

Чжан Сянци,
Московский педагогический
государственный университет

ЭТАПЫ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ПРИ ВЫХОДЕ ПРЕДПРИЯТИЙ НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

Аннотация: Эта статья призвана дать всестороннее представление об этапах интернационализации, которые проходят предприятия при выходе на международный рынок. Процесс интернационализации – это сложное и динамичное путешествие, включающее различные этапы, которые охватывают различные стратегии и задачи. Изучая существующую литературу и эмпирические исследования, эта статья представляет собой структуру этапов, выделяя ключевые факторы и стратегии, влияющие на процесс интернационализации. Результаты этого исследования помогут предприятиям принимать обоснованные решения и разрабатывать эффективные стратегии интернационализации.

Ключевые слова: стратегия выхода на международный рынок, этапы интернационализации

Введение:

Интернационализация предприятий стала важнейшим аспектом глобальной экспансии бизнеса. Большинство предприятий, стремящихся расширить свой бизнес рано или поздно встает перед задачей выхода на иностранный рынок. В этом случае понимание этапов интернационализации необходимо для принятия правильного решения и преодоления сложностей, связанных с международными операциями. В этой статье представлен обзор существующей литературы по этапам интернационализации, дающий представление о ключевых факторах, стратегиях и проблемах, с которыми сталкиваются предприятия в ходе этого процесса.

Теоретические аспекты:

Одной из наиболее часто используемых теорий для изучения этапов интернационализации является Уппсальская модель [1], рожденная Уппсальской школой международного бизнеса в Швеции. Эта модель предполагает, что предприятия обычно проходят четыре стадии: отсутствие регулярной экспортной деятельности, экспорт через независимых представителей, создание дочерних компаний по сбыту и создание производственных мощностей на внешних рынках. Модель подчеркивает важность практического обучения и накопления знаний о рынке в процессе интернационализации.

Этап 1: Предынвестиционный этап – характеризуется отсутствием регулярной экспортной деятельности. На этом начальном этапе предприятия в основном ориентируются



на свой внутренний рынок и имеют ограниченное международное участие. Ключевые факторы, влияющие на эту стадию, включают специфические преимущества фирмы, размер рынка и потенциал роста рынка.

В основе этого этапа лежит стремление предприятия к расширению своей деятельности за пределы национальных границ и освоению новых международных рынков. Однако, на данном этапе предприятие может столкнуться с рядом вызовов и препятствий, которые могут затормозить его интернационализацию, таких как недостаток знаний и опыта в международной торговле. Предприятию может не хватать информации о потенциальных рынках, требованиях импортных стран, международных таможенных процедурах и правовых аспектах. Также могут возникнуть финансовые и операционные ограничения, связанные с организацией логистики и выполнением международных контрактов.

Однако, данный этап также создает возможности для предприятия. На этом этапе предприятие может проводить исследования международных рынков, анализировать потенциальные возможности и препятствия, а также разрабатывать стратегии и планы для будущей экспортной деятельности. Ключевым аспектом на этом этапе является развитие международной ориентации и понимания потребностей и предпочтений международных потребителей.

Для преодоления этого этапа предприятие может проводить маркетинговые исследования, участвовать в международных выставках и ярмарках, устанавливать контакты с потенциальными партнерами и клиентами за рубежом, а также разрабатывать маркетинговые стратегии для привлечения международных заказчиков.

Этап 2: Экспортный этап – характеризуется ведением экспортной деятельности через независимых представителей. По мере того, как предприятия обретают уверенность и опыт, они могут заниматься экспортом через независимых представителей или агентов. Этот этап предполагает ограниченный прямой контроль над операциями на внешнем рынке, он позволяет предприятиям получить представление о рынке и установить отношения с международными партнерами.

На этом этапе предприятие может заключать контракты с независимыми представителями, которые будут представлять его интересы на международных рынках. Независимые представители могут выполнять различные функции, такие как продажи, маркетинг, логистика, обслуживание клиентов и т.д. Они могут быть как отдельными агентами, так и дистрибьюторами, в зависимости от стратегии предприятия.

Одной из основных причин выбора этого подхода является уменьшение рисков и затрат, связанных с прямым входом на международные рынки. Независимые представители могут предоставить предприятию доступ к своей сети клиентов и рыночному опыту, что помогает снизить издержки и ускорить процесс проникновения на новые рынки.



Однако, на этом этапе предприятие все еще сохраняет контроль над своими продуктами и брендом, а независимые представители действуют от имени и в интересах предприятия. Это позволяет предприятию сохранить гибкость и контроль над своей экспортной деятельностью, а также установить прямые отношения с клиентами за рубежом.

Для успешной реализации этого этапа предприятие должно провести тщательный отбор и оценку независимых представителей. Важно установить взаимовыгодное партнерство и обеспечить взаимопонимание в отношениях с представителями. Также предприятие должно обеспечить надлежащую поддержку и обучение представителей, чтобы они смогли эффективно продвигать и продавать его продукцию на международных рынках.

Этап 3: Сетевой этап – характеризуется созданием дочерних компаний по продажам. На этом этапе предприятия создают дочерние сбытовые компании на зарубежных рынках, чтобы укрепить свое присутствие на рынке и получить больший контроль над каналами сбыта. Такие факторы, как рыночный потенциал, конкурентные преимущества и стратегические альянсы, играют решающую роль в принятии решения о создании дочерних компаний по сбыту.

Создание дочерних компаний позволяет предприятию иметь прямой контроль над международной деятельностью и расширить свое присутствие на международных рынках. Дочерняя компания может быть создана путем приобретения местного предприятия, создания нового предприятия или установления партнерских отношений с местными компаниями.

Основными преимуществами создания дочерних компаний являются более глубокое понимание местных рынков, лучший контроль над брендом и продуктом, а также способность приспосабливаться к местным условиям и требованиям. Дочерние компании могут разрабатывать и реализовывать маркетинговые стратегии, адаптированные к конкретным рынкам, и обеспечивать более эффективное обслуживание клиентов и решение их потребностей.

Однако, создание дочерних компаний также сопряжено с определенными вызовами и рисками. Это может включать высокие затраты на создание и развитие дочерних компаний, а также сложности связанные с управлением удаленными филиалами, различиями в культуре и правовых системах, а также конкуренцией на местном рынке.

Для успешной реализации этого этапа предприятие должно провести тщательный анализ и выбор стратегически важных рынков, где целесообразно создание дочерних компаний. Также важно разработать четкий бизнес-план и стратегию для развития дочерних компаний, а также обеспечить надлежащую поддержку и обучение персонала.

Этап 4: Инвестиционный этап – характеризуется созданием производственных мощностей на внешних рынках. На этом заключительном этапе предприятия создают производственные мощности на зарубежных рынках для достижения экономической эффективности, снижения торговых барьеров и повышения рыночного реагирования. Такие факторы, как экономия за счет масштаба, спрос на местном рынке и доступность ресурсов,



вливают на решение о создании производственных мощностей на международном уровне. Создание производственных мощностей на внешних рынках позволяет предприятию установить локальное присутствие и более глубоко интегрироваться в международные рынки. Это позволяет сократить транспортные и логистические издержки, улучшить обслуживание клиентов и более гибко реагировать на потребности местных рынков.

Основными преимуществами этого этапа являются более низкие затраты на производство и доставку товаров, улучшенный доступ к местным ресурсам, улучшенное управление и контроль качества продукции, а также более тесное сотрудничество с партнерами и клиентами на местном уровне.

Однако, создание производственных мощностей на внешних рынках также сопряжено с определенными вызовами и рисками. Это может включать высокие затраты на строительство и оборудование новых производственных объектов, сложности, связанные с местными правовыми и регуляторными требованиями, а также конкуренцию на местном рынке. Также важную роль играет наличие постоянного объема продаж на территории выбранного локального рынка для загрузки производственных мощностей. Для успешной реализации этого этапа предприятие должно провести тщательный анализ и выбор стратегически важных рынков, где целесообразно создание производственных мощностей. Также важно разработать четкий бизнес-план и стратегию для развития производственных объектов, а также обеспечить надлежащую поддержку и обучение персонала.

В целом большинство предприятий проходит через указанные этапы, но в то же время, упсальская теория предполагает несколько исключений:

- предприятия со значительным финансовым и трудовым потенциалом;
- предприятия, которые работают на рынках однородной и стандартизированной продукции;
- предприятия с опытом деятельности на рынках с аналогичными характеристиками;
- предприятия, со значительным опытом деятельности на рынках с высоким уровнем глобализации [6, с. 12].

Так, крупные транснациональные корпорации (ТНК) с опытом работы на рынках зарубежных стран обычно пропускают экспортный или сетевой этапы, а для предприятий сферы услуг осуществление непосредственной инвестиционной деятельности посредством создания дочерних компаний нередко является единственно возможным способом выхода на внешний рынок.

Помимо упсальской теории выделяют ряд инновационных теорий выхода предприятий на международный рынок, которые берут начало из общих теорий инновационной деятельности предприятия: классической теории инноваций [10], теории диффузии инноваций [11], а также бихевиористской теории [1]. В этих теориях интернационализация рассматривается как инновация, которая заключается в выходе на новый зарубежный рынок. Предприятие поэтапно увеличивает уровень интернационализации,



преодолевая сопротивление управленческого персонала и работников перед изменениями (инновациями). К наиболее известным инновационным теориям интернационализации предприятий принадлежат теории, разработанные А. Андерсеном [9], Л. Леониду [18], К. Катсикесом [12], В. Билкеем и Г. Тесаром [13], С. Кавусгилом [14], С. Рейдом [15], М. Чинкотой [16], Н. Барретом и И. Уилкинсоном [17], Х. Муном и Х. Ли [18], Дж. Лимом, Т. Шаркеем и К. Кимом [19], Т. Рао и Г. Найду [20], Д. Криком [21]. В таблице 2 приведена подробная характеристика этапов интернационализации предприятий в соответствии с вышеуказанными теориями.

Таблица 2

Этапы интернационализации согласно инновационным теориям
 интернационализации предприятий 1

Авторы теории	Этапы интернационализации
1	2
В. Билкей, Г. Тесар	1. Владельцы (управленческие работники) не заинтересованы в осуществлении систематических экспортных операций. 2. Владельцы (управленческие работники) заинтересованы в реализации исключительно отдельных заказов из-за рубежа, однако не тратят ресурсы на расширение деятельности на зарубежных рынках. 3. Владельцы (управленческие работники) рассматривают возможность осуществления систематических экспортных операций. 4. Предприятие для получения опыта осуществляет систематические экспортные операции на рынок с похожими характеристиками (прежде всего ментальными и культурными) к отечественному рынку географически близкой страны. 5. Предприятие приобретает опыт систематических экспортных операций. 6. Владельцы (управленческие работники) рассматривают возможность осуществления систематических экспортных операций на рынки с отличными характеристиками относительно отечественного рынка.
1 Составлено автором по: [27, 29, 31, 33, 34, 39, 40, 43, 44].	
С. Кавусгил	1. Предприятие реализует продукцию исключительно по заказам на отечественном рынке (фаза отечественного маркетинга). 2. Владельцы (управленческие работники) рассматривают возможность осуществления систематических экспортных операций (Предэкспортная фаза). 3. Предприятие для получения опыта осуществляет систематические экспортные операции (в ограниченном объеме) на рынок с похожими характеристиками (прежде всего ментальными и культурными) относительно отечественного рынка географически близкой страны (фаза экспериментальной заинтересованности).



	<p>4. Предприятие осуществляет систематические экспортные операции на рынки многих стран с отличными характеристиками по отношению к отечественному рынку, сопровождается существенным ростом объема экспорта (фаза активного интереса).</p> <p>5. Владельцы (управленческие работники) постоянно принимают решения о аллокации ресурсов между отечественным рынком и зарубежными рынками (фаза полного интереса)</p>
С. Рейд	<p>1. Владельцы (управленческие работники) заинтересованы в осуществлении экспортных операций, поскольку растет потребность входа на зарубежные рынки (фаза осознания экспорта).</p> <p>2. Определяются мотивы, способы, формируются ожидания относительно деятельности на зарубежных рынках (фаза интенции экспорта).</p> <p>3. Предприятие для получения опыта осуществляет экспортные операции на один или несколько иностранных рынков (фаза попыток экспорта).</p> <p>4. Оценка результатов экспортной деятельности (фаза оценки экспорта). 5. Принятие управленческих решений по повышению или снижению уровня интернационализации (фаза принятия экспорта)</p>
М. Чинкота	<p>1. Владельцы (управленческие работники) не заинтересованы во входе на зарубежные рынки, возможности интернационализации не анализируются.</p> <p>2. Владельцы (управленческие работники) заинтересованы в реализации исключительно отдельных заказов из-за рубежа, однако не тратят ресурсы на расширение деятельности на зарубежных рынках.</p> <p>3. Предприятие для получения опыта осуществляет систематические экспортные операции и активно пытается использовать возможности продаж на зарубежных рынках.</p> <p>4. Предприятие планирует повышение уровня интернационализации.</p> <p>5. Предприятие осуществляет систематические экспортные операции в ограниченном объеме и активно повышает уровень интернационализации (опытный малый экспортер). 6. Предприятие осуществляет систематические экспортные операции в значительном объеме и расширяет экспортные операции (опытный крупный экспортер)</p>
Н. Баррет, И. Вилкинсон	<p>1. Предприятие реализует продукцию исключительно на отечественном рынке, никогда не осуществляло экспортные операции и не рассматривало возможность ведения деятельности на зарубежных рынках.</p> <p>2. Владельцы (управленческие работники) заинтересованы во входе на зарубежные рынки. Предприятие не осуществляет экспортные операции, однако определяет необходимость расширения деятельности и планирует вход на зарубежные рынки.</p>



	3. Предприятие осуществляет систематические экспортные операции
Х. Мун и Х. Ли	1. Низкий уровень заинтересованности во входе на зарубежные рынки. 2. Средний уровень заинтересованности во входе на зарубежные рынки. 3. Высокий уровень заинтересованности во входе на зарубежные рынки
Дж. Лим, Т. Шаркей, К. Ким	1. Определение потребности и осознание возможности интернационализации. 2. Интерес к экспортным операциям как направлению стратегического развития предприятия. 3. Формирование намерений начать экспортную деятельность. 4. Попытка и внедрение систематических экспортных операций
Т. Рао, Г. Найду	1. Предприятие реализует продукцию исключительно на отечественном рынке, никогда не осуществляло экспортные операции, а владельцы не заинтересованы во входе на зарубежные рынки. 2. Владельцы (управленческие работники) рассматривают возможность входа на зарубежные рынки. 3. Предприятие осуществляет несистематические экспортные операции. 4. Предприятие осуществляет систематические экспортные операции
Д. Крик	1. Владельцы не заинтересованы во входе на зарубежные рынки. 2. Владельцы частично заинтересованы во входе на зарубежные рынки. 3. Предприятие для получения опыта осуществляет систематические экспортные операции. 4. Предприятие активно повышает уровень интернационализации. 5. Опытный малый экспортер. 6. Опытный крупный экспортер

Преимуществами инновационных теорий интернационализации предприятия являются:

- определение мотивов входа на зарубежные рынки и их классификация на проактивные и реактивные), предусматривает возможность применения различных стратегий – торговых, кооперативных или иерархических;

- выбор зарубежных рынков базируется на концепции «близости» зарубежных рынков к отечественному рынку;

- исследование базируется на двух принципах: несовершенства рынка и приспособления к его условиям;

- динамический характер большинства видов теорий;

- эмпирические проверки.

Недостатками инновационных теорий интернационализации предприятия являются:

- формальный характер определения конкурентных преимуществ и ресурсов, необходимых для обеспечения интернационализации;



- отсутствие методик анализа взаимосвязей предприятия, которое входит на зарубежный рынок, и других субъектов данного рынка (конкурентов, партнеров);
- отсутствие методик оценки влияния уровня интернационализации на финансовые результаты деятельности предприятий;
- статический характер отдельных теорий;
- отсутствие универсализации по критерию вида экономической деятельности (теории применяются исключительно для производственных предприятий);
- для проверки правильности теорий выбирались данные преимущественно малых и средних предприятий;
- теории разработаны в экономически высокоразвитых странах, а потому описывают поведение предприятий, функционирующих на рынках с высоким уровнем конкуренции. Выделение преимуществ и недостатков инновационных теорий интернационализации способствует оптимальному и более объективному формированию стратегий выхода промышленных предприятий на внешние рынки.

Заключение:

На основе анализа представленных теорий можно сделать вывод об отсутствии унифицированных подходов исследователей к этому вопросу. Анализ этих теорий позволяет выделить три основных этапа интернационализации предприятия:

- отечественный этап (отсутствие интереса входа на зарубежные рынки);
- этап низкого уровня интернационализации (интерес в деятельности на зарубежных рынках, несистематические экспортные операции, приобретение опыта деятельности на зарубежных рынках)
- этап высокого уровня интернационализации (определение экспортных операций как направления стратегического развития предприятия).

Понимание этапов интернационализации имеет решающее значение для предприятий, стремящихся успешно выйти на международный рынок. В этой статье представлен всесторонний обзор этапов с выделением ключевых факторов, стратегий и проблем, с которыми сталкиваются предприятия на каждом этапе. Применяя соответствующие стратегии и используя знания рынка, предприятия могут справиться со сложностями интернационализации и добиться устойчивого роста на новых рынках.

Список литературы:

1. Йохансон, Дж., и Вальне, Дж. Э. (2009). Новый взгляд на модель процесса интернационализации в Уппсале: от ответственности за иностранность к ответственности за аутсайдерство. Журнал международных бизнес-исследований, 40 (9), 1411-1431.



2. Леониду, Л. К., Кацкеас, К. С., и Морган, Н. А. (2013). «Озеленение» комплекса маркетинга: делают ли это фирмы и окупается ли это? Журнал Академии маркетинговых наук, 41 (2), 151-170.

3. Луостаринен Р. и Габриэльссон М. (2004). Рожденный глобальным или постепенно глобальным? Изучение экспортного поведения малых и средних предприятий. Журнал международного маркетинга, 12 (3), 63-88.

4. Мэдсен Т.К. и Серве П. (1997). Интернационализация прирожденных глобалов: эволюционный процесс? *International Business Review*, 6 (6), 561-583.

5. Овиатт, Б.М., и Макдугалл, П.П. (1994). К теории международных новых предприятий. Журнал международных бизнес-исследований, 25 (1), 45-64.

6. Томпсон-мл. А., Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. М.: Издательский дом «Вильямс», 2009.

7. Cavusgil, S.T., Knight, G., & Riesenberger, J.R. (2014). *International Business: The New Realities*. Pearson Education.

8. Dunning, J.H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. *Journal of International Business Studies*, 19 (1), 1-31.

9. Root, F.R. (1994). Entry Strategies for International Markets. *Journal of International Business Studies*, 25 (4), 715-732.

