

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2022, №5, Том 14 / 2022, No 5, Vol 14 <https://esj.today/issue-5-2022.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/12ECVN522.pdf>

Дата публикации: 14.10.2022

Ссылка для цитирования этой статьи:

Лузянин, М. А. Ключевые аспекты процесса выхода компании на международные рынки / М. А. Лузянин // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14. — № 5. — URL: <https://esj.today/PDF/12ECVN522.pdf>

For citation:

Luzyanin M.A. Key aspects of the company's entry into international markets. *The Eurasian Scientific Journal*, 14(5): 12ECVN522. Available at: <https://esj.today/PDF/12ECVN522.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 314

Лузянин Максим Александрович

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия

Бакалавр «Финансового» факультета

E-mail: maksaluz@gmail.com

Ключевые аспекты процесса выхода компании на международные рынки

Аннотация. В данной статье рассматриваются особенности выхода хозяйствующих субъектов на международные рынки. Автором выявляются ключевые составляющие процесса проникновения компании на зарубежные рынки. Особое внимание уделяется предпосылкам, которые могут подтолкнуть руководство организации к запуску процесса освоения международных рынков. Кроме того, в данной работе рассмотрены основные факторы, определяющие направления базовых стратегий выхода на международные рынки и их эффективность. Автором проведен анализ ключевых стратегий проникновения организаций на новые рынки, с точки зрения обоснованности их применения.

Важное место в данной работе отведено изучению целей и приоритетов, которые ставят перед собой организации перед началом внедрения элементов выхода на международные рынки. Кроме того, были рассмотрены наиболее используемые классификации рынков, которые применяются для более четкого понимания будущей позиции компании на новом рынке. Исходя из этого, автором предложены наиболее важные критерии, которые могут быть использованы для анализа рынка, который потенциально будет осваивать организация.

В заключительной части работы описаны факторы, которые влияют на формирование международных рынков и отражают их ключевые характеристики, которые не могут быть изолированы в момент прогнозирования. Также следует отметить, что автором были даны рекомендации для компаний по предварительному анализу международных рынков перед запуском процесса их освоения, а также изучению собственного потенциала и возможностей. Сформированные выводы автора могут иметь прикладной характер для отечественных компаний. Применимость предложенных мер обосновывается открытием новых направлений развития мировых рынков и изменением конъюнктуры мировых торговых отношений.

Ключевые слова: международный рынок; бизнес-стратегия; диверсификация; международный бизнес; мировая торговля; анализ рисков; система внешнего контроля

Введение

Актуальность данной темы обоснована стремительным развитием международных рынков, ускорением торговых операций и усложнением взаимодействия между организациями. В такой ситуации выход на международные рынки становится важной целью для организаций, которые готовы выходить на новые стадии своего развития и расширять свою деятельность. Данный процесс должен проводиться поэтапно, при этом с самого начала компании следует быть готовой к непредвиденным рискам, способным ослабить их позиции на уже занятых рынках.

Целью данной работы является изучение ключевых аспектов процесса выхода организации на международные рынки. При этом можно выделить следующие задачи:

1. Рассмотреть основные элементы процесса выхода на международные рынки.
2. Изучить предпосылки и условия освоения новых рынков.
3. Провести анализ существующих международных рынков
4. Разработать рекомендации по анализу международных рынков перед их освоением.

Объектом данного исследования выступает процесс выхода организаций на международные рынки. Предметом — комплекс методов и мер, способствующих процессу выхода организаций на международные рынки.

1. Материалы и методы

Процессы выхода компании на тот или иной рынок обеспечиваются необходимостью географического расширения деятельности корпорации, которые активизируют и расширяют объемы представляемых и реализуемых зарубежных операций. Зачастую компании стремятся к достижению регионального или глобального лидерства, с целью реализации которого формируют определенную стратегию позиционирования и вывода продукции на рынок. При этом очевидным является тот факт, что стратегии работы на международных рынках, а также процессы их разработки и реализации имеют свою специфику.

Существенный вклад в исследование проблемы освоения новых рынков внесли Логинова Т.В. [1], Подковырков П.А. [2], Михалева А.А. [3]. При написании работы была использована отечественная и переводная учебная литература, в частности труды Тищенко А.А. [4], Гончаровой С.Н. [5] и многих других научных деятелей, посвященные изучению международных рынков.

При написании работы использовались общенаучные методы познания, такие как системный подход, статистические методы обработки массивов информации, методы анализа и синтеза. Были широко использованы индуктивный и дедуктивный методы, а также сравнительный анализ.

2. Результаты и обсуждение

Проникновение на рынок определяется стратегией роста и развития бизнеса, когда корпорация осуществляет определенные инициативы, которые направлены на привлечение клиентов, а также расширение сетей дистрибуции. Согласно системе сбалансированных показателей BSC, финансы, клиенты, бизнес-процессы, рост и обучения являются ключевыми направлениями роста KPI [6].

Как правило, стартапы и предприятия посева и ранней стадии развития определяют процессы выхода на международный рынок в качестве долгосрочной стратегии, которая в последствие может быть подстроена под изменяющиеся внешние и внутренние экономические, политические и социальные факторы. Обычно, если в деятельности компании априорно не присутствует цель выхода на конкретный зарубежный рынок, то корпоративная стратегия налагает возможность выхода на различные международные рынки данной сферы. Следовательно, успешное проникновение на рынок предполагает детализированную оценку всех специфик таргетируемых рынков [7].

В случае снижения продаж увеличение доли рынка также возможно, если провести правильную стратегию качественного и количественного сравнения. В том случае, если продажи компании на международном рынке снижаются, увеличение общей эффективности представляется возможным и проникновение на рынок может быть целесообразным при анализе перспектив более долгосрочного периода. Тем не менее в случае, если продажи демонстрируют тенденцию роста, но тенденция является менее резкой, чем тенденция роста продаж конкурента на аналогичном международном рынке, это может означать, что доля рынка фактически сокращается, несмотря на увеличение оборота. В данном случае проникновение на рынок может сопровождаться определенной выгодой при наличии дополнительных клиентов на первичном рынке бизнеса. Структура формирования стратегий компании при выходе на международный рынок зависит от затрат на вхождение на внешний рынок и привлекательности инвестиционного климата (рис. 1).

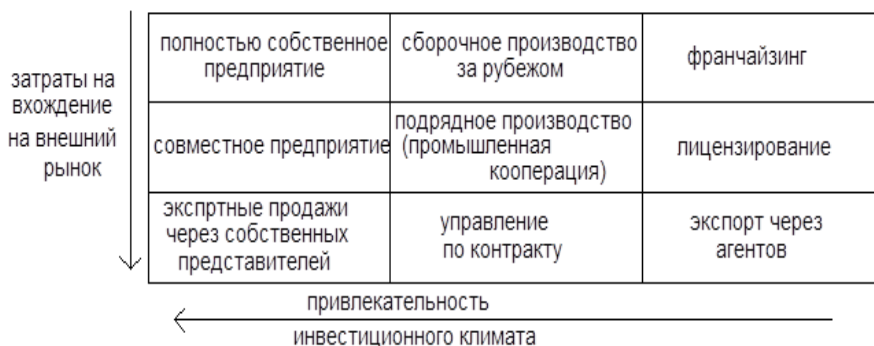


Рисунок 1. Особенности формирования стратегии компании при выходе на международный рынок [8]

Опираясь на данные, представленные на рисунке выше, мы можем утверждать, что предприниматель опирается на оптимум в сочетании возможных преимуществ при выходе на рынок, обеспеченных инвестиционной привлекательностью и возможных издержек при выходе на рынок. В зависимости от этого формируются возможные варианты оперирования и вхождения на новый рынок.

В современных условиях глобализации достаточно большое число компаний стремится освоить внешние рынки не только с целью диверсификации деятельности, но также с целью снижения издержек производства и сопутствующих трансакционных издержек. Соответственно, выход бизнеса на международную арену способствует привлечению новых клиентов, освоению новых отраслей, а также стремительному росту капитализации предприятия в целом и его денежной стоимости [9].

Присутствие предприятия на международном рынке определяется совокупностью стратегических решений, базирующихся на определенных целях компании:

- увеличение прибыли и обеспечение роста бизнеса в условиях перенасыщения аналогичным товаром или товаром субститутом отечественного рынка;

- необходимость минимизировать риски убытков в кризисной конъюнктуре;
- захват определенной доли рынка, вытеснение конкурентов и др.

В зависимости от имеющихся ресурсов определяется масштаб выхода: агрессивная стратегия массового захвата или постепенное расширение присутствия на рынке (консервативная, умеренная) [10].

Помимо внедрения существующих форм бизнеса и географического расширения, можно также создать бизнес с нуля, осуществить значительный объем ПИИ в строительство нового объекта или завода для последующей производственной отдачи. Наиболее частотными являются ситуации, в которых новая компания изначально изъявляет желание функционировать или осуществлять продажи за пределами своего государства, что может формироваться под влиянием иного уровня спроса, более комфортной инфраструктуры и др. Так, иерархическое построение бизнеса — создание на иностранном рынке собственной компании в качестве филиала или независимого предприятия:

- приобретение — получение контроля над иностранной компанией за счет покупки контрольного пакета акций или слияния;
- создание бизнеса с нуля — расширение компании за счет строительства нового производственного объекта [11].

В качестве возможного критерия классификации стратегий выступают вид и уровень управленческого риска: риск утраты контроля над ноу-хау и основными функциями (производство, маркетинг и др.), а также конфликт интересов и стратегий между головной и транснациональными компаниями.

Независимо от выбранной стратегии, выходу компании на международный рынок предшествуют детальные исследования, разработка действенных маркетинговых концепций и поиск надежных партнеров. Эти шаги могут сыграть решающую роль в успешности вашего бизнеса в новой среде.

Таким образом, корпорации необходимо создать обширную сбытовую сеть, которая формируется на основе эффективной международной стратегии, которая отвечает основной миссии компании. Последующая оценка эффективности деятельности также обладает не меньшей важностью, так как контроль как заключительный этап стратегической и тактической реализации позволяет оценить основную динамику и объем (процент) выполнения основных плановых индикаторов. Также оценить эффективность функционирования на международном рынке компания может за счет использования ресурсно-функционального подхода, который наряду с индикаторным позволяет поставить грамотную цель и провести соответствие [12].

Международная торговля имеет тесную связь с мировыми рынками. Выход компании на зарубежный рынок формируется на основе специфики области и приоритетной деятельности компании. Соответственно, классифицирование зарубежных рынков по определенным типам имеет свою специфику, однако базируется на общей классификации рынков. Уточненная классификация как определение основных черт функционирования данного конкретного рынка определяется также методами присутствия компании, описанными выше.

Выделяется 4 основных классификации рынков в зависимости от ключевого аспекта деления (рис. 2). Соответственно, рынки подразделяются на определенные подвиды согласно своему экономическому значению, территориальному назначению, механизму функционирования и степени насыщенности. Основные критерии сегментации рынков по определенным характеристикам оказывают влияние на формирование стратегии международной деятельности. Стратегия международного позиционирования компании

учитывает все данные классификаторы с целью создания наиболее полного представления о рассматриваемом рынке. В частности, по механизму функционирования тот или иной зарубежный рынок может обладать разной степенью свободы, что подразумевает наличие и развитие такого критерия легкость вхождения на рынок, инфраструктура и государственные барьеры в специализированных рейтингах типа Doing business и др.

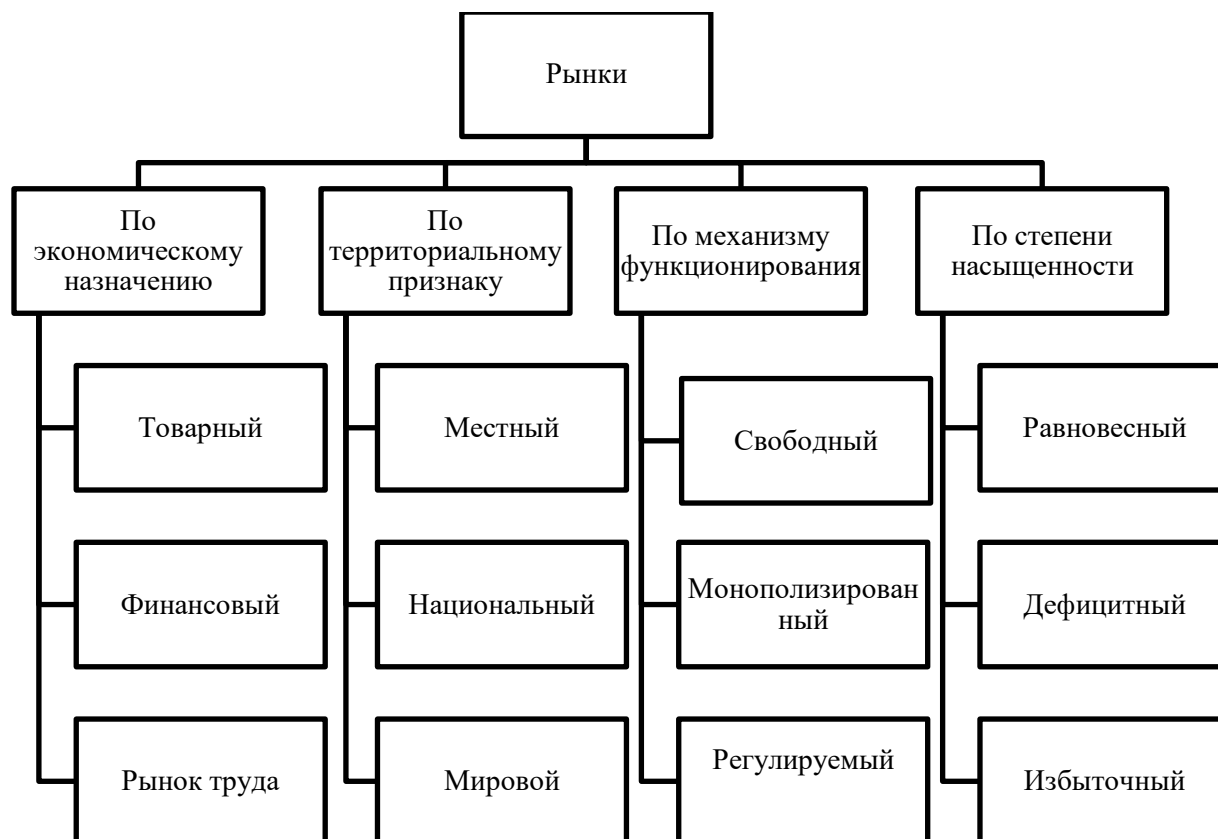


Рисунок 2. Классификация рынков [13]

Рынок позиционирования также может быть представлен в качестве рынков товаров и услуг, а также смежных рынков, которые формируются за счет компаний с мультиактивностью.

Представленная классификация отражает наиболее общее деление рынков на возможные подвиды с целью обоснования и понимания особенностей возможной экспансии на зарубежные рынки, а также для внедрения ключевых понятий типов рынков по своей сущности.

Классификация рынков в зависимости от классификационных рынков является одной из наиболее используемых в процессе составления прогнозов по выходу компаний на новые рынки (рис. 3).

Данная классификация является более детализированной в сравнении с представленной выше, так как основывается также на типах взаимосвязи контрагентов на рынке (вертикальный и горизонтальный) и на характере взаимодействия фирм. В данной классификации отдельно выделяется рынок недвижимости ввиду присущих ему специфических черт и, наоборот, рынок труда принадлежит более общей категории «факторы производства».

Итак, проанализировав основные типы классификационных схем рынков, можем отметить, что наиболее благоприятными внешними рынками для международной деятельности выступают те, которые обладают свойствами открытости, стабильности, а также обладают конкурентным характером взаимосвязи. Также, на наш взгляд, необходимо учесть объемы и

степень государственного вмешательства в экономику и некоторые качественные характеристики, такие как организационно-культурная модель.



Рисунок 3. Классификация рынков по классификационным признакам [14]

На основании вышеописанных классификаций можно утверждать, что для анализа зарубежного рынка компании необходимо учитывать следующие его критерии:

- форма взаимодействия (конкурентная; неконкурентная);
- государственное вмешательство (сдерживающее, стимулирующие, компромиссное);
- рекламное законодательство (свободное, ограниченное — разрешена ли прямая ссылка на конкурента);
- степень знакомства целевой аудитории с типом выводимого продукта (высокая, низкая);
- организационно-культурная модель (англо-саксонская; скандинавская, восточноевропейская, азиатская).

Методы экспансии корпорации после ориентации на основной выбранный тип рынка могут быть прямыми и косвенными. К прямым методам экспансии относят: коммерческое присутствие и потребление за рубежом, к косвенным — трансграничные поставки и перемещение физических лиц.

Твердый план проникновения на рынок начинается с идентификации продуктов или услуг, на которых исследования будут сосредоточены. Это устанавливает масштаб проекта первичного исследования. Первичные данные исследования, как правило, получают из внутренних архивов, таких как финансовые и торговые отчеты. Следующим шагом является процесс исследования рынка, который обычно включает в себя сбор данных и интерпретацию, а также составление данных о конкурентах в отношении соответствующих товаров и/или услуг. Вторичные исследования конкуренции могут быть составлены из профессиональных изданий,

средств массовой информации и государственных учреждений, таких как SEC и бюро переписи населения США среди прочих. С полученными результатами первичной и вторичной стадии исследований становится возможным сформулировать надежный план проникновения на рынок.

Таким образом, компании для осуществления международного проникновения на зарубежные рынки используют определенные критерии классификации исследуемого рынка, которые в последствие отражаются в стратегии данного предприятия. Основные факторы, определяющие характеристики того или иного зарубежного рынка, могут быть представлены в виде следующей классификации (табл. 1).

Таблица 1

Внешние факторы классификации зарубежных рынков [15]

Фактор	Содержание
Демографические условия	детализированная информация о потенциальных клиентах: возраст, пол, доходы и др.
Социальные условия	уровень жизни выбранного сегмента клиентуры на данном конкретном рынке и потребительские предпочтения
Политические условия	система единого окна, наличие доступа к государственным структурам по консультированию и организации, уровень политической стабильности и мира (например, индекс GPI)
Бизнес-климат	инфраструктура рынка, налоговые, субсидиарные условия, возможность использовать равные благами наряду с отечественными производителями

Необходимая информация об общей демографической структуре способствует формированию необходимой структуры предпочтений и спроса. Необходимо определить способность клиентов быть ограниченными на том или ином стоимостном уровне. География становится все более важным фактором, когда бренд начинает сосредотачивать свой план проникновения на рынок. Вполне возможно, что новый бренд, который вступает в данный рынок, имеет небольшой интерес или вообще не заинтересован в сбыте своей продукции на национальном уровне.

Заключение

Таким образом, по результатам выявленных характеристик, производят количественные расчеты данного рынка с целью определения общего размера целевого рынка, а также диапазона — потенциальное число клиентов с учетом размаха и дельты к числу потенциальных клиентах на региональных и близлежащих рынках.

Процесс выхода компании на международные рынки является достаточно трудоемким и требующим наличия четких целей, достаточных ресурсов и готовности со стороны аппарата управления организацией брать на себя риски. При этом от руководства организации требуется проведение анализа потенциальных рынков с точки зрения возможности их освоения и простоты входа. Подобный анализ может иметь компаративный характер, в ходе которого будет выбран наиболее перспективный рынок. Кроме того, на основе проведенного анализа должны быть выполнены процедуры по выбору наиболее подходящей стратегии выхода на рынок.

Процесс проникновения компании рынок должен сопровождаться стратегией, соответствующей определенным характеристикам рынка. Проникновение на рынок может привести ценный рост доли рынка при наиболее целесообразном соблюдении стратегии. Были рассмотрены конкретные принципы выделения видов рынков через призму критериев их классификации с целью формирования общего представления о видах рынков, а также с целью выявления особенностей характеристики зарубежных рынков на основе анализа внешних факторов формирования. Дальнейшее изучение данного процесса может быть полезным с

точки зрения применения полученной информации в статистических материалах и аналитических отчетах, посвященных рассмотрению опыта компаний, вышедших на международный рынок.

ЛИТЕРАТУРА

1. Логинова Т.В. Перспективы выхода организаций на международный рынок // IN SITU. 2017. № 3. С. 11–14.
2. Подковыров П.А. Стратегии выхода компаний на зарубежные рынки // Наука, техника и образование. 2018. № 6(47). С. 85–89.
3. Михалева А.А. Стратегии проникновения на зарубежный рынок // European science. 2018. № 6(38). С. 28–31.
4. Тищенко А.А. Методы продвижения российских инноваций на международный рынок // Новые информационные технологии в научных исследованиях. — 2018. — С. 39–41.
5. Гончарова, С.Н. Особенности изучения рынка и стратегий международного продвижения товара / С.Н. Гончарова // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2020. — № 4(119). — С. 24–29.
6. Фролов Н.А. Характеристика отдельных элементов реализации базовых стратегий выхода предприятий на внешний рынок // Вестник экономической безопасности. 2019. № 2. С. 308–313.
7. Володин Ю.В., Подковыров П.А. Стратегии выхода на международные рынки: сравнительный анализ немецких и российских компании // Стратегические решения и риск-менеджмент. — 2018. — № 4(107). — С. 20–35.
8. Рожкова А.В. Факторы, определяющие решение о выходе на внешний рынок // Развитие регионального АПК и сельских территорий: современные проблемы и перспективы. — 2020. — С. 186–188.
9. Львова Г.Н. Особенности деятельности отечественных компаний на внешних рынках // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты. — 2021. — С. 128–132.
10. Ливенская Г.Н. Особенности развития международного рынка аудиторско-консалтинговых услуг // Международный бухгалтерский учет. — 2018. — Т. 21. — № 10(448). — С. 1207–1222.
11. Широкова Г.В., Цуканова Т.В. Выход на международный рынок российских фирм малого и среднего бизнеса: интегративный подход к анализу // Современная конкуренция. 2018. № 3. С. 50–63.
12. Ковин Дж., Слевин Д. Стратегический менеджмент в малых фирмах в условиях враждебной и благоприятной внешней среды // Российский Журнал Менеджмента. 2018. Т. 10, № 3. С. 73–90.
13. Westhead P., Wright M., Ucbasaran D. The internationalization of new and small firms: a resource-based view // Journal of Business Venturing. 2001. № 16(4). P. 333–358.
14. Yang X., Jiang Y., Kang R., Ke Y. A Comparative Analysis of Internationalization of Chinese and Japanese Firms // Asia Pacific Journal of Management. 2009. № 26(1). P. 141–162.
15. Yiu D.W., Lau C.M., Bruton G.D. International venturing by emerging economy firms: The effects of firm capabilities, home country networks, and corporate entrepreneurship // Journal of International Business Studies. 2007. № 38(4). P. 519–540.

Luzyanin Maxim Alexandrovich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: maksaluz@gmail.com

Key aspects of the company's entry into international markets

Abstract. This article discusses the features of the entry of economic entities into international markets. The author identifies the key components of the company's penetration into foreign markets. Particular attention is paid to the prerequisites that can push the management of the organization to launch the process of developing international markets. In addition, this paper examines the main factors that determine the direction of the basic strategies for entering international markets and their effectiveness. The author analyzed the key strategies for the penetration of organizations into new markets, in terms of the validity of their application.

An important place in this work is given to the study of the goals and priorities that organizations set themselves before starting to introduce elements of entering international markets. In addition, the most used market classifications were considered, which are used to better understand the company's future position in a new market. Based on this, the author proposes the most important criteria that can be used to analyze the market that the organization will potentially develop.

The final part of the paper describes the factors that influence the formation of international markets and reflect their key characteristics that cannot be isolated at the time of forecasting. It should also be noted that the author gave recommendations for companies on a preliminary analysis of international markets before starting the process of their development, as well as on studying their own potential and capabilities. The author's conclusions can be applied for domestic companies. The applicability of the proposed measures is justified by the discovery of new directions for the development of world markets and the change in the conjuncture of world trade relations.

Keywords: international market; business strategy; diversification; international business; world trade; risk analysis; external control system