**ТЕМА 6.**

**ФОРМИ І СПОСОБИ ВИХОДУ ОРГАНІЗАЦІЇ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ**

**Питання:**

6.1 Способи виходу на зовнішні ринки.

6.2 Експортування.

6.3 Спільна підприємницька діяльність

6.4 Стратегія прямого інвестування

**6.1 Способи виходу на міжнародні ринки**

Одним з найважливіших рішень компанії у сфері міжнародного маркетингу є рішення про вибір способу виходу на зовнішній ринок, що залежить від мети підприємства, масштабів його діяльності, характеру товару / послуги й намірів контролювати рівень продажів. Враховується також потенційний обсяг продажів, витрати й інвестиції в організацію руху товарів, наявність підготовленого персоналу (продавців) та інші умови.

Виокремлюють три групи стратегій інтернаціоналізації, що мають різні стратегічні цілі, передбачають різну конфігурацію (концентрацію або диверсифікацію) бізнесу, швидкість виходу на зовнішні ринки, різні рівні контролю, участі, ризику та гнучкості, забезпечують різні можливості щодо набуття знань та досвіду міжнародної діяльності:

1) торговельні (експортні) – виробництво товарів і послуг на внутрішньому ринку та експорт на зовнішні ринки;

2) кооперативні (контрактні, договірні) – перенесення виробництва на зарубіжний ринок на підставі угоди з незалежною місцевою компанією (контрактне виробництво, ліцензування, франчайзинг, контракти на управління, спільне підприємство тощо);

3) ієрархічні (інвестиційні) – виробництво товарів і послуг на зарубіжному ринку, що здійснюється фірмою, в структуру якої входить міжнародна компанія і яка володіє при цьому її контрольним пакетом акцій.

На вибір стратегії інтернаціоналізації впливають різни фактори:

– внутрішні – розмір фірми, наявні ресурси, досвід інтернаціоналізації, характеристики продукту (унікальність, складність, етап життєвого циклу тощо);

– зовнішні – соціокультурні розбіжності, ризики ведення бізнесу, розмір та динаміка зростання цільового зовнішнього ринку, торговельні бар’єри, інтенсивність конкуренції, наявність і вартість сировини, витрати на робочу силу, членство країни в інтеграційних об’єднаннях;

– характеристики бажаної стратегії – рівень ризику, контролю, гнучкості;

– характеристики угоди – наявна природа ноу-хау, специфічність активів, можливість опортуністичної поведінки, трансакційні витрати, частота угод.

Фірми залучаються в міжнародний маркетинг активним і пасивним способом. Механізм пасивної інтернаціоналізації полягає в тому, що до фірми звертаються бізнес-партнери з пропозицією організувати продаж товару за кордоном, передати ноу-хау чи налагодити спільне виробництво в іншій країні. Бізнес-партнерами можуть бути інший вітчизняний експортер, іноземний імпортер або іноземний виробник. За пасивної інтернаціоналізації фірма змушена наслідувати стратегію, яку їй пропонує активна сторона.

Вдаючись до активної інтернаціоналізації, фірма з власної ініціативи ухвалює рішення вийти на зарубіжний ринок. Рішення про вихід на зовнішні ринки зазвичай є комплексним і охоплює:

1) встановлення відсотку загального обсягу своєї діяльності, яку фірма прагне здійснювати на зовнішніх ринках. Більшість фірм, які виходять на зовнішній ринок, починають з невеликої частки;

2) прийняття рішення про те, займатиметься фірма в одній країні чи в багатьох. Іноді неправильне рішення призводить до дуже великих витрат;

3) з’ясування того, у країнах якого типу фірма бажає працювати.

**6.2 Експортування**

Експорт – найбільш розповсюджений спосіб первісного проникнення на закордонні ринки. У загальному розумінні експорт – це вивіз за кордон товарів, які продані іноземним покупцям з метою їх безпосереднього споживання, продажу або для переробки. Застосовуючи стратегію експорту, підприємство виготовляє товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт у модифікованому або не модифікованому вигляді. Переваги цього способу:

– потребує мінімальних змін у товарному асортименті підприємства, його структурі;

– потребує мінімальних інвестиційних витрат та поточних грошових зобов’язань;

– забезпечує мінімальний ризик при вході на ринок та легкість виходу.

Ф. Котлер увів класифікацію експорту на нерегулярний і активний, в свою чергу активний експорт підрозділяється на прямий і непрямий.

Нерегулярний експорт характеризується тим, що підприємство іноді експортує надлишки виробленої продукції, реалізуючи їх через місцеві оптово- посередницькі організації. Активний експорт має місце при постійній участі фірми-виробника в експортних операціях, яка поставила мету їх розширення на конкретному ринку.

Непрямий експорт передбачає, що фірма не бере прямої участі у реалізації своєї продукції за кордоном. Цим займається інша вітчизняна фірма. Посередниками можуть бути:

1) агент з експортних закупівель (діє на національному ринку в інтересах закордонного замовника, отримує від нього комісійні);

2) брокер (зазвичай має досить вузьку спеціалізацію, займається стандартизованими товарами серійного виробництва);

3) компанія з управління експортом або експортна компанія (виступають від імені виробника, функціонують як його «експортний відділ»).

Непрямий експорт майже не тягне за собою ризику, практично не потребує додаткових витрат, надає можливість скористатися ресурсами інших досвідчених експортерів. Водночас продукт може реалізовуватися через неналежні канали за незадовільної якості обслуговування. Посередник може також пропонувати подібні товари фірм-конкурентів. Крім того, фірма не знає, хто є споживачами її товарів.

Прямий експорт передбачає, що фірма самостійно організовує та здійснює всю діяльність, пов’язану з експортом, безпосередньо контактуючи з зарубіжними покупцями. Пряме експортування може відбуватися через зарубіжних агентів або дистриб’юторів (незалежних посередників, що мають розгалужену збутову мережу, склади і майстерні з ремонту та обслуговування). Завдяки значному досвіду, діловим зв’язкам та знанням місцевого ринку вони мають високий потенціал для продажу товарів. Експортер може також продавати товари або надавати послуги кінцевим споживачам за кордоном. Така форма експортної діяльності може бути успішною для фірм, що реалізують нішові товари у невеликих обсягах, знають мову і культуру цільового ринку, мають високі комунікаційні здібності і готові взяти на себе витрати і ризики, пов’язані з транспортуванням, отриманням платежів, обслуговуванням товарів.

Виокремлюють також модель спільного експорту, що використовуються, зазвичай, невеликими підприємствами та передбачає об’єднання ресурсів декількох фірм для організації спільної діяльності через спільного зарубіжного агента, який вже не є незалежним суб’єктом ринку, а контролюється фірмами- виробниками. Однією з форм спільного експорту є piggybacking («носіння на спині»), за якої мале підприємство співпрацює з більшою фірмою, що вже працює на зарубіжних ринках і готова діяти від імені малого підприємства, яке хоче експортувати на ці ринки.

**6.3 Спільна підприємницька діяльність**

Ця стратегія виходу фірми на зовнішній ринок ґрунтується на поєднанні зусиль вітчизняного підприємства з комерційними підприємствами країни- партнера з метою створення виробничих і маркетингових потужностей. На відміну від експорту при спільній підприємницькій діяльності (СПД) формується партнерство, в результаті діяльності якого за кордоном створюються певні потужності.

Загалом в міжнародному маркетингу йдеться про чотири види СПД:

а) ліцензування;

б) підрядне виробництво;

в) управління за контрактом;

г) підприємства спільного володіння.

Ліцензування є одним з найпростіших шляхів виходу на зовнішній ринок. Ліцензіар вступає в угоду з ліцензіатом на зарубіжному ринку, пропонуючи права на використання виробничого процесу, товарного знаку, патенту, торгового секрету або якийсь інший ціннісної значимості в обмін на гонорар або ліцензійний платіж. Ліцензіар отримує вихід на ринок з мінімальним ризиком, а ліцензіату не доводиться починати з нуля, бо він відразу отримує виробничий досвід, добре відомий товар або ім’я.

Однак ліцензування має й потенційні недоліки, які полягають в тому, що при ліцензуванні фірма має менший контроль над ліцензіатом, ніж над своїм новоствореним підприємством. До того ж, у разі значного успіху ліцензіата, прибутки підуть саме йому, а не ліцензіару. Тобто виходячи на зовнішній ринок у такий спосіб, фірма може сама створити собі конкурента.

Формою ліцензування є франчайзинг – контрактна система управління й розподілу товарів і послуг компанії через широку чи обмежену мережу дистриб’юторів. За умовами контракту франчайзер гарантує право і ліцензію тримачу франшизи (франчайзі) продавати на ринку товари чи послуги, а також використовувати торгову марку і модель бізнесу, розроблену франчайзером, а також надається можливість навчати персонал і одержувати необхідні консультації.

Другим різновидом стратегії СПД є підрядне виробництво, тобто укладення контракту з місцевими виробниками на випуск товару.

Цей спосіб виходу на зовнішній ринок також має недоліки. Застосовуючи його, фірма менше контролює процес виробництва, що може призвести до втрати пов’язаних із цим виробництвом потенційних прибутків. Однак підрядне виробництво дає фірмі можливість розгорнути свою діяльність на зовнішньому ринку швидше, з меншим ризиком і з перспективою вступу в партнерство з місцевим виробником або купівлі його підприємства.

Ще одним способом виходу на зовнішній ринок, що належить до стратегії СПД, є управління за контрактом. При цьому способі фірма надає іноземному партеру «ноу-хау» в галузі управління, а той забезпечує необхідний капітал. Інакше кажучи, фірма експортує не товар, а скорше управлінські послуги. Саме цей спосіб використовувала компанія «Хілтон», організовуючи роботу готелів у різних частинах світу.

Цей спосіб виходу на зовнішній ринок характеризується мінімальним ризиком і отриманням доходу з самого початку діяльності. Однак недоліком цього способу є те, що для виходу на зовнішній ринок фірмі необхідно мати достатній штат кваліфікованих керівників, яких можна використовувати з більшою вигодою для себе. Не дивлячись на значні переваги цього способу виходу на зовнішні ринки, до нього також недоцільно вдаватися у разі, коли самостійне управління підприємством, що виходить на зовнішній ринок, приносить значно більший прибуток.

Ще одним способом проникнення на зовнішній ринок є створення підприємства спільного володіння, тобто об’єднання зусиль зарубіжних і місцевих вкладників капіталу з метою створення місцевого комерційного підприємства, яким вони володіють і керують спільно. Існують різні шляхи створення такого підприємства. Наприклад, закордонний інвестор може купити собі частку в місцевому підприємстві, або місцева фірма може купити собі частку у вже існуючому місцевому підприємстві зарубіжної компанії, або обидві сторони можуть спільними зусиллями створити зовсім нове підприємство.

Підприємство спільного володіння може виявитися необхідним або бажаним з економічних або політичних міркувань. Зокрема, виходячи на зовнішній ринок, фірма може не мати достатньо фінансових, фізичних або управлінських ресурсів для здійснення проекту самотужки. Інша можлива причина переваги підприємства спільного володіння може полягати в тому, що тільки в такому вигляді іноземний уряд допускає на ринок своєї країни товари зарубіжних виробництв даної сфери діяльності.

Цей спосіб виходу на зарубіжний ринок, як і інші, має свої недоліки. По- перше, партери можуть розійтися в думках із питань, пов’язаних з капіталовкладеннями, маркетингом та іншими принципами діяльності. Крім того, створення підприємств спільного володіння може ускладнити для великих (транснаціональних) компаній втілення в життя конкретних політичних установок у сфері виробництва та маркетингу в глобальному масштабі.

**6.4 Стратегія прямого інвестування**

Стратегією виходу на зовнішній ринок, що забезпечує найповніше залучення фірми в міжнародну діяльність, є вкладення капіталу в створення за кордоном власних складальних або виробничих підприємств. Це найдорожча стратегія. Однак вона забезпечує такі переваги:

а) збереження повного контролю над своїми капіталовкладеннями;

б) встановлення надійніших відносин з державними органами, клієнтами, постачальниками й дистриб’юторами приймаючої країни, що дає змогу краще пристосовувати товари до місцевого маркетингового середовища.

в) заощадження грошей за рахунок дешевої місцевої робочої сили або сировини, пільг чи скорочення транспортних витрат;

г) забезпечення сприятливого іміджу в країні-партнері шляхом створення робочих місць.

Виокремлюють дві основні форми трансферту капіталу за кордон, при яких переважно приймаються всі ризики на себе: збиральне виробництво та повне виробництво продукту.

Збиральне виробництво характеризується трансфертом капіталу, засобів виробництва, персоналу, ноу-хау з метою заснування й експлуатації власних виробництв для здійснення монтажу кінцевого продукту. Економічна вигода полягає у використанні господарського законодавства країни присутності з метою отримання додаткового ефекту порівняно з поставкою готової продукції. Необхідне, якщо в цільовій країні є обмеження для зарубіжних експортерів.

Виробництво товару на зарубіжних філіях забезпечує виготовлення складових частин продукту та їх збирання в кінцевий продукт. Розрізняють такі його види: виробництво вихідного продукту (деталей), зборка, переробка давальницької сировини та комплектне зарубіжне виробництво.