*На правах рукописи*

Борздова Екатерина Константиновна

**СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ ВЫХОДА КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание степени магистра направление

38.04.04 «Менеджмент»

Краснодар 2021

Диссертационная работа выполнена на кафедре мировой экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет».

|  |  |
| --- | --- |
| Научный руководитель: | Кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и менеджмента Александрова Елена Николаевна |
| Рецензент: | Доктор экономических наук, заместитель заведующего кафедрой маркетинга и торгового дела, профессор кафедры маркетинга и торгового дела ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»Воронов Александр Александрович |

Защита состоится «01» июля 2021 г. в 9.00 часов на заседании Государственной экзаменационной комиссии по адресу:

350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, д. 149, ауд. 201Н

**ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

**Актуальность темы исследования.** Любые компании стремятся увеличить свою прибыль. Одним из способов может стать выход компании на зарубежный рынок. Однако при разнообразии форм выхода компаний на зарубежные рынки, в современных условиях (постоянно нависающая угроза локдауна и связанных с ним ограничений), некоторые формы могут быть неэффективны или в принципе невозможны.

При выборе формы выхода на международный рынок первостепенной задачей компании является правильное прогнозирование дальнейшей динамики рынка в целом, а также отдельных рынков конкретных стран, где компания собирается вести международную деятельность. Но произошедший в 2020 году финансовый кризис на фоне пандемии Covid-19 и как следствие очень быстрое изменение рыночной конъюнктуры демонстрирует несовершенство многих форм выхода компаний на зарубежный рынок, так как были ограничены физические перемещения, невозможность участия в выставках, ярмарках и т.д. Для большинства компаний это стало либо угрозой для выживания, либо полной ликвидацией компании. Многим компаниям пришлось выходить на электронные площадки. Это в очередной раз доказывает, что проблема выбора формы выхода компаний на зарубежные рынки остается актуальной темой для исследования. Им требуются знания о формах выхода на международный рынок, чтобы активно развивать имеющийся потенциал. В отечественной и иностранной научной литературе встречается множество работ на тему современных форм выхода на международный рынок, к ним относят прямой/косвенный экспорт, лицензирование, франчайзинг, совместные предприятия и т.д.

**Степень разработанности темы.** Вопросы развития компании на международных рынках всегда волновали руководство компании, так как любой бизнес стремится к расширению, максимизации своей прибыли. Для данных целей можно использовать разные пути, один их – выход на зарубежный рынок. Формам выхода компаний на зарубежный рынок посвящено много научных трудов, к ним относятся такие, как Азрилиян А.Н., Шагалов Г.В., Бурмистров В.Н., Покровская В.В., Кочергина Т.Е., Ростовский Ю.М., и др. Среди иностранных ученых можно отметить: Грэхем Б., Додд Д., Доу Ч., Мерфи Д, Марковиц Г., Шарп У., Блэк Ф., Пректер Р., Фишер Р., Фама Ю., Хаертфельдер М и др.

**Целью диссертационной работы** является разработка теоретических положений и практических рекомендаций при обосновании выбора современных форм выхода компаний на зарубежные рынки, в том числе с использованием возможностей электронной коммерции, для повышения эффективности их деятельности на зарубежном рынке.

Для достижения поставленной цели необходимо исследовать ряд задач:

– рассмотреть понятия и особенности управления современными формами выхода компаний на зарубежные рынки;

– выделить проблемы управления и преимущества электронной коммерции как современной формы выхода компаний на зарубежные рынки;

– провести сравнительный анализ тенденций развития электронной торговли как формы выхода компаний на зарубежные рынки в России и за рубежом;

– разработать алгоритм выхода компаний на зарубежный рынок через канал электронной торговли;

– апробировать предложенный алгоритм выхода на международный рынок на примере вывода бренда «Babushka Agafia» российской компании ООО «Первое решение» (Россия).

**Объектом исследования** являются формы выхода компаний на международный рынок и их особенности в современных условиях.

**Предмет исследования** – совокупность организационных и экономических отношений, формирующиеся в процессе выбора и реализации современных форм выхода компаний на зарубежный рынок, в том числе через каналы электронной торговли.

**Методологической основой исследования** послужил комплекс общенаучных и специальных методов и подходов: метод анализа и синтеза, графического и статистического анализа, группировки и сравнения, индукции и дедукции, исторического анализа, классификации. Применение данных методов подтверждает надежность полученных результатов.

**Информационно-эмпирической базой** исследования послужили данные ежегодных статистических отчетов и справочников как российских, так и зарубежных компаний, официальных сайтов коммерческих организаций, материалы международных и всероссийских научных и научно-практических конференций, статьи в периодической печати, а также различные нормативно-правовые акты и документы, монографии и другие источники в электронных библиотеках и сети Интернет.

**Гипотеза магистерского исследования** основана на предположении о том, что среди современных форм выхода компаний на зарубежные рынки электронная коммерция имеет ряд весомых преимуществ (отсутствие расходов на физические точки продаж, отсутствие необходимости выплаты комиссии посредникам, зарплаты продавцам и др.), реализация которых на практике подразумевает определенный алгоритм, включающий ряд этапов, в числе которых: идентификация целей и мотивов выхода компании на международный рынок, анализ способностей преодоления барьеров, SWOT-анализ выбранного зарубежного рынка, анализ конкурентов и их конкурентные преимущества и т.д.

Наиболее существенные результаты исследования, содержащие **элементы научной новизны**:

– систематизированы особенности управления различными формами выхода компаний на зарубежные рынки на административные, логистические, кадровые, технические, организационные, финансовые, правовые, что позволяет обосновать выбор конкретной формы выхода на международный рынок в зависимости от складывающихся условий и потенциала компаний;

– выделены ключевые преимущества (увеличение продаж, повышение лояльности, изучение поведения клиента) и проблемы (нехватка трансграничных логистических предприятий, риски оплаты, нехватка специалистов в сфере трансграничной электронной торговли и т.д.) управления электронной торговлей как формы выхода компаний на зарубежные рынки для того, что повысить эффективность осуществления трансграничных операций;

– сформирован алгоритм выхода компании на зарубежный рынок через канал электронной торговли, включающий ряд последовательных этапов: идентификация целей выхода компании на международный рынок, анализ потенциала и ресурсов компании, формирование перечня интересующих рынков и их анализ, анализ конкурентов, оценка доли онлайн-торговли от общей доли рынка, анализ посещаемости маркетплейса, выход на зарубежный рынок через канал электронной торговли с целью упростить процессы выхода на зарубежный рынок и сократить расходы на осуществление вывода бренда на зарубежный рынок;

– апробирован алгоритм по выходу компании на зарубежный рынок через каналы электронной торговли, что позволяет разработать рекомендации по расширению рынков сбыта и выводу бренда на зарубежный рынок на примере ООО «Первое решение»: настроить бренд-маркетинг продукции, настроить позиционирование товара на маркетплейсе, дать расширенное описание товара на карточке, красивое оформление карточки.

**Теоретическая значимость исследования.** Данное исследование дополняет теоретическую базу исследования различных форм выхода компаний на зарубежный рынок, в том числе особенности, возникающие в процессе управления электронной торговлей как формой выхода компаний на зарубежные рынки.

Результаты исследования в комплексе закладывают научную основу для дальнейших разработок в указанной предметной области.

**Практическая значимость исследования.** Предложенный поэтапный алгоритм выхода компаний на зарубежные рынки представляет возможность увеличить шансы компаний на успешную деятельность за рубежом и приумножить их доходность. А также сформулированные рекомендации определяют практическую применимость рекомендаций по реализации научно обоснованных и сформированных решений по повышению шансов успешной реализации международной деятельности предприятий и могут быть использованы руководителями этих предприятий по выходу компаний на зарубежный рынок через электронную торговлю.

Работа состоит из введения, трех глав, восьми подразделов, заключения и списка использованных источников (74 наименования).

**ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

1 Систематизированы особенности управления различными формами выхода компаний на зарубежные рынки на административные, логистические, кадровые, технические, организационные, финансовые, правовые, что позволяет обосновать выбор конкретной формы выхода на международный рынок в зависимости от складывающихся условий и потенциала компаний

Как показало проведенное исследование, под современными формами выхода компаний на международные рынки мы будем рассматривать экспорт (прямой и косвенный), лицензирование, франчайзинг, совместные предприятия и электронную коммерцию.

Таблица 1 – Анализируемые формы выхода компаний на зарубежные рынки

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Экспорт | Кооперация | Интеграция | Электронная коммерция |
|  |  |
| 1. Косвенный экспорт:

– сбыт через представительства зарубежных компаний на внутреннем рынке;– сбыт через внешнеторговые предприятия на внутреннем рынке;– через экспортных агентов, комиссионеров и т.п.;2. Прямой экспорт:– через зарубежные агентские и сбытовые организации на внешнем рынке;– через созданные с участием экспортёра сбытовые организации на внешнем рынке | 1. Вертикальная кооперация:– лицензионные соглашения;– франчайзинг;– подрядное производство;– управление по договору и др.2. Горизонтальная кооперация:– сбытовые соглашения или объединения с партнерами | 1. Совместное владение:– совместное предприятие2. Единоличное владение:– филиал/представительство;– дочернее предприятие | 1. Сбыт товара через маркетплейсы, социальные сети, сайты и т.д. на международные рынкиСуществующие формы:1. B2B – бизнес-бизнес;
2. B2C – бизнес-потребитель;
3. C2C – потребитель-потребитель
4. B2A – бизнес-администрация
5. C2A – потребитель-администрация
6. B2B2C – бизнес-бизнес-потребитель
 |

Как видно из таблицы 1, к современным формам выхода компаний на зарубежные рынки также относится электронная коммерция. С учетом существующих ограничений темпы роста электронной коммерции увеличиваются, она занимает уверенные позиции в качестве формы выхода на зарубежный рынок, в то время как традиционные формы выхода компаний являются на данный момент рискованными в связи непредсказуемостью развития событий из-за пандемии Covid-19.

Далее мы систематизируем особенности управления различными формами выхода компаний на зарубежные рынки.

Таблица 2 – Преимущества, недостатки и особенности управления, возникающие у компаний при использовании форм выхода на зарубежный рынок

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Форма выхода | Преимущества | Недостатки | Проблемы управления |
| Экспорт | – рабочий механизм развития компании;– рост объема продаж благодаря новым рынкам сбыта;– сокращение себестоимости единицы продукции;– регулирование колебаний в сезон на национальном рынке;– увеличение прибыли, в том числе и в валюте. | – высокая ответственность за организацию бизнеса и поставок; – возможность промедления в контакте с клиентом;– обработка всей логистики транзакций на организаторе; – готовность контактировать с клиентом, если продукт технологический, объяснять все инструкции и правила пользования. | – административная сторона организации экспорта (оформление необходимой документации, получение лицензий); – организация отдела экспортных продаж, который работает независимо от внутренних обстоятельств;– обработка продаж; – контроль за бесперебойной деятельностью логистической сети и поставок  |
| Лицензирование | - Лицензиат платит за право использования лицензии; - Лицензиар получает роялти за единицу продукта, произведенного / проданного по его лицензии;- Наименее затратный и рискованный способ освоения новых технологий и рынков. | – снижается степень контроля; – более низкий потенциал прибыли; – лицензиат получает возможность освоить технологию (ноу-хау) лицензиара. | – создание договора лицензирования – предоставление технической информации лицензиату– помощь лицензиату в организации бизнес-процессов |

Продолжение таблицы 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Франчайзинг | – Франшиза позволяет вам воспользоваться преимуществами известного бренда;- франчайзи пользуется услугами франчайзера для обучения своих сотрудников;- франчайзи имеет возможность получить финансовую поддержку от франчайзера; - Перед заключением договора франчайзинга компания может ознакомиться с достижениями других франчайзи, подтвердив целесообразность его приобретения. | - Оплата за пользование привилегией; - Контроль со стороны франчайзера; - Риск того, что некоторые франчайзи могут не сдержать своих обещаний. | – подготовка франчайзингового пакета– поиск и отбор франчайзи– способы продвижения франшизы – определение субъекта продвижения – определение масштабов продвижения– определение стратегии продвижения– продажа франшизы– доработка франшизы– участие в судьбе франчайзи помощь с персоналом, установление стандартов качества, обучение сотрудников и пр.)  |
| Совместное предприятие | - Реализуя стратегию совместного предприятия, небольшая компания с ограниченными финансовыми ресурсами и недостаточными навыками управления может обеспечить себя необходимыми ресурсами для выхода на новый рынок; - Совместное предприятие снижает политическую напряженность, связанную с деятельностью иностранных компаний на национальном рынке; | - Совместные предприятия трудно вписать в глобальную стратегию. Другая проблема возникает, когда управление непоследовательно на глобальном и местном уровнях. Другими словами, может быть сложно управлять совместными предприятиями из-за необходимости участвовать, предпринимать совместные действия, особенно в тех случаях, когда материнские компании намерены вмешиваться в дела | – контроль потоков ресурсов (технологических, сырьевых, людских)– создание системы вознаграждений для сотрудников– контроль цен – финансовое планирование – контроль над деятельностью партнера и производством товара в силу удаленности партнера и т.д.  |

Продолжение таблицы 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | - Совместное предприятие открывает доступ к местным рынкам и каналам сбыта, местным поставщикам сырья и производственным мощностям; - Снижает инвестиционный риск совместного предприятия за счет совместного участия сторон в проекте. |  |  |
| Электронная торговля | – физическая доступность;– уменьшение расходов;– контроль и аналитика;– минимизация рисков. | – логистические трудности;– большая конкуренция;– невозможность со стороны покупателя потрогать товар, оценить его визуально;– технические неполадки. | – организация присутствия в электронном пространстве; – настройка корректной работы сайта/приложения)– организация отдела онлайн-продаж– размещение онлайновой рекламы;– организация доставки товара;– ценообразование. |

Таким образом, исходя из данных таблицы 2, мы систематизировали особенности управления, связанные с выходом компаний на зарубежные рынки на административные, логистические, кадровые, технические, организационные, правовые, маркетинговые, финансовые. Например, административные особенности управления для экспорта заключаются в подготовке необходимой документации, получении лицензий, для электронной торговли – подготовки детального договора по работе на маркетплейсе. Для электронной торговли существуют определенные логистические трудности в организации доставки товара на маркетплейс или напрямую к покупателю, а для экспорта логистические проблемы связаны с доставкой товара посреднику.

Вывод заключается в том, что особенности управления варьируются в зависимости от выбора формы выхода на зарубежный рынок. Наибольшей сложностью со стороны управленческого отдела, являются совместные предприятия, так как они требуют повышенного контроля и участия в судьбе предприятия, несмотря на нахождение в другой стране. Менее сложной формой выхода на зарубежный рынок по-прежнему является экспорт. В следующей главе мы рассмотрим такую разновидность экспорта, как электронный экспорт, расскажем о его преимуществах и недостатках и роли в современном мире.

2. Выделены ключевые преимущества (увеличение продаж, повышение лояльности, изучение поведения клиента) и проблемы (нехватка трансграничных логистических предприятий, риски оплаты, нехватка специалистов в сфере трансграничной электронной торговли и т.д.) управления электронной торговлей как формы выхода компаний на зарубежные рынки для того, что повысить эффективность осуществления трансграничных операций

Как показало проведённое исследование, в числе преимуществ электронной коммерции как формы выхода на зарубежные рынки для современных компаний относятся следующие:

– увеличение продаж. Электронная торговля – это неограниченный контакт с потребителем. Для продавца или производителя наличие маркетплейса является еще одним источником дохода и продвижения своей продукции;

– повышение лояльности. Если бизнесу удалось создать успешную экосистему, то это поможет ей удержать клиентов, укрепить отношения с ними. Бренды создают торговые площадки, которые ставят аудиторию и ее потребности в центр своих экосистем. Персонализированный поход, отложенная работа службы поддержки и быстрое решение споров формируют положительный имидж компании среди пользователей. Простые витрины с едиными каталогами и мгновенными результатами поиска создают и у продавцов, и у покупателей ощущение, что их никто не обманет во время сделки;

– изучение поведения клиента. Когда множество товаров объединены в одной поисковой системе, пользователи могут покупать все необходимые продукты и услуги на одной платформе. Собранные данные о транзакциях и предпочтениях аудитории предоставляют маркетплейсам подробные сведения о потребительском поведении – ценной информации для бизнеса, который стремится в первую очередь максимизировать конверсию от первого клика до покупки.

Таким образом, можно сказать, что электронная торговля способствует развитию международного бизнеса и отличается рядом преимуществ как форма выхода компаний на зарубежные рынки.

Также обобщены сложности и проблемы управления с которыми сталкиваются компании при выходе на зарубежный рынок через каналы электронной торговли (Таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Проблемы управления выходом компании на зарубежный рынок через электронную торговлю

|  |  |
| --- | --- |
| Сложности | Описание |
| Нехватка специализированных трансграничных логистических предприятий, отслеживание необходимой информации о товаре, риск повреждения и потери товара, высокая стоимость логистики, длительный логистический оборот, нехватка складов, проблема возврата и обмена | Основными формами логистики являются международные посылки, международная экспресс-доставка, зарубежные склады и т.д. Компании, которые выходят на международные рынки через каналы электронной торговли, отличаются своими приоритетами: некоторым важна стоимость, кто-то делает упор на скорость и безопасность груза. Понимание этого формирует острую необходимость интеграции в логистические отрасли, создание высококачественных логистических компаний с низкой стоимостью, высокой скоростью доставки и уровнем безопасности. |
| Риски оплаты (наложенный платеж, онлайн-банкинг, платежные системы) | В разных странах клиенты предпочитают различные способы оплаты, что приводит к несогласованности трансграничных транзакций электронной торговли, проблемы с оплатой |
| Обменный курс для расчетов в иностранной валюте  | В трансграничной платформе электронной торговле и неизбежно возникает проблема обмена валюты, и здесь существует риск изменения обменного курса двух стран, а это влияет на продавцов и потребителей. От изменения обменного курса зависит стоимость трудоемких экспортных предприятий, налоговые ставки (так как они косвенно относятся к прибыли трансграничных компаний электронной торговли). |
| Нехватка специалистов для трансграничной электронной торговли | Реализация трансграничной электронной торговли приводит к расширению масштабов международного бизнеса и территорий, где осуществляются продажи трансграничных компаний электронной торговли. Рост объема бизнеса содействует большому спросу на узкопрофильные кадры, специализирующиеся на трансграничной электронной торговле. Но знания кадров о международной электронной торговле весьма поверхностны. Не так много высококвалифицированных кадров, которые владеют иностранными зыками на деловом уровне, знают международное право и имеют опыт работы на сетевых платформах. Несмотря на то, что участие в трансграничной электронной торговле усложняется, практикующие специалисты должны обладать большим багажом знаний в сфере международной и электронной торговли, логистики, маркетинга, владеть разными иностранными языками.  |

Продолжение таблицы 2.2

|  |  |
| --- | --- |
| Недостаточное брендирование трансграничной электронной торговли | Интернационализация бренда приносит высокую добавленную стоимость товара и способствует повышению его международной конкурентоспособности. Однако создать бренд непросто. Отсутствие узнаваемости и продвижения, может серьезно сказаться на экспорте продукции на международный рынок, где в отдельно взятой отрасли может царить жесткая конкуренция. Только занимаясь бренд-маркетингом и развитием и продвижением своего продукта, можно занять определенную нишу. Ведь только сформировав собственный бренд, увеличив количество продаж, можно получить более солидную прибыль. Производящим компаниям следует направить усилия на развитие собственных брендов, улучшать качество обслуживания и тем самым делать продукцию конкурентоспособной на международном рынке.  |
| Правовые различия | Страны и регионы имеют существенные правовые различия в регулировании логистики, таможенного оформления, систем платежей, что влияет на развитие трансграничной электронной торговли. Например, в некоторых экономиках существует торговый протекционизм, для преодоления которого необходимо разрабатывать специальные экономические стратегии. Все это ограничивает трансграничную электронную торговлю.  |

Из таблицы видно, что в связи с быстрым развитием трансграничного рынка электронной торговли и экспресс-доставки становится все теснее сотрудничество платформ логистики и компаний электронной торговли. Ситуация с трансграничными логистическими предприятиями будет напрямую влиять на становление рассматриваемой сферы.

Рассмотрена динамика и прогноз развития трансграничной электронной торговли.

Рисунок 1 - Динамика и прогноз (\*) развития мировой интернет-торговли и ее доля в общем объеме торговли, млрд долл. США

Из рисунка 1 ясно, что трансграничная интернет-торговля будет только увеличивать обороты и является очень перспективным направлением для развития компаний. На рисунке 6 мы можем проследить данную динамику в процентном соотношении.

Рисунок 2 – Динамика и прогноз (\*) развитиямировой интернет-торговли и ее доля в общем объеме торговли, %

Ежегодный темп роста электронной коммерции составляет около 20% с 2017 по 2020 год, объем электронной коммерции увеличился на 76 %. Аналитики eMarketer прогнозировали, что к 2023 году объем электронной коммерции достигнет 6,5 трлн долларов США и превысит 20% объема всей мировой торговли, а пятая часть покупок будет совершаться онлайн.

Рисунок 3 – Соотношение общих онлайн-продаж с трансграничными онлайн-продажами на Amazon в 2019 г., млрд. долл.

Из рисунка 7 можно сделать вывод, что четверть всех онлайн-продаж на американской онлайн-платформе Amazon составляли трансграничные онлайн-продажи в 2019 году.

Рисунка 4 – Соотношение общих онлайн-продаж с трансграничными онлайн-продажами на Amazon в 2020 г.

В сравнении рисунков 3 и 4 видно, что объем трансграничных онлайн-продаж сократился в 2020 году, но в условиях ограниченных передвижений, запрета на авиасообщения, перевозки, как следствие затрудненной логистики, можно сказать, что трансграничные онлайн-продажи остались на том же уровне, что и были до пандемии.

Из рисунков видно, что трансграничная электронная торговля активно развивается и занимает лидерские позиции среди современных форм выхода компаний на зарубежные рынки.

3. Сформирован алгоритм выхода компании на зарубежный рынок через электронную торговлю, что позволяет модернизировать процессы выхода компании на международный рынок через электронную торговлю

На основе рассмотренных ранее предпосылок, барьеров, общей процедуры выхода компании на зарубежный рынок с учетом специфики электронной торговли предложим алгоритм выхода компаний через канал электронной торговли.

|  |
| --- |
| Идентификация целей и мотивов выхода компании на международный рынок |
|  |
| Анализ мощностей компании для освоения международных рынков | Выбор метода оценки международных рынков |
|  |
| Анализ ресурсов (финансовые, трудовые, НИОКР и т.д.) |
|  |
| Анализ способностей преодоления барьеров |
|  |
| Принятие решения о выходе на зарубежный рынок через канал электронной торговли  |
|  |
| Формирование списка международных рынков для последующего рассмотрения |
|  |
| SWOT – анализ выбранного зарубежного рынка |
|  |
| Определение спроса на продукт |
|  |
| Анализ конкурентов на зарубежном рынке и их конкурентные преимущества |
|  |
| Оценка доля онлайн-торговли от общей доли рынка |
|  |
| Анализ посещаемости сайта (при наличии) как индикатор посещаемости вашего интернет-магазина |
|  |
| Анализ онлайн-продаж по сравнению с общим объемом продаж |
|  |
| Анализ конверсии |
|  |
| Выход на зарубежный рынок |

Рисунок 5 – Алгоритм выхода на зарубежный рынок через канал электронной торговли

Согласно представленному алгоритму, компания должна детально проанализировать все представленные этапы в алгоритме и определить внешний рынок сбыта продукции и составить прогноз потенциального дохода.

4. Апробирован алгоритм по выходу компании на зарубежный рынок через электронную торговлю, что позволяет сформировать рекомендации по совершенствованию процесса управления трансграничной электронной торговлей на примере ООО «Первое решение»

Апробация алгоритма выхода компании на зарубежный рынок через канал электронной торговли была осуществлена на примере компании ООО «Первое решение». Компания базируется в России, занимается изготовлением уходовой косметической продукции для лица, тела, рук, волос и т.д. в число ее брендов входят: «Natura Siberica», «Рецепты бабушки Агафьи», «Babushka Agafia», "1000 трав", "1000 ягод", Beauty Farm, Dr. BIO, Kinder, Lactimilk, Organic Beauty Farm, "Домашние рецепты", "Лучшие рецепты мира" и другие. Компания уже представлена на 31 зарубежном рынке, нос началом пандемии традиционные формы выхода оказались убыточными. Компания выходит на иностранный рынок с брендом «Babushka Agafia».

 Предприятием был реализован сбор, обработка и анализ требующейся информации, в частности:

* Идентифицированы цели и мотивы выхода на зарубежный рынок;
* Проведен анализ финансового состояния и потенциала предприятия применительно к освоению зарубежных рынков;
* Сформирован перечень зарубежных рынков, которые требуется проанализировать, с учетом пожеланий исполнительного директора и политики компании.

Главные цели компании на три года:

* Повысить стратегическую и финансовую устойчивость за счет выхода на зарубежные рынки через канал электронной торговли;
* Повысить узнаваемость и престижность бренда «Babushka Agafia»;
* Внедрить стержневые направления (расширение клиентской базы, повышение лояльности клиентов к российским косметическим продуктам), выступающие в роли ключевых компетенций компании.

Основываясь на результатах анализа рассматриваемых рынков, компания приняла решение по выводу бренда «Babushka Agafia» на рынок Китая через канал электронной торговли – маркетплейс.

Таблица 3.10 – Оценка эффективности предлагаемых рекомендаций по выводу бренда «Babushka Agafia» компании ООО «Первое решение» на рынок Китая через маркетплейс на 2021 – 2023 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель доходности | 2021 г. | 2022 г. | 2023 г. |
| Количество покупателей в месяц | 1575,6 тыс. чел. | 1650,7 тыс. чел. | 1729,3 тыс. чел. |
| Товарооборот | 32,71 млн. долл. | 35,98 млн. долл. | 39,58 млн. долл. |
| Средний чек | 20,76 долл. | 21,79 долл. | 22,88 долл. |
| Потенциальный доход | 1,54 млн. долл. | 1,69 млн. долл. | 1,86 млн. долл. |

По данным оценки эффективности предлагаемых рекомендаций по выводу бренда «Babushka Agafia» компании ООО «Первое решение» на рынок Китая через маркетплейс на 2021 – 2023 гг. видно, что показывает положительную динамику роста доходов компании.

Данные рекомендации не являются панацеей от всех проблем, с которыми сталкивается компания при выходе на международные рынки. Существуют потенциальные риски: риск конкуренции, репутационный риск, риск несоответствия требованиям законодательства.

Таким образом, нами была проанализирована компания и внедрен алгоритм выхода на международный рынок Китая через канал электронной коммерции.

**АПРОБАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Практическая значимость исследования определяется апробацией и в печати:

1. Борздова Е.К. Тренды и направления электронной коммерции в 2021 году // Наукосфера, май, 2021. №5 (2). Режим доступа:
2. Борздова Е.К. Covid-19 как катализатор развития электронной торговли. Рекомендации реализации продукции народного потребления посредством e-commerce // VI научно-практическая конференция «Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий»