

# **СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА ЗАРУБЕЖНЫЙ РЫНОК**

**Подготовила:**

**Студентка группы ДМР-1316**

**Мухамедова Евгения**

ОРГАНИЗАЦИЯ, ПРИНЯВШАЯ РЕШЕНИЕ ВЫЙТИ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК, ДОЛЖНА ОТВЕТИТЬ НА 3 ВОПРОСА, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ КЛЮЧЕВЫМИ ЭТАПАМИ ПОЛУЧЕНИЯ ДОСТУПА К ЗАРУБЕЖНЫМ РЫНКАМ:



# СПОСОБЫ ВЫХОДА НА ВНЕШНИЕ РЫНКИ



# ЭКСПОРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Экспортная деятельность предполагает **производство** товаров и услуг **на основном внутреннем рынке компании** и **продажу** данных товаров **на целевом внешнем рынке.**

Если компания выбрала экспортный способ выхода на новые рынки, она должна решить какие функции в продвижении товара она сохранит за собой, а какие функции передаст посредникам на внешних рынках.



# ВЫДЕЛЯЮТ 3 ВОЗМОЖНЫХ НАПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ





- Преимущества выбора экспортной деятельности состоит в **минимальных рисках и затратах**, которые компания несет при реализации такого метода выхода на внешний рынок.
- Основной недостаток экспортной деятельности — **низкий уровень контроля** выбранных торговых посредников в целевой стране.

# ПОСРЕДНИЧЕСТВО

- Посредничество — 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 определенную гарантию продаж



# ВЫДЕЛЯЮТ 4 ТИПА СОТРУДНИЧЕСТВА

- лицензирование,
- франчайзинг,
- контрактное производство,
- совместное предприятие.





# ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ

- Лицензирование в международной деятельности — вид сотрудничества, по которому компания в одной стране передает право компании в другой стране использовать свои уникальные процессы производства, патенты, товарные знаки, технологические достижения и другие ценные навыки за вознаграждение, которое устанавливается в рамках договора.
- Лицензирование позволяет компании устанавливать жесткие условия по соблюдению процессов и маркетинговой политики компании, является удобным способом организации местного производства на целевом внешнем рынке без высоких капиталовложений.





- Самое важное **преимущество** организации такой деятельности — *низкие затраты на организацию, сопровождение и контроль такой деятельности.*
- Основная **проблема**, которые предполагает лицензирование: *утрата уникальности и сложность контроля. Передача уникальных знаний по истечении действия контракта превращает партнера в конкурента, который знает все сильные стороны компании, получил ценный опыт работы в отрасли и может его правильно использовать.*

# ФРАНЧАЙЗИНГ

- Франчайзинг — это разновидность лицензирования деятельности, по которой компания — франчайзер передает своему посреднику (компания — франчайзи) лицензию на осуществление деятельности под своей торговой маркой. Передавать можно как просто возможность использования торгового знака и продуктов компании, так и целый бизнес-процесс.



ТОРГОВАЯ МАРКА «МАКДОНАЛЬДС»  
ПРЕДСТАВЛЯЕТ РЕСТОРАНЫ БЫСТРОГО  
ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ ДЛЯ ВСЕХ ЧЛЕНОВ  
СЕМЬИ ЛЮБОГО ДОСТАТКА ПО ВСЕМУ МИРУ



- Стратегия МакДональдс предполагает возможность открытия своих заведений везде, где в этом есть спрос. Вот уже более чем полвека компания позволяет бизнесменам в разных странах открывать новые рестораны по франшизе, которая, по признанию ведущих экономистов, является одним из лучших вариантов капиталовложения.

# СТАРТОВЫЕ РАСХОДЫ ДЛЯ ОТКРЫТИЯ РЕСТОРАНА МАКДОНАЛЬДС ПО ФРАНШИЗЕ В РОССИИ МОГУТ СОСТОЯТЬ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ПУНКТОВ:

- начальный капитал: от 950 тыс. до 1,8 млн долларов (в зависимости от региона);
- стоимость франшизы МакДональдс: 45 тыс. долларов;
- ежемесячные выплаты или роялти: от 12,5 %;
- оплата за пользование системой компании: 4-5 %;
- затраты на деятельность ресторана (обустройство помещения, приобретение оборудования и продуктов, обучение сотрудников и т.д.): от 10-15 тыс. долларов.



# ОТЛИЧИЯ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ ОТ ФРАНЧАЙЗИНГА

## Лицензирование

- Имеет больше свобод к использованию нематериальной собственности компании.
- Лицензиат может использовать лицензию на совершенно других рынках, тем самым снижая свою зависимость от успеха головной компании.

## Франчайзинг

- Жесткие требования к посреднику
- Узкая область применения
- Договор франчайзинга создается для того, чтобы сделать из своего посредника еще один филиал, встроить его в свои бизнес процессы, навязав ему свои правила работы.
- Франчайзи имеет более высокую зависимость от успеха франчайзера (головной компании)

# КОНТРАКТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО

- Контрактное производство предполагает передачу производства компании на местном рынке, и сохранение остальных функций (маркетинг, продажи, дистрибуция) за головной компанией.
- Такой тип стратегии выхода на внешний рынок использует компания ИКЕА. Она находит небольшие местные компании для производства ее товаров внутри целевого рынка и значительно экономит на транспортных расходах (экспорт товара на внешний рынок).

**ИКЕА®**





## Преимущества

- низкие затраты на организацию производства (не нужно строить свои производственные площадки),
- сохранение контроля над самыми важными функциями компании (маркетинг, R&D, продажи и постпродажный сервис),
- обход многих входных барьеров и исключение проблем с адаптацией цены под конъюнктуру рынка.

## Недостатки

- сложность переноса производства высоко-технологичных продуктов,
- сложность найти компетентного партнера
- риск заимствования ценных технологий и навыков работы в отрасли в долгосрочной перспективе.



# СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

Совместные предприятия — отдельные компании, созданные двумя или большим количеством предприятий, в которых разделена степень ответственности и рисков между собственниками.



КОМПАНИЯ МОЖЕТ СОЗДАТЬ СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ С ОДНИМ ИЗ ИГРОКОВ ЦЕЛЕВОГО ВНЕШНЕГО РЫНКА С ЦЕЛЬЮ ПОЛУЧЕНИЕ ДОСТУПА К РЕСУРСАМ, ЗНАНИЯМ, КОНТАКТАМ ИЛИ ТЕХНОЛОГИЯМ. В ТАКОМ СЛУЧАЕ КОМПАНИЯ РАЗДЕЛЯЕТ РИСКИ СО СВОИМ ПАРТНЕРОМ, НО ТАКЖЕ РАЗДЕЛЯЕТ И БУДУЩИЙ ДОХОД ОТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОТРАСЛИ.

## Преимущества

- получение доступа к определенным знаниям и технологиям рынка (дистрибуционная сеть партнера, его знание специфики рынка, его производственная база, патенты и технологии)
- Совместное предприятие дешевле приобретения целой компании (позволяет обойти множество входных барьеров на высоко конкурентных рынках)

## Недостатки

- высокая стоимость (в сравнении с выше описанными методами)
- риск возникновения управленческих конфликтов в связи с разными приоритетами вашей компании и компании-партнера

# ИЕРАРХИЧЕСКОЕ ПОСТРОЕНИЕ БИЗНЕСА

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.



## 2 ОСНОВНЫХ ПУТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА ВНЕШНИЙ РЫНОК:

- купить уже существующий бизнес
- 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 обеспечить 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»** (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 высокочрезвычайным и длительным по времени способом выхода на внешний рынок.

