

image not found or type unknown



Выход на зарубежные рынки для многих компаний является возможностью расширить рынок сбыта собственных товаров и услуг и многие собственники и ТОП менеджеры этих компаний видят в этом ту самую “волшебную таблетку”, которая раз и навсегда решит их проблемы. Попробуем разобраться, так ли это на самом деле.

Итак, прежде всего, нужно понять, насколько правильно отлажены текущие процессы в компании, начиная от продвижения и продаж и заканчивая предоставлением услуги или продукта клиенту. Важно понимать, что если какой то из этих блоков работает со сбоями или является узким местом в текущей бизнес модели, пускай она и прибыльна, то, безусловно - это и будет являться одним из факторов риска при выходе на зарубежные рынки. Соответственно, прежде всего, необходимо сделать аудит текущих бизнес процессов и доработать их, как минимум, до того состояния, когда они смогут выдержать возросшую на них нагрузку.

А нагрузка будет, и это пункт №2. Важно примерно рассчитать планируемую нагрузку на ваши подразделения от выхода на международный рынок, учитывая то, что нагрузка от расширения привычным способом не равна нагрузке от расширения на международных рынках.

Приведу простой пример из собственного опыта. В 2014 году я возглавлял агентство интернет маркетинга, которое работало на внутреннем рынке России, в связи с событиями конца 2014 года резко изменились курсы валют и мною, совместно с собственниками бизнеса было принято решение использовать это для выхода на международный рынок. Нам казалось, что используя наш опыт и наработки, а также, просто наложив на это английский язык мы получим те же результаты, только умноженные на мультипликатор 2, а то и 3! Но, наши ожидания оправдались лишь отчасти. Да, действительно, выручка за каждый проект возросла в 2-3 раза, но, также, возросли и издержки. Например, компетентный сотрудник - project manager со знанием английского языка стоил на рынке уже дороже на 20-40%, чем аналогичный русскоговорящий. Также и сотрудников отдела продаж со знанием английского языка на достаточном для закрытия сделки уровне оказалось найти не так то просто. И дело было не столько в зарплате, сколько в том, что на собеседования приходили или хорошие продавцы с ужасным

английским в стиле Мутко “лэт ми спик фром май хат” или же этикие оличники (а в 90% случаев - отличницы), которые идеального говорили по английски, имели очень крутые навыки деловой переписки, но все это заканчивалось тогда, когда надо было тупо закрыть сделку. Переписок было много, а все сделки приходилось закрывать лично мне.

Совершенно не понятно было, что делать в подобной ситуации и мы, как тогда казалось, оказались в тупике.

В результате, было принято компромиссное решение о том, чтобы иметь в команде и тех и тех и чтобы они работали совместно над закрытием сделок, а премии делили по договоренности.

Таким образом, даже на очень простом примере видно, что подводные камни при выходе на международный рынок есть. Их там просто не может не быть.

Значит ли это, что нужно бояться и всегда сидеть за пограничным забором опасаясь, “как бы чего не вышло”? Нет. Стоит ли подготовиться, все проанализировать, изучить опыт конкурентов, опыт похожих (а, иногда даже и непохожих компаний) при выходе на зарубежные рынки - однозначно, да!