

А. О. Крамаренко,

к. е. н., старший викладач кафедри управління та адміністрування ННІ "Каразінська школа бізнесу", Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, м. Харків

ГЛОБАЛЬНІ РИНКИ ДЛЯ МАЛОГО І СЕРЕДЬОГО БІЗНЕСУ

A. Kramarenko,

Doctor of Philosophy in Economics, senior lecturer of the Department of Management and Administration of the Educational and Scientific Institute "Karazin Business School", V.N. Karazin National University, Kharkov

GLOBAL EXPANSION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

У статті розглянуто ключові аспекти успішної стратегії глобального зростання для малих та середніх компаній. Виділено основні етапи просування невеликих підприємств на світовий ринок. Охарактеризовано етап дослідження та розробки проекту виходу малих та середніх фірм на зарубіжні локальні ринки. Описано особливості процесів внутрішнього критичного аналізу можливостей компаній, встановлення чітких цілей глобального зростання, вивчення географічних, економічних та соціальних властивостей цільових локальних ринків, підготовки бізнес-плану розгортання на новому ринку. Розглянуті складові елементи реалізації проектів міжнародного зростання на засадах ефективного партнерства та будівництва ціннісних відносин із локальними спільнотами. Розгортання стратегії міжнародного зростання представлено на основі сукупності заходів із просування компанії на міжнародному рівні в сфері організаційної адаптації, маркетингу, логістики, платіжних сервісів, будівництва лояльності клієнтів.

The article discusses the key aspects of a successful global growth strategy for small and medium-sized companies. The main stages of promotion of small enterprises in the world market are described. The stages of research and development of the project of small and medium-sized firms entry to foreign local markets are characterized. The features of the processes of internal critical analysis of companies' capabilities as well as the establishment of clear goals of global growth and the study of geographical, economic and social properties of target local markets with the preparation of a business plan for deployment in the new market are described. The components of the implementation of international growth projects on the basis of effective partnership and building value relations with local communities are considered. Deployment of international growth strategy is presented on the basis of a set of measures to promote the company at the international level in the field of organizational adaptation, marketing, logistics, payment services, building customer loyalty.

Ключові слова: локальні ринки, маркетингові дослідження, ланцюжки поставок.

Key words: local markets, marketing research, supply chains.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний міжнародний бізнес не тільки для великих корпорацій. Глобалізація вже давно стала важливою основою зростання для молодих компаній. Дослідження UPS показують, що невеликі фірми, що беруть участь у світовій торгівлі, є на 20 % більш ефективними, ніж фірми, що працюють тільки в межах національного ринку. До того ж вони створюють на 20 % більше робочих місць.

За даними Департаменту торгівлі США, майже 98% підприємств-експортерів США, можна віднести до малих та середніх фірм. За даними опитування, проведеного Economist Intelligence Unit, серед 480 малих і середніх

підприємств із 12 країн більшість бачать майбутнє в розширенні свого бізнесу на міжнародному рівні [1].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ

У сучасних наукових публікаціях, що стосуються економічної діяльності у глобальному просторі, основна увага приділяється дослідженню впливу ТНК на українську економіку та визначенню перспективних напрямів взаємодії ТНК та економічної системи держави, а також аналізується динаміка надходжень прямих інвестицій в Україну та розкриваються основні переваги та недоліки діяль-

ності транснаціональних корпорацій щодо економіки України [2]. Наукові дослідження, таким чином, зосереджені переважно на головних протиріччях, що притаманні діяльності корпорацій, та можливостях їх розв'язання за допомогою різних інструментів з метою стимулювання корпоративного бізнесу та суспільного розвитку [3]. При цьому недостатньо уваги приділяється міжнародній діяльності малих та середніх підприємств, частка яких в обсязі виробленої та реалізованої продукції в Україні складає 60 %.

МЕТА СТАТТІ

З огляду на актуальність питання просування невеликих вітчизняних підприємств за межі національного ринку та на недостатнє вивчення цієї проблематики, метою статті є дослідження перспектив, можливостей та засобів просування малих та середніх фірм на глобальні ринки.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ще десять років тому більшість власників малих підприємств мали дуже обмежені можливості для розширення своєї діяльності на міжнародному рівні. Але вже у 2014 році мільярди споживачів купували в інтернеті, а обсяги продажу сягнули понад 1,5 трильйона доларів. Це величезне зростання в сфері міжнародної електронної комерції створило нові ринки для продавців у всьому світі, відкрило доступ до нових географічних регіонів і клієнтів для малого і середнього бізнесу на глобальному рівні. Зв'язок і транспорт у всьому світі настільки інтенсивно розвиваються, що, за прогнозами, до 2027 року до 80 % світового валового внутрішнього продукту буде продаватися на міжнародних ринках. Згідно з Доповіддю про світові інвестиції Організації Об'єднаних Націй, у світі налічується близько 40 000 багатонаціональних корпорацій [4].

Тим не менш, вихід на міжнародний рівень — це важливе, але дуже складне завдання. Перш ніж рухатися вперед, необхідно продумати ризики і вигоди від розширення — спрогнозувати витрати на адаптацію та проаналізувати привабливість ринку [5]. Глобальна економіка — це більше, ніж географія. У світі близько 200 країн і кожна має свій унікальний набір ризиків та можливостей. Тому необхідним є розроблення індивідуальної ринкової стратегії, бізнес-моделі та продукту спеціально для економічного і соціального клімату національного ринку, на який орієнтується компанія.

У межах цього дослідження розглянуто ключові аспекти успішної стратегії глобального зростання для малих та середніх компаній. Стратегія глобального зростання складається із двох елементів:

1. Дослідження та розробка проекту, що включають внутрішній критичний аналіз можливостей компаній, встановлення чітких цілей глобального зростання, вивчення географічних, економічних та соціальних властивостей цільового локального ринку, підготовку бізнес-плану розгортання на новому ринку.

2. Реалізація проекту на засадах ефективного партнерства та будівництва ціннісних відносин із локальними спільнотами. Цей елемент стратегії міжнародного зростання представляє собою сукупність заходів із просування компанії на міжнародному рівні в сфері організаційної адаптації, маркетингу, логістики, платіжних сервісів, будівництва лояльності клієнтів.

Отже, розглянемо теоретично-дослідницький етап просування бізнесу на глобальні ринки, який включає наступні кроки:

1. Внутрішній аналіз та встановлення чітких цілей глобального зростання.

Правильний вибір ринків із значною кількістю перспективних варіантів є першочерговим завданням при виході

на міжнародний ринок. При цьому важливо встановити чіткі цілі і дотримуватися їх. Необхідно спільно з командою розробити стратегію міжнародного зростання, встановивши в межах даної стратегії пріоритети та показники ефективності, які можуть бути відстежені і розраховані як локальними менеджерами, так і в головному офісі. Без чітких мотивів і цілей практично неможливо точно оцінити ризики і перспективи просування на глобальний ринок.

2. Дослідження світових ринків.

Одним із важливих і визначальних етапів виходу на міжнародний ринок є проведення комерційного та культурного бізнес-дослідження. Інформаційними джерелами даного дослідження можуть стати офіційні сайти, зокрема Всесвітнього довідника ЦРУ та Світового банку. Корисні дані та аналітичні статті здатні також створити основу для дослідження [6].

Зокрема порівняння основних макроекономічних показників дає можливість зрозуміти на якій стадії економічного розвитку знаходиться та чи інша країна. Наближення до піку економічного циклу говорить про несприятливі умови для розгортання бізнесу, адже можливий циклічний спад у найближчій перспективі може звести нанівець всі зусилля підприємства з реалізації стратегії міжнародного зростання.

Дослідження — найважливіша частина побудови глобальної мережі. Головним завданням дослідження світових ринків є пошук життєздатних ринків, які можуть принести значні вигоди від реалізації продуктів або послуг. Бізнес-дослідження повинно бути спрямоване на вивчення ринкових умов, що стосуються міжнародного бізнесу, на пошук бізнес-консультантів, які є авторитетними фахівцями в межах відповідного виду економічної діяльності.

Необхідно окремо також звернути увагу на такі характеристики як динаміка валютного курсу, стабільність роботи уряду, девальвація та інфляція. Політичні санкції можуть спричинити неможливість іноземних компаній відправляти прибуток або кошти за межі країни, тому слід звернути увагу на ембарго, торгові санкції, експортний контроль та інші нормативні акти. Краще уникати розгортання бізнесу в періоди політичних змін, таких як виборча кампанія, адже споживачі намагаються менше витратити в період невизначеності.

Перш ніж інвестувати значні кошти в створення закордонного офісу, важливо оцінити наскільки затребуваним є пропонований продукт або послуга серед нових цільових груп населення. Основними джерелами інформації про ринкові можливості можуть стати сторонні дослідження, місцева преса, форуми і спільноти професійних мережевих груп. Навіть якщо обрана країна визначається високим потенціалом продажів, необхідно переконатися, що компанія може запропонувати "правильний" продукт і "правильний" бренд, який буде користуватись попитом серед місцевих споживачів.

Якщо вивчена інформація та отримані результати дослідження виправдовують очікування щодо ефективності розгортання бізнесу, то можна впевнено далі просуватись на нові зарубіжні ринки. Проведення ґрунтовного та всебічного бізнес-дослідження щодо перспектив виходу підприємства на міжнародний рівень знижує фінансові ризики і гарантує наявність адекватних можливостей для росту і процвітання [7].

3. Розробка бізнес-плану.

Після вивчення особливостей цільового ринку і встановлення чітких цілей міжнародного зростання отримана інформація узагальнюється в межах бізнес-плану, який повинен включати в себе:

- докладний опис компанії та деталізацію її цілей;
- обґрунтування вибору цільового ринку та конкурентних переваг;

- аналіз географічних, демографічних, економічних, культурних, політичних та інфраструктурних чинників;
- оцінку розміру, характеристик і прогнозованого зростання ринку;
- оцінку продуктів і стратегій конкурентів;
- юридичні аспекти — можлива необхідність отримання ліцензії або сертифікату, необхідних для експорту в країну, а також інформація щодо тарифів і правил імпорту, які впливають на бізнес.

На практичному етапі реалізації плану просування на міжнародні ринки компаніям варто звернути увагу на наступні моменти:

1. Організаційні зміни для адаптації на міжнародному рівні.

Міжнародна експансія вимагає зміни принципів організації та управління компанією. Щоб визначити напрямки корегування необхідно проаналізувати кожен аспект внутрішньої бізнес-моделі і визначити чи є вона ефективною в глобальних умовах. Зокрема, це стосується ланцюжка поставок, який достатньо складно без змін перенести на міжнародний рівень. У цьому випадку ефективним кроком може стати міжнародне партнерство, яке дозволить пропонувати клієнтам глобальне охоплення. Якщо підприємство представляє собою малий бізнес або стартап, то слід за кордоном знайти аналогічні підприємства в межах свого виду економічної діяльності, скласти список потенційних партнерів і налагодити співробітництво.

Важливим моментом налагодження міжнародного партнерства є розробка і просування конкретних пропозицій щодо співпраці, які можуть містити:

- переваги співпраці і можливості для потенційного партнера;
- очікування компанії від співпраці і необхідність партнерства (мотивація власної пропозиції);
- план спільних дій.

На додаток до потенційних політичних і економічних проблем, міжнародне зростання може стати причиною внутрішніх дисбалансів у компанії. Розподіл і ціноутворення є більш складними на міжнародному рівні — це пов'язане не тільки із логістикою, а також із коливаннями обмінних курсів валют, складнощами із платежами. Тому після попереднього дослідження ринку і здійснення необхідних внутрішніх змін в організації діяльності компанії, важливо провести розрахункові ринкові тести, щоб закріпитися і визначити, як поліпшити пропозицію відповідно до особливостей локального ринку. Завдяки цьому підходу, McDonald's — компанія, яка в 2013 році 65 % свого операційного доходу заробила за кордоном — навчилася повністю міняти своє меню в залежності від місця розташування [8].

Початкове тестування ринку відповідає потребам охоплення нових іноземних споживачів. Відстеження продажів, розмірів витрат і відгуків клієнтів дозволить постійно покращувати свою пропозицію. Вихід на міжнародний ринок є ризикованим, але нездатність вивчити можливості міжнародного ринку також є ризиком. Успішні підприємці знають, що стартові незначні помилки і дослідження того, що потрібно, щоб потрапити на ринок є дешевшими за невдале повномасштабне розгортання в глобальному масштабі.

2. Можливості онлайн-продажів.

Онлайн-ринки забезпечують малому бізнесу можливість швидко та економічно ефективно виходити на нові ринки. Такі онлайн-платформи, як Linio і MercadoLibre в Латинській Америці, Lazada в Південно-Східній Азії і Jumia в Африці відкривають двері для споживачів по всьому світу. На онлайн-платформах є багато клієнтів, які хочуть придбати широкий спектр товарів, тому платформи здатні генерувати більше продажів. Компаніям немає необхідності

вкладати кошти в брендинг, дизайн сайту або маркетинг, тому витрати на просування є досить низькими. При цьому онлайн-платформи дають можливість швидко розпочати справу в новій країні, забезпечуючи легкий доступ до нових споживачів і зберігаючи низькі накладні витрати і витрати на залучення клієнтів.

3. Логістика і управління запасами.

Хоча онлайн-платформи часто піклуються про доставку продукту кінцевому споживачеві, доставка продукту на склад може викликати логістичні проблеми. У зв'язку із цим аутсорсинг доставки є одним з варіантів вирішення потенційної проблеми. При виборі постачальника потрібно враховувати три серйозних фактори:

- близькість до ринку;
- масштаби поставок;
- строки і вартість доставки.

Ефективне виконання замовлення і своєчасна доставка до місця призначення мають першорядне значення для будь-якого підприємства, яке планує глобальне зростання. Переконайтеся в тому, що план глобального розподілу є надійним і пунктуальним, можна шляхом реалізації стратегії управління ланцюжками поставок, таких як Drop Shipping або на основі об'єднання з місцевим партнером [9].

Ще однією проблемою для малого бізнесу є можливість стратегічного управління замовленнями і запасами на декількох ринках. Для малих підприємств це може означати, що кілька замовлень, зроблених одним клієнтом, відправляються разом і що склади із найбільшим оборотом поповнюються в першу чергу. По мірі зростання компанії управління запасами створює засади для встановлення цін і розробки достовірних прогнозів.

4. Способи оплати.

Отримання платежів представляє найбільшу складність для компаній, що виходять на глобальний рівень. Банківські платежі історично є універсальним рішенням для транскордонних платежів, але вони не є економічними, особливо для підприємств, що займаються операціями з більш низькою вартістю. Тому більшість підприємств віддають перевагу постачальникам платіжних послуг (PSP). При виборі постачальника платежів необхідно врахувати декілька важливих моментів:

- державне регулювання суб'єкта, що надає платіжні послуги;
- співпраця із торговими майданчиками партнерів;
- наявність сильного сервісу і підтримки;
- можливість оплати в локальній валюті;
- час, необхідний для отримання коштів.

6. Лояльність клієнтів і служба підтримки.

На сучасному етапі розвитку більше двох третин купівельної спроможності припадає на зарубіжні країни. Електронна комерція є основним шляхом доступу до потенційних покупців за кордоном. У світі налічується близько 3,1 мільярда користувачів інтернету, майже дві третини з яких є носіями англійської мови. Таким чином, коли справа доходить до виходу на глобальний рівень, основним питанням стає мовне питання та проблема якості перекладу маркетингових матеріалів, реклами, веб-сайтів і соціальних мереж, а також всіх інструментів, які використовуються для залучення споживачів. Результати опитувань також свідчать, що 90% японських споживачів, 79,5% німців і 82,5% італійців вважають за краще робити покупки в інтернеті на своїй рідній мові. Тому якщо фірма орієнтована на відповідні країни критично важливим моментом стає налаштування автоматичного перекладу програм та веб-сайту компанії [10].

Для того, щоб досягти успіху на міжнародній арені необхідно також проявляти терпіння, наполегливість і пова-

гу до інших культур і ділових норм. Наприклад, компанія Starbucks продемонструвала повагу і цінування відношення окремих людей і спільнот за допомогою підходу "одна чашка за раз". Це ставлення допомогло компанії зрости з 15 магазинів і 100 співробітників у 1987 році до 60 000 співробітників, що обслуговують понад 22 мільйонів клієнтів в тиждень по всьому світу. Технічний прогрес може означати більше, ніж відеочат з членами сім'ї під час поїздки за кордон. У міру того, як світова спільнота стає все більш доступною, вона відкриває світ можливостей для малого бізнесу на основі налагодження зв'язків з людьми по всьому світу.

У той час як компанії вкладають значний час і ресурси у залучення нових клієнтів, вони схильні забувати, що реальна робота починається із появою нових клієнтів. Успішні глобальні компанії роблять все необхідне, щоб утримати клієнтів. Одним з вірних способів досягнення цієї мети є забезпечення обслуговування клієнтів рідною мовою. Це можна зробити, створивши місцеву команду представників служби підтримки клієнтів, залучивши третю сторону, яка пропонує відповідні послуги або використовуючи програмне забезпечення для перекладу електронної пошти.

Нові рішення, доступні для малого і середнього бізнесу, створили середовище, у якому бар'єри для розвитку справи в глобальному масштабі є набагато нижчими. Передбачаючи складнощі і працюючи зі стратегічними партнерами, малі і середні підприємства, здатні захопити частку масивного глобального ринку.

ВИСНОВКИ

Вивчення останніх доступних джерел інформації з обраної тематики, їх аналіз та систематизація відповідно до мети дослідження дають змогу зробити такі висновки:

1. Стратегія глобального зростання будується на заходах дослідження та розробки проекту, а також на основі реалізації проекту за допомогою ефективного партнерства та будівництва ціннісних відносин із локальними спільнотами.
2. Теоретично-дослідницький етап просування бізнесу на глобальні ринки включає внутрішній аналіз та встановлення чітких цілей глобального зростання. При цьому раціональний вибір ринків із значною кількістю перспективних варіантів є першочерговим завданням при виході на міжнародний ринок.
3. Головним завданням дослідження світових ринків є пошук життєздатних ринків, які можуть принести значні вигоди від реалізації продуктів або послуг. Бізнес-дослідження повинно бути спрямоване на вивчення ринкових умов, що стосуються міжнародного бізнесу, на пошук бізнес-консультантів, які є авторитетними фахівцями в межах відповідного виду економічної діяльності.
4. Реалізація стратегії міжнародного зростання представляє собою сукупність заходів із просування компанії на міжнародному рівні в сфері організаційної адаптації, маркетингу, логістики, платіжних сервісів, будівництва лояльності клієнтів.

Література:

1. Economist Intelligence Unit [Electronic resource]. — Accessed mode: <http://www.economistinsights.com/countries-trade-investment/analysis/breaking-borders>
2. Мадяр Р.О., Кушнір Ю.Б., Далекорей М.І. Транснаціоналізація українського бізнесу в глобальній економіці / Р.О. Мадяр, Ю.Б. Кушнір, М.І. Далекорей // Інвестиції: практика та досвід. — 2017. — № 11. — С. 26—31.
3. Бабіченко В.В. Домінанта корпорацій в сучасній економіці / В.В. Бабіченко // Інвестиції: практика та досвід. — 2015. — № 6. — С. 43—46.

4. World Investment Report: Annex Tables [Electronic resource]. — Accessed mode: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx>

5. Business expansion: Risks of Expansion [Electronic resource]. — Accessed mode: https://www.cf-sn.ca/business/business_expansion/expansion_risks.php

6. The World Factbook [Electronic resource]. — Accessed mode: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook>

7. 6 Keys to Surviving Your First Year As a Startup [Electronic resource]. — Accessed mode: <http://www.business2community.com/startups/6-keys-surviving-first-year-startup-01436136>

8. Must-know: A company overview of McDonald's [Electronic resource]. — Accessed mode: <https://marketrealist.com/2014/07/must-know-company-overview-mcdonalds>

9. The Ultimate Guide to Dropshipping [Electronic resource]. — Accessed mode: <https://www.shopify.com/guides/dropshipping>

10. Exclusive Data Finds Translation and Localization key to Increasing Global E-commerce [Electronic resource]. — Accessed mode: <http://www.prnewswire.com/news-releases/exclusive-data-finds-translation-and-localization-key-to-increasing-global-e-commerce-283854091.html>

References:

1. The official site of Economist Intelligence Unit (2018), "Breaking borders", available at: <http://www.economistinsights.com/countries-trade-investment/analysis/breaking-borders> (Accessed 8 July 2018).
2. Madyar, R.O. Kushnir, Yu.B. and Dalekorey, M.I. (2017), "Transnationalization of Ukrainian business into global economics", *Invetyciyi: practyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 26—31.
3. Babichenko, V.V. (2015), "Dominant of corporations in the modern economy: financial factors", *Invetyciyi: practyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 43—46.
4. The official site of Unctad (2018), "World Investment Report: Annex Tables", available at: <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx> (Accessed 9 July 2018).
5. Community Futures (2018), "Business expansion: Risks of Expansion", available at: https://www.cf-sn.ca/business/business_expansion/expansion_risks.php (Accessed 12 July 2018).
6. The official site of CIA (2018), "The World Factbook", available at: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook> (Accessed 12 July 2018).
7. Samson, E. (2018), "6 Keys to Surviving Your First Year As a Startup", available at: <http://www.business2community.com/startups/6-keys-surviving-first-year-startup-01436136> (Accessed 8 July 2018).
8. Jones, A. (2014), "Must-know: A company overview of McDonald's", available at: <https://marketrealist.com/2014/07/must-know-company-overview-mcdonalds> (Accessed 8 July 2018).
9. Youderian, A. and Hayes, M. (2018), "The Ultimate Guide to Dropshipping", available at: <https://www.shopify.com/guides/dropshipping> (Accessed 18 July 2018).
10. PRNewswire (2018), "Exclusive Data Finds Translation and Localization key to Increasing Global E-commerce", available at: <http://www.prnewswire.com/news-releases/exclusive-data-finds-translation-and-localization-key-to-increasing-global-e-commerce-283854091.html> (Accessed 18 July 2018).

Стаття надійшла до редакції 23.08.2018 р.