

УДК 338.

А.М.Иванов (4 курс, каф. МБ), Е.Р.Счисляева, д.э.н., проф.

АНАЛИЗ УСЛОВИЙ УСПЕХА КОМПАНИЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ

В условиях современной мировой экономики, где существует большое количество специальных институтов экономического развития для поддержки частных предпринимателей или государственных организаций такие понятия, как франчайзинг, инжиниринг или лизинговый контракт, механизмы ВТО бизнес ставит перед собой цель на интернационализацию предприятий и превращение международных рынков в единое пространство для бизнеса.

Для успешной работы бизнеса требуется стратегический подход к менеджменту (финансовому, инвестиционному, кросс-культурному), маркетингу, нацеленный на определение потребностей и ожиданий потребителя.

Критерии успеха должны отражать прогрессивное развитие компании и давать полную объективную картину ее состояния. Как правило, в качестве основных факторов успеха выделяют величину прибыли, уровень издержек, объемы продаж, активы филиалов компании в других странах, уровень сегментации рынка. Однако существуют и другие показатели успеха компании: степень лояльности, узнаваемости, информация и впечатления, полученные от предыдущих покупок.

Далее рассмотрим пример, который наиболее четко показывает хронологию успеха бизнеса с 50-х годов XX века до наших дней. Это испанская компания “ChupaChups” – всемирно известный производитель карамели на палочке. Судьбоносные годы для этой компании пришлось на 60-е годы прошлого века, когда владельцы решили выпускать вместо двухсот видов различной продукции только один – карамель для детей, используя латеральный подход: закрепив леденец на пластмассовой палочке, тем самым, открыв целый рынок “карамель на палочке”. В начале 70-х объем продаж “ChupaChups” в Испании был намного больше, чем в других странах (90% к 10%), поэтому было принято решение об открытии первого зарубежного филиала в соседней Франции. Через двадцать лет “ChupaChups” уже знал весь мир: США, Великобритания, Дания, Португалия, Япония и целый ряд стран, где были открыты филиалы и фабрики. В 1991 г. “ChupaChups” начал постоянную деятельность в Российской Федерации. Первый офис открылся в Санкт-Петербурге. Сначала планировалось открыть только представительство компании для расширения предстоящих продаж карамели в России. Все изменила скорость, с которой карамель на палочке исчезала с прилавков магазинов: менее чем через два года в Санкт-Петербурге была открыта фабрика по производству “ChupaChups”. По данным компании на фабриках всего мира работает более 3000 человек, а продается “ChupaChups” в 170 странах. В 2004 году объем продаж компании составил более \$500 мил.

Как известно из философии компании, владельцы и менеджеры “ChupaChups” выделяют следующие принципы для успеха, как на внутреннем, так и на международном рынке:

- постоянное и непрерывное совершенствование компании и ее товара;
- отслеживание изменений в социокультурной, политической и экономической среде;
- ориентированность на покупателя;
- интеграция и интернационализация.

Так, один из принципов философии компании помог “ChupaChups” открыть многомиллионный российский рынок “карамель на палочке” сегментировав его почти на 90%.

Рассмотрим противоположный случай на примере компании “Leche Pascual” – крупной продовольственной индустрии в Испании. Pascual специализируется на выпуске молочных продуктов, соков и сухих завтраков под одноименной маркой. Заводы компании расположены так же во Франции и Марокко. Объем продаж в 2003 г. составил около \$700 млн. Продажи Pascual в основном сосредоточены на родном испанском рынке. Из годового объема реализации в \$700 млн. лишь \$50 млн. приходится на экспортные операции.

Если сравнивать компании “ChupaChups” и “Leche Pascual”, то можно сразу указать на критические просчеты менеджмента “Leche Pascual”, связанные с отсутствием элементарных инструментов маркетинговых исследований, политики, стратегии, а присутствием “самовлюбленности” и “скупости”, которые помешали компании в 2003 г. построить молокозавод в Калуге. Просчет “Leche Pascual” заключался в том, что уже несколько десятков лет предприятие сегментировало значительную долю испанского рынка соков и йогуртов, являясь лидером на внутреннем рынке, и, вероятно, полагает, что никто другой не обладает технологиями для изготовления йогуртов, например в России. Поэтому вместо того, чтобы сегментировать российский рынок первыми, как в 1991 г. “ChupaChups”, компания “Leche Pascual” в 2003 г. оказалась на одном рынке с Wimm-Bill-Dann (контролирует 42% рынка йогуртов), Ehrmann (10%), Останкинским молочным заводом (8%), Danone (около 5%). Последствия “самовлюбленности” налицо, а “скупость” (наряду со слабым маркетингом) проявилась в размере инвестиций, заявленных компанией чуть ранее – это \$15 млн., когда наряду с этим в 2003 году, в Подмоскowie открылось три предприятия – компании Campina, Ehrmann и Danone. Причем средняя стоимость инвестиций составила около \$50 млн.

Результатом последней сегментации рынка молочных продуктов стало яркое фиаско, которое потерпела компания “Leche Pascual” в 2003 г., когда российское предприятие Wimm-Bill-Dann вытеснило “Leche Pascual” с рынка йогуртов России.

Анализируя успех “ChupaChups” и неудачу “Leche Pascual” следует обратить внимание на то, что компании имеют схожую линию успеха: на Испанском рынке оба предприятия получили контроль на своих рынках, высокие оценки в стандартах качества, а так же значительную долю в международной торговле. Но ситуация, которая сложилась с “Leche Pascual” не может быть оценена только с позиций плохого маркетинга; здесь лежит совсем другой смысл, который заложен в личностном восприятии той или иной ситуации менеджментом компании. До сих пор многие испанские предприниматели считают Россию “дикой” страной, которая богата природными ресурсами, историческим наследием, но вследствие коммунизма отстала в технологическом и капиталистическом развитии. Все это правда, только с начала 1991 г., когда Россия перешла на капиталистический путь развития, прошло 15 лет. За это время поменялись приоритеты у российского бизнеса: вместо того, чтобы импортировать товар, компании стали покупать технологии для его производства. Поэтому Wimm-Bill-Dann уже в 1997 г. обладала более мощной и дорогой технологической базой для производства йогуртов, нежели чем предложила в 2003 г. “Leche Pascual”.

Стратегия успеха компании на международном рынке предполагает не только наличие конкурентоспособного товара, солидных инвестиций, но и грамотного кросс-культурного менеджмента, который способен осведомить руководство компании о специфике нового рынка, межкультурных различиях для возможной адаптации (изменение дизайна, названия) продукции, а также сделать иностранный продукт родным для большинства потребителей.