Гринчуцький Валерій
д.е.н., професор
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль
Куц Людмила
к. е. н., доцент
Західноукраїнський національний університет
м. Тернопіль

СТРАТЕГІЇ ПОДОЛАННЯ БАР'ЄРІВ ВИХОДУ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ

Зростання конкуренції на внутрішньому ринку примушує вітчизняні підприємства шукати виходу на міжнародні ринки. Але цей процес потребує як глибоких науково-теоретичних розробок, так і практичних рекомендацій щодо виходу на зовнішні ринки. При цьому важливу роль повинні відіграти концептуальна розробка теоретичних положень подолання бар'єрів входу на ці ринки.

Проблему подолання бар'єрів входу на ринок ще в середині XX ст. розробляв американський дослідник Д. Бейн [1]. З того часу ця проблема залишається у центрі уваги багатьох дослідників на Заході. Особливо зріс інтерес до проблеми подолання бар'єрів входу на міжнародні ринки після розвалу Радянського Союзу, коли для іноземних компаній появилася можливість вільного входу на нові ринки [2; 3]. У вітчизняній науці були зроблені спроби дослідити проблему подолання бар'єрів виходу на ринки [4; 5], але вони стосувалися внутрішніх ринків.

Вітчизняним підприємствам, які мають намір працювати на міжнародних ринках, потрібно вибрати найкращий спосіб виходу на ці ринки. Перед тим, як прийняти рішення про вихід на зовнішні ринки, підприємство повинно оцінити потенційні фактори та можливості. Це доволі складний і важливий процес, який потребує детальної та поглибленої розробки. Ми зупинимося тільки на найбільш загальних положеннях, зокрема, вибору стратегії виходу на зовнішні ринки.

Коли ми говоримо про вітчизняні підприємства, які мають за мету вийти на міжнародні ринки, то це стосується малих і середніх підприємств (МСП), оскільки великі підприємства, незважаючи на низку бар'єрів, уже працюють на цих ринках. Для цих підприємств характерною ознакою є те, що їхня продукція, за незначним винятком, має малу додану вартість. Для МСП, щоб подолати бар'єри входу на міжнародні ринки, потрібно нести значні витрати, які можуть звести нанівець запланований прибуток. Самі підприємства, залежно від галузі, мають свої особливості та специфіку. Умови виходу на міжнародні ринки підприємств аграрної сфери суттєво відрізняються від режиму виходу промислових підприємств.

Умовно бар'єри можна поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні бар'єри – це бар'єри, які необхідно підприємству подолати для експорту своєї продукції (ліцензування, різні бюрократичні перепони законного і незаконного характеру тощо). Зовнішні бар'єри – це перешкоди, з якими підприємства стикаються при виході на зовнішні ринки. Їх кількість може бути дуже велико. Це відсутність мережі каналів просування своєї продукції, обмежена доступність ресурсів тощо. Крім того, можна виділити бар'єри, які будуть притаманні як внутрішнім, так і зовнішнім. До них можна віднести часові, індивідуальні, інвестиційні, організаційні, політичні та багато інших. Вивчення цих бар'єрів потребує окремого дослідження. Поза увагою ми залишимо і внутрішні бар'єри, а зупинимося на загальних стратегіях подолання бар'єрів виходу на зовнішні ринки.

Існує шість стратегій виходу на зовнішні ринки: експорт/імпорт, ліцензування та франчайзинг, спільне підприємство, консорціуми, дочірні підприємства з частковою власністю та дочірні підприємства з повною власністю. Вибираючи конкретну стратегію, підприємство повинно формувати відповідність між своїм внутрішнім «рівнем комфорту» та зовнішнім рівнем ризику цільового ринку входу. Два або більше підприємства можуть сприймати різні ризики, оцінюючи один і той самий ринок і, відповідно, вибирати різні режими виходу. Крім того, вони можуть однаково оцінювати ризики в країні входу, але вибирати різні стратегії через різні допуски ризику їхніми підприємствами.

Залучаючи нові ресурси, необхідно пам'ятати, що компанії, які вже існують на даному ринку, можуть використовувати методи стратегічного стримування (запобігання) входу фірмам-новачкам. За таких умов, найбільш вдалою може бути стратегія придбання вже існуючих структур на запланованому ринку, що полегшить використовувати внутрішню мережу, доступність до ресурсів тощо. Вдалою може бути стратегія, коли підприємство або декілька підприємств засновують дочірню компанію, яка їм повністю належить. І, нарешті, заснування спільного підприємства. У всіх випадках необхідно враховувати, що новопридбані чи засновані підприємства понесуть додаткові витрати на їхню інтеграцію в місцевий бізнес.

Говорячи про подолання бар'єрів входу на ринок іншої держави, необхідно пам'ятати, що такий вхід може загрожувати ринковій позиції та прибутковості вже існуючих на цьому ринку фірм. У відповідь ці фірми можуть вжити агресивних заходів, щоб не допустити появи нового конкурента на ринку. Спектр таких заходів може буди дуже широким: від звичайних перешкод у рекламі, наданні каналів збуту до політико-юридичних дій, наприклад, судові позови про недоброчесну конкуренцію. Тому новий учасник ринку повинен враховувати ринкові умови і можливі дії конкурентів.

Таким чином, витрати входу можуть бути великі. Потенційному учаснику ринку необхідно врахувати, що витрати діляться на дві категорії. Це фіксовані витрати, які несе підприємство, незалежно від того чи ринок внутрішній, чи зовнішній. Підприємство, яке виходить на ринок, передбачає повернення у повному обсязі цих витрат. Але на зовнішніх ринках, як правило, воно несе приховані або неминучі витрати (sunk costs), які воно може повернути тільки частково або взагалі не повернути. До цих витрат можна віднести трансакційні витрати, витрати на місцеві збори від підприємницької діяльності тощо. У західній літературі цю проблему досить добре вивчено, але у вітчизняній науці цю проблему не розробляли. Ці витрати можуть бути різними залежно від ринку, на який планується вихід, від соціально-політичних умов, від можливостей доступу до банківської системи тощо. Залежно від початкового запасу активів, який служить для нових підприємств на вже існуючих ринках «амортизаційною подушкою», можна подолати бар'єр виходу з більшими чи меншими втратами. Але те, що вони неминуче будуть, підприємство мусить врахувати і добре визначитися, чи повернуться всі витрати на подолання бар'єрів.

Якщо великі підприємства можуть долати такі бар'єри, то МСП практично подолати їх не можуть. З цією метою вони можуть об'єднуватися у кооперативи, шукати підтримки в державних органів чи навіть у зарубіжних партнерів, для яких буде вигідний прихід нових учасників ринку.

Список використаних джерел

1. Baine J. S. Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries. Harvard University Press. 1956. 329 p.

2. Shama, A. Entry strategies of U.S. firms to the newly independent states, Baltic states and eastern European countries. California Management Review. 1995. No 37(3). P. 90–109.

3. Shama A. Determinants of Entry Strategies of U.S. Companies into Russia, the Czech Republic, Hungary, Poland, and Romania. Thunderbird International Business Review. 2000. Vol. 42(6). P. 651-676.

4. Гаврилець Л. В., Гринчуцький В. І. Методологія формування та розробки стратегічних положень та орієнтирів подолання підприємством бар'єрів вступу на ринок. Галицький економічний вісник. 2008. №1 (16). С. 66-71.

5. Мікловда В. П., Гаврилець Л. В. Стратегія подолання бар'єрів входу на ринок. Монографія. Ужгород: Карпати, 2009. 224 с.