

СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

Гупалова Е.И.

Научный руководитель к.э.н. Степанова Э.В.

Сибирский федеральный университет

В современном мире транснациональные корпорации занимают лидирующие положения в своей отрасли на рынках многих стран. Такое положение связано в эффективной разработкой и реализацией стратегии выхода на внешний рынок.

В стратегическом плане существуют кардинальные различия между следующими тремя основными типами вариантов стратегии рыночной конкуренции:

- концентрация усилий на завоевании потребителя;
- концентрация усилий на рекламе продукции;
- концентрация усилий на отношениях с конкурентами.

Первый вариант предполагает стратегию «прямого действия» – непосредственный прорыв к конкретному потребителю в избранном сегменте рынка с конкретной продукцией без учета действий конкурирующих продавцов. Здесь ареной борьбы между продукцией компании и продукцией конкурентов является сознание потребителей. В эту же группу вариантов входит стратегия «доминирующей фирмы» – создание в сознании покупателей образа предприятия как безусловного лидера в данном секторе рынка.

Вторая группа вариантов стратегии конкуренции нацелена на продвижение конкретного товара к неизвестной заранее группе потребителей. Предполагается, что широкая реклама продукции (возможно, в сочетании с рекламой фирмы) позволит противостоять имеющимся или будущим конкурентам без непосредственного взаимодействия с ними.

Примером стратегии третьего типа служит стратегия товарной экспансии – распространенная в рыночной экономике форма вытеснения конкурентов с рынка, сводящаяся к последовательному наращиванию доли предприятия в данном сегменте рынка (сегмент может быть выделен как по товарному, так и по функциональному или географическому признаку). Для этого предприятие одновременно расходует средства на расширение объема выпуска, дифференциацию товаров, рекламирование продукции, убеждение потребителей в ее превосходстве. Данная стратегия хорошо сочетается с гибкими стратегиями ценообразования: «торговля в убыток с целью захвата рынка».

Под товарно-рыночной стратегией понимается комплекс стратегических решений, определяющих номенклатуру, ассортимент и объемы производства, а также способы продвижения и реализации продукции (товаров или услуг).

Товарно-рыночная стратегия, как видно из определения, включает в себя две большие группы решений: решения, касающиеся непосредственно самого товара, производимого предприятием, и решения, касающиеся действий предприятия по реализации этого товара. Несомненно, что с точки зрения отдельного потребителя продукции предприятия или группы потребителей основные стратегические решения предприятия в рыночной сфере концентрируются в рыночной подгруппе его товарно-рыночной стратегии.

Таким образом, стратегия складывается из собственно товарной стратегии (решения, связанные с объемом, структурой и качеством производимой продукции – товаров или услуг) и стратегии поведения предприятия на товарном рынке. С некоторой долей условности можно также охарактеризовать этот вид стратегии как стратегию маркетинга. В свою очередь, товарная стратегия включает в себя номенклатурно-ассортиментную, инновационную и объемно-масштабную стратегию.

В принципе все номенклатурные (т.е. касающиеся номенклатуры производства) решения можно свести к следующим вопросам:

- осваивать ли производство того или иного нового, т.е. не производившегося к моменту постановки вопроса, продукта (товара)?

- отказаться ли от производства того или иного выпускаемого к моменту принятия решения продукта?

Решение о постановке на производство нового вида товара относится к стратегическим, если выполнено одно или несколько из следующих условий:

- данное изделие позволит предприятию проникнуть в новый значительный сегмент рынка (повысит его рыночный потенциал);

- выпуск данного изделия существенно улучшит деловой имидж предприятия;

- выпуск изделия станет «выигрывающим ходом» в конкурентной борьбе с другими производителями;

- освоение и реализация изделия позволят существенно улучшить финансовое состояние предприятия;

- реализация изделия позволит установить (поддержать) кооперационные связи с важнейшими поставщиками сырья, материалов или оборудования;

- освоение изделия связано с реализацией новых перспективных технологических процессов, повышает технико-технологический потенциал предприятия;

- освоение нового изделия потребует существенного роста квалификации персонала, объединения коллективных усилий работников предприятия (повышение социального потенциала);

- освоение изделия позволит на деле реализовать или проверить новые прогрессивные формы организации и управления производством (повышение организационно-управленческого потенциала предприятия).

Для вывода предприятия на желаемые номенклатурно-рыночные позиции на зарубежных рынках, необходимо определить какое же положение компании на данных рынках следует считать желательным.

Целевые критерии:

1) выпускаемая предприятием продукция пользуется устойчивым спросом на рынке (жизненный цикл спроса не находится в завершающей фазе);

2) технологии, в которых применяется продукция предприятия, обладают высоким потенциалом роста, находятся в начале или середине своего жизненного цикла;

3) доля предприятия в доступных и традиционных для него секторах рынка имеет тенденцию к увеличению;

4) качественные параметры выпускаемых изделий отвечают лучшим образцам, а также обладают потенциалом для улучшения;

5) основные технологические процессы, играющие ключевую роль в производстве продукции на предприятии, находятся в начальной или средней фазе жизненного цикла и непрерывно совершенствуются;

6) предприятие имеет стабильные интеграционные (квазиинтеграционные) связи с основными (и альтернативными) поставщиками предметов труда.

Расширение номенклатуры стратегических товарных групп может происходить только в тех сферах, которые допускаются технико-технологическим потенциалом предприятия, освоенными на нем технологическими процессами.

С каждым вариантом номенклатурно-рыночной стратегии предприятия должен быть связан план мероприятий по ее реализации. Он включает две основные части – внутренние мероприятия по подготовке производства и освоению (для новых изделий)

и внешние мероприятия по подготовке рынка и поставщиков необходимых видов сырья и материалов.

Наряду с определением номенклатурных групп производимых изделий товарная стратегия предприятия охватывает важнейшие решения в таких сферах, как определение ассортимента продукции (совокупность типоразмеров в рамках каждого из номенклатурных типов), стратегии обновления продукции, выбора масштаба производства и желаемого уровня качества выпускаемой продукции.

Принципы формирования вариантов ассортиментной стратегии, стратегии масштабов производства и стратегии качества продукции опираются на «дискретизацию» множества выбора и представление этого множества в виде объединения трех подмножеств, в каждом из которых данный признак представлен в высокой, средней или высшей степени. Так, при выборе ассортиментной стратегии варианты представлены широко-, узко- и средне- ассортиментным производством.

Вторую значительную часть товарно-рыночной стратегии, как уже упоминалось, составляет рыночная стратегия. Она должна определить основные принципы и качественные ориентиры поведения предприятия на товарном рынке, желательные характеристики состава потребителей и их групп, стратегию конкурентной борьбы.

Стратегия выбора структуры рынка сбыта продукции сводится к трем основным вариантам (каждый из которых, так же как и при формировании номенклатурных групп, зависит от способа сегментации рынка потребителей или рынка покупателей продукции предприятия):

- моносегментный рынок сбыта (не менее 90% выручки от продажи продукции получено из одного сегмента рынка);
- доминантно-сегментный рынок сбыта (тот же показатель для одного из сегментов находится в пределах от 70 до 90%);
- полисегментный рынок сбыта.

Стратегия рыночной экспансии определяет динамику поведения предприятия на товарном рынке. Выделяют следующие варианты:

- расширение охватываемого сектора товарного рынка;
- сокращение сектора рынка;
- сохранение сектора рынка.

Иная группировка элементарных вариантов стратегии конкуренции концентрирует внимание на совокупном положении предприятия в международной конкурентной среде. Здесь можно выделить следующие виды стратегий.

1. Стратегия лидерства. Фирма стремится занять ведущее положение, развивает новые технологии и предлагает рынку новые продукты, не страшась связанного с новизной риска. Обычно таких фирм в каждой сфере деятельности немного, они широко известны, обладают большим финансовым, технологическим, интеллектуальным и рыночным потенциалом. Вместе с тем даже таким гигантам, как «Intel», «IBM» и др., не всегда удается быть на гребне лидерства.

2. Стратегия «полузащиты». Фирма следует в фарватере за лидером, используя его как таран, пробивающий рыночные барьеры. Несмотря на подчиненное положение, такая стратегия все же требует больших затрат на адаптацию производства вслед за номенклатурной динамикой лидера, тем более если он держит свои планы в секрете.

3. Стратегия аутсайдерства. Предприятие работает на «хвостах» жизненного цикла изделий. Не стремясь вырваться вперед, фирма перенимает хорошо отработанные низкозатратные технологии, оперирует на освоенных рынках сбыта, производя с небольшими издержками и невысокой рентабельностью апробированную продукцию. Нередко такие фирмы (законно или незаконно) пользуются торговыми марками более известных фирм.