

Формы организации международного бизнеса

Entry strategies

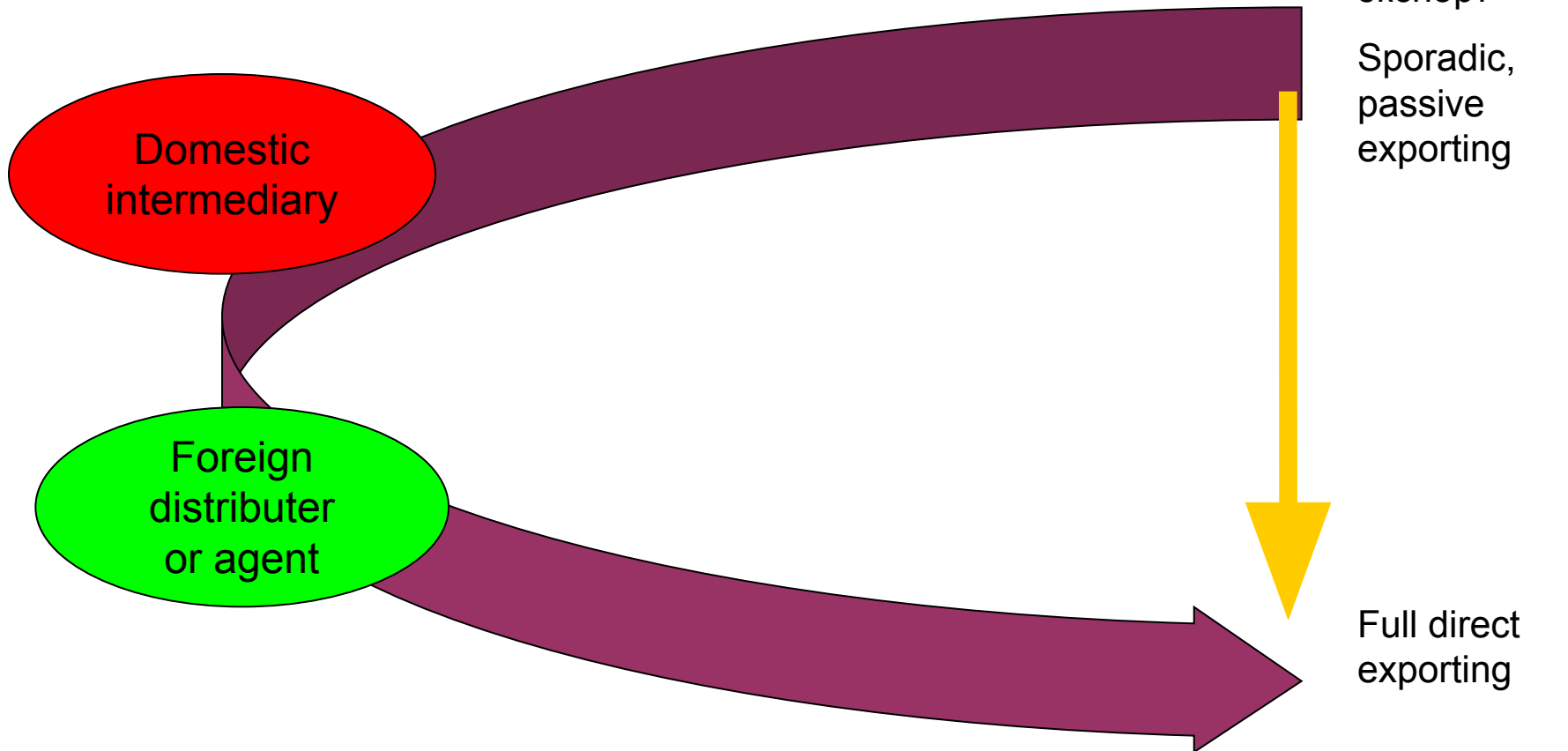
Основания выбора формы международного бизнеса

- Государственные ограничения
- Издержки, стоимость
- Желаемая скорость распространения по миру
- Опыт
- Риск
- Желаемая жесткость контроля

Экспорт товаров

Экспорт с
использованием
посредников
Indirect export

Экспорт напрямую
Direct export



Импорт товаров (стратегии развития импортера)

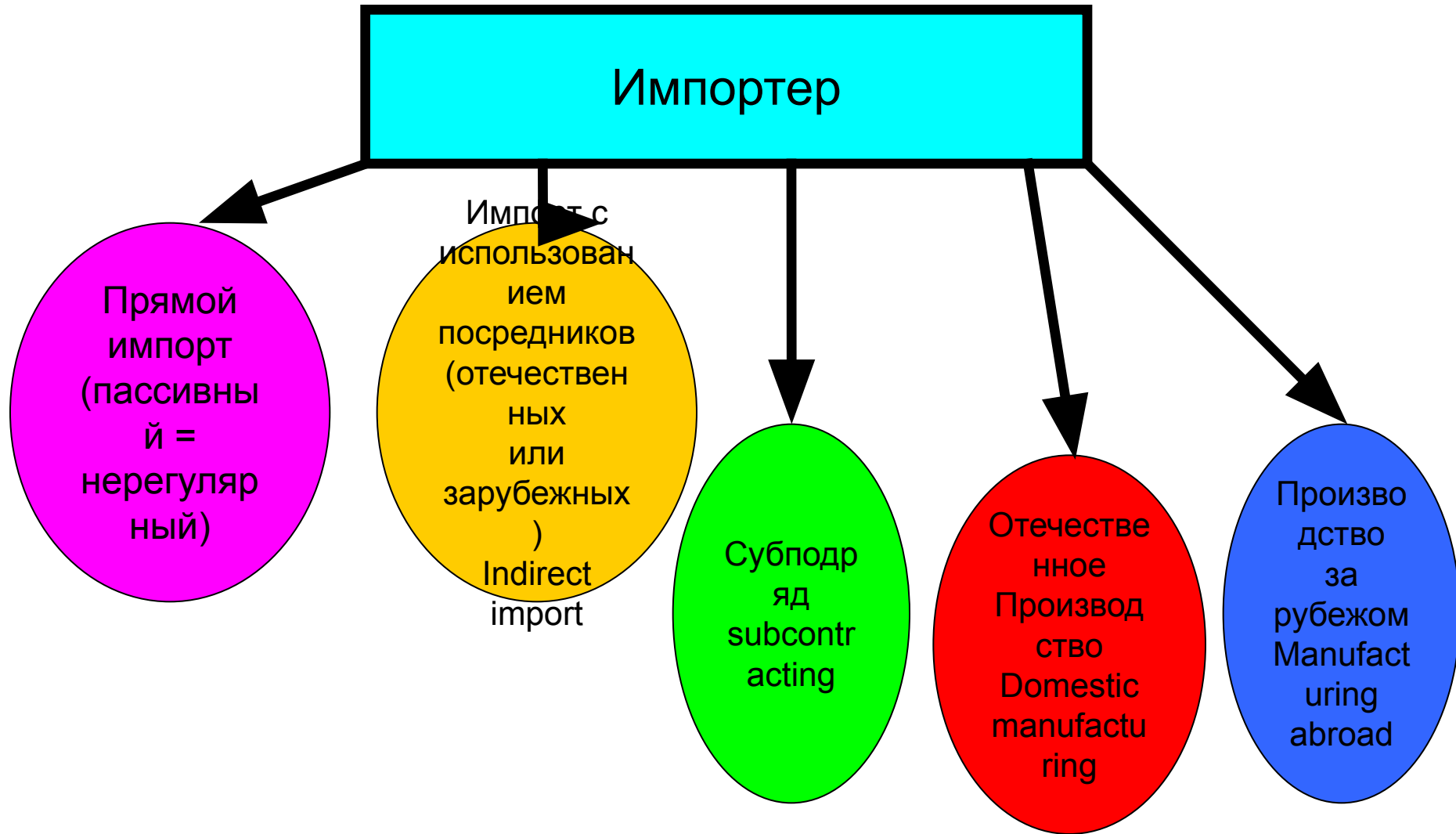
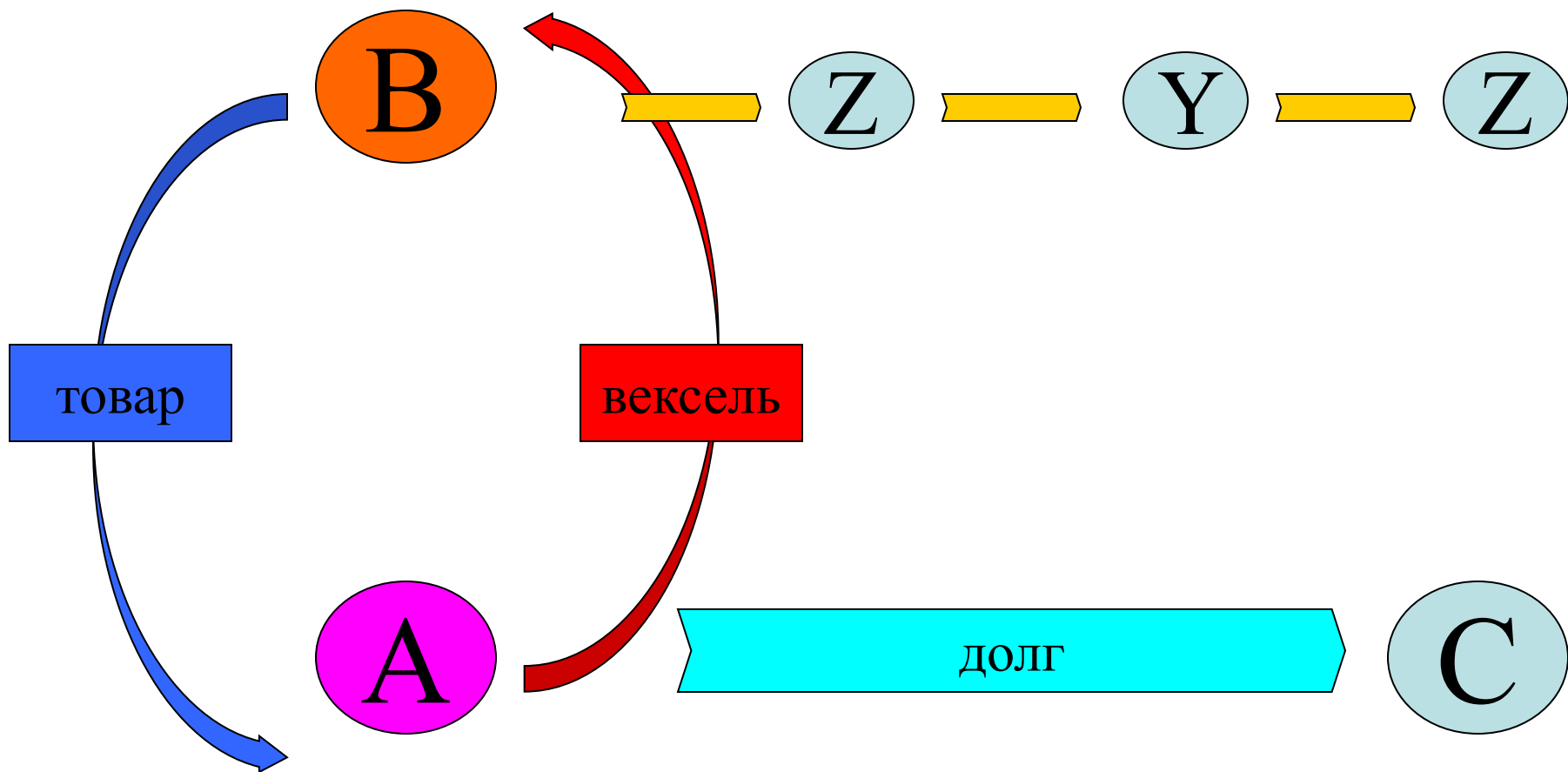


Схема действия переводного векселя



Способы оплаты за товары

- **Аккредитив** — это безусловное право на взыскание и получение валютного платежа экспортером за отгруженный товар с банка импортера против представления комплекта обязательных документов в свой банк (выгодно для экспортера).
- **Инкассо** — посредническая банковская операция по передаче денежных средств от плательщика к получателю через банк с зачислением этих средств на счет получателя (выгодно для импортера)

Экспорт услуг

Получение денег из-за границы но не за товары

Деятельность по оказанию услуг за рубежом
(cross-border services)

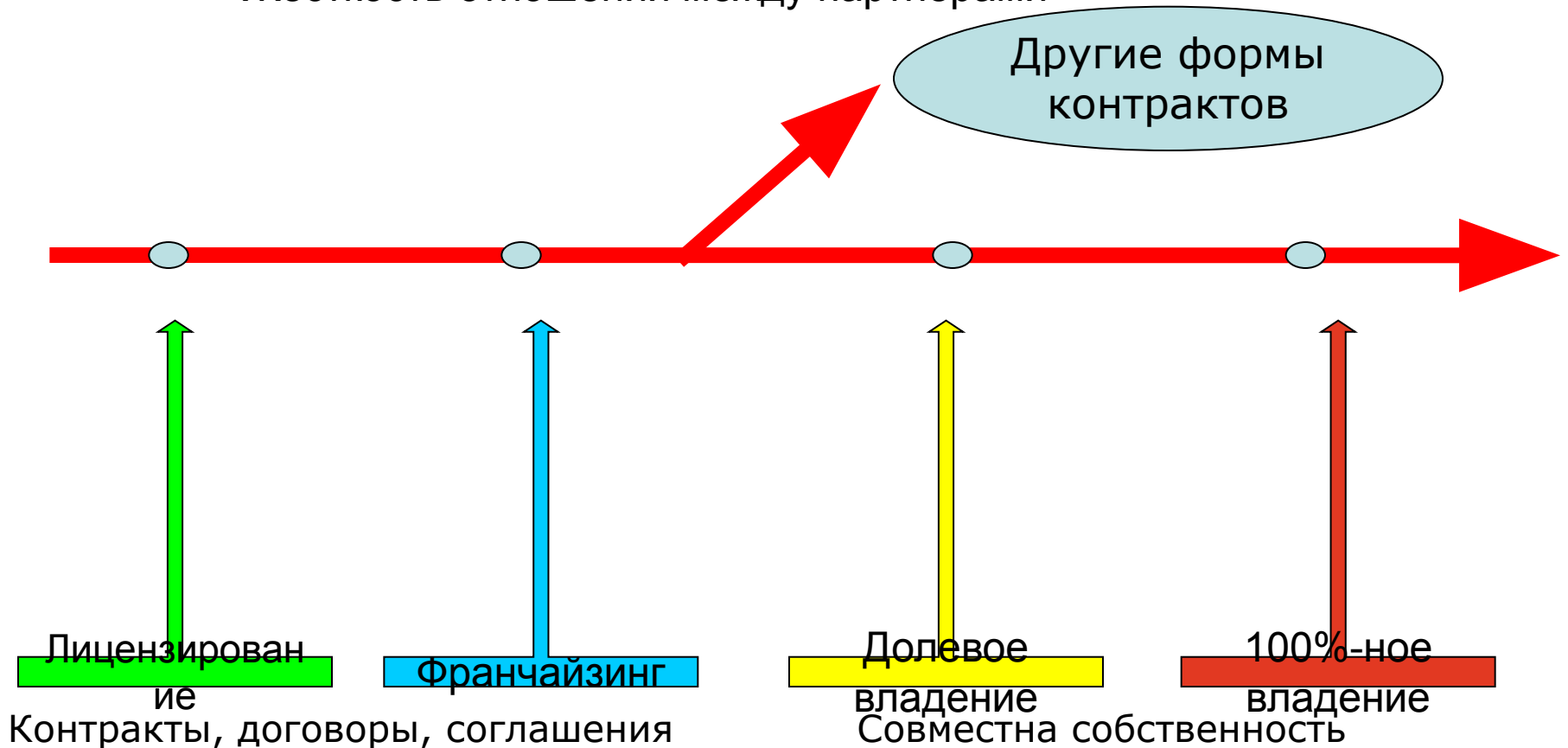
- Финансовые и страховые услуги
- Транспорт
- Консалтинговые услуги
- IT

Привлечение иностранных клиентов в страну
(servicing foreign visitors)

- Туризм
- Образование и здравоохранение
- Регистрационные услуги

Формы организации международного бизнеса

Жесткость отношений между партнерами



Лицензирование (licensing)

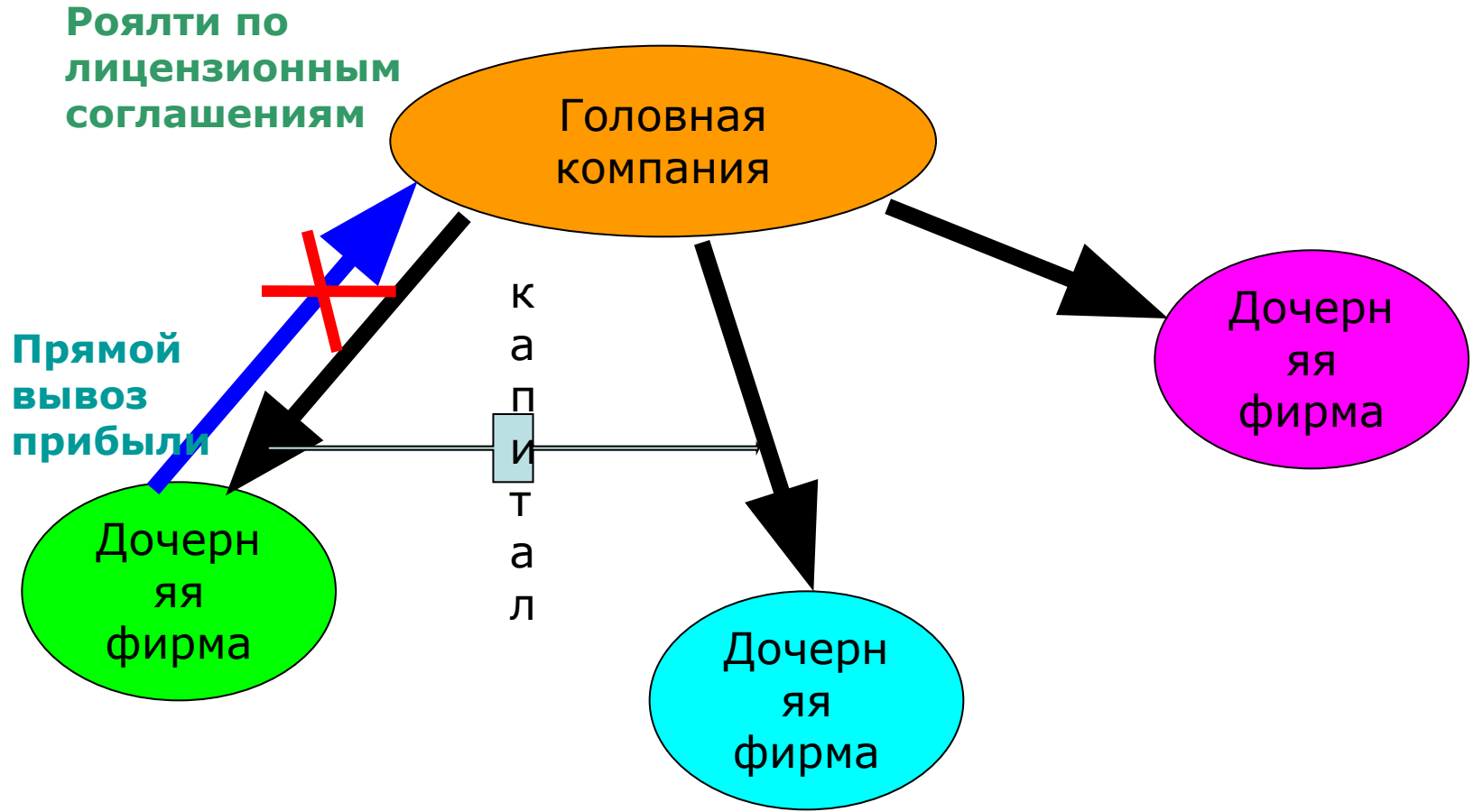


Лицензия – это разрешение лица (лицензиара - licensor) на использование принадлежащих ему прав промышленной собственности (на патент, изобретение, ноу-хау, промышленный образец, товарный знак и др. – proprietary technology or trademark), выдаваемое другому лицу (лицензиату - licensee) на определенных условиях (время и деньги)

Нестандартные случаи лицензирования

- Перекрестное лицензирование (в быстро развивающихся отраслях)
- Лицензирование для защиты авторских прав и товарных знаков
- Лицензирование как альтернатива всем формам международного бизнеса в странах с очень высоким риском и очень слабо развитой экономикой
- Лицензии на «непрофильные» изобретения
- Лицензирование для вывоза прибыли

Лицензирование и вывоз прибыли



Проблемы лицензирования

- Контроль качества
- Эксклюзивность лицензий
- Возникновение нового конкурента
- Проблема авторских прав
- Конфиденциальность при заключении сделки
- Вмешательство государства
- Ценообразование

Франчайзинг



Франчайзинг – это лицензирование, обязательно включающее в себя передачу товарного знака, а также постоянную помощь в бизнесе

Виды франчайзинга



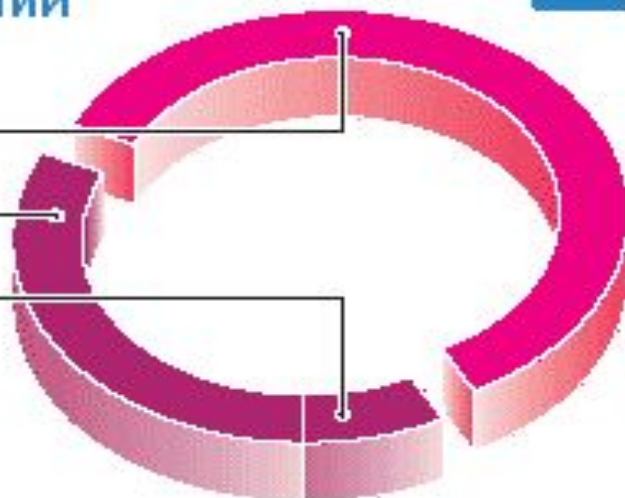
График 1

Розница – впереди

доля среди франчайзинговых предложений

%

- 60 Франшизы розничных магазинов
- 32 Франшизы в сфере услуг
- 8 Другое



Источник: «FRANSH Стратегия роста»

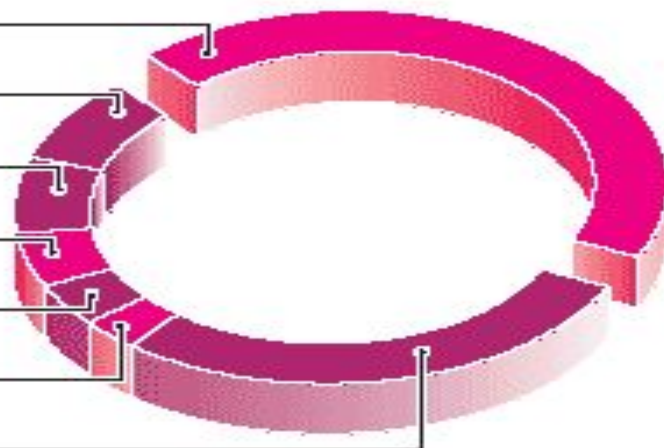
График 2

Желание одеть

доля направления среди розничных франшиз

%

- 43 Одежда
- 8 Обувь
- 7 Ювелирные изделия, бижутерия, часы
- 5 Косметика, мыло
- 4 Мебель
- 3 Чай, кофе
- 28 Другое



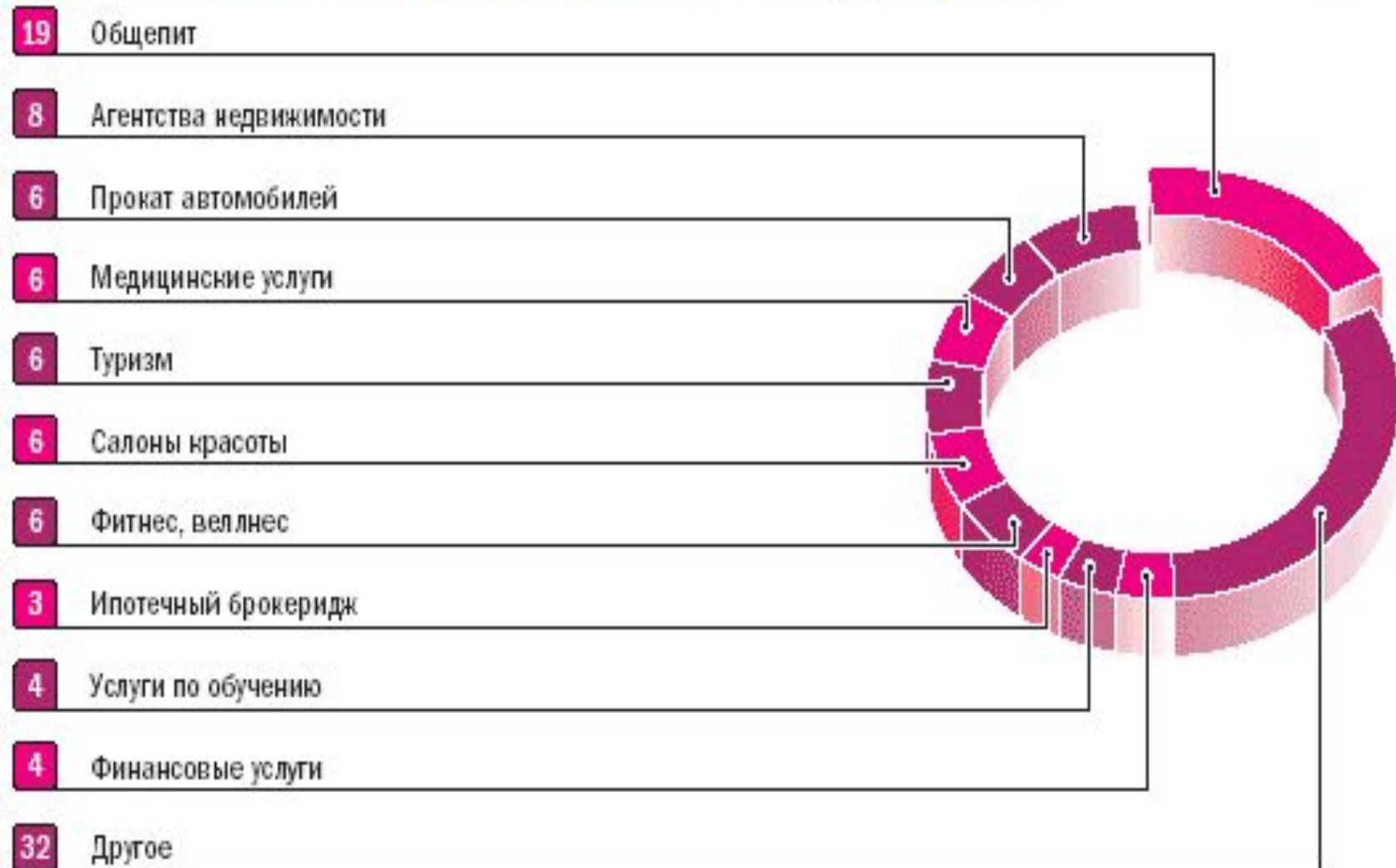
Источник: «FRANSH Стратегия роста»

График 3

Первым делом рестораны

доля направления среди франшиз в сфере услуг

%



Источник: «FRANSH Стратегия роста»

Проблемы франчайзинга

- Взаимозависимость партнеров
- Технические проблемы, стоимость поддержания сети
- Необходимость адаптации продукции
- Распределение ответственности
- Репутация головной фирмы и сети в целом

Контракты на управление



Контракт на управление
(management contract) –
соглашение между
фирмами или фирмой и
государством о
предоставлении
менеджеров для
поддержания бизнеса и
исполнения специальных
управленческих функций
на определенное время и
за определенную плату

Контракты на управление

Сферы применения

- Национализация
- Отельный бизнес
- Бедствующие предприятия

Проблемы контрактов на управление

- Создание конкурента
- Частичность управления
- Сложность оценки результата

Контракты «ПОД КЛЮЧ»



Контракт "под ключ" (turnkey contract) — контракт, предусматривающий сооружение, оснащение оборудованием, подготовку персонала, ввод в эксплуатацию и сдачу объекта в действующем состоянии.

Аналогичные формы контрактов

Design and build contract (DB) Build-operate-transfer contract (BOT)

Другие виды КОНТРАКТОВ

- Соглашения о разделе продукции (Production Sharing Agreement)
- Соглашения о создании консорциумов (consortium – consortia)
- Соглашения о передаче сырья
- Соглашения между авиакомпаниями о совместных перевозках
- Соглашения в сфере НИОКР (R&D contract)
- Субподряд (subcontracting)

Долевое владение



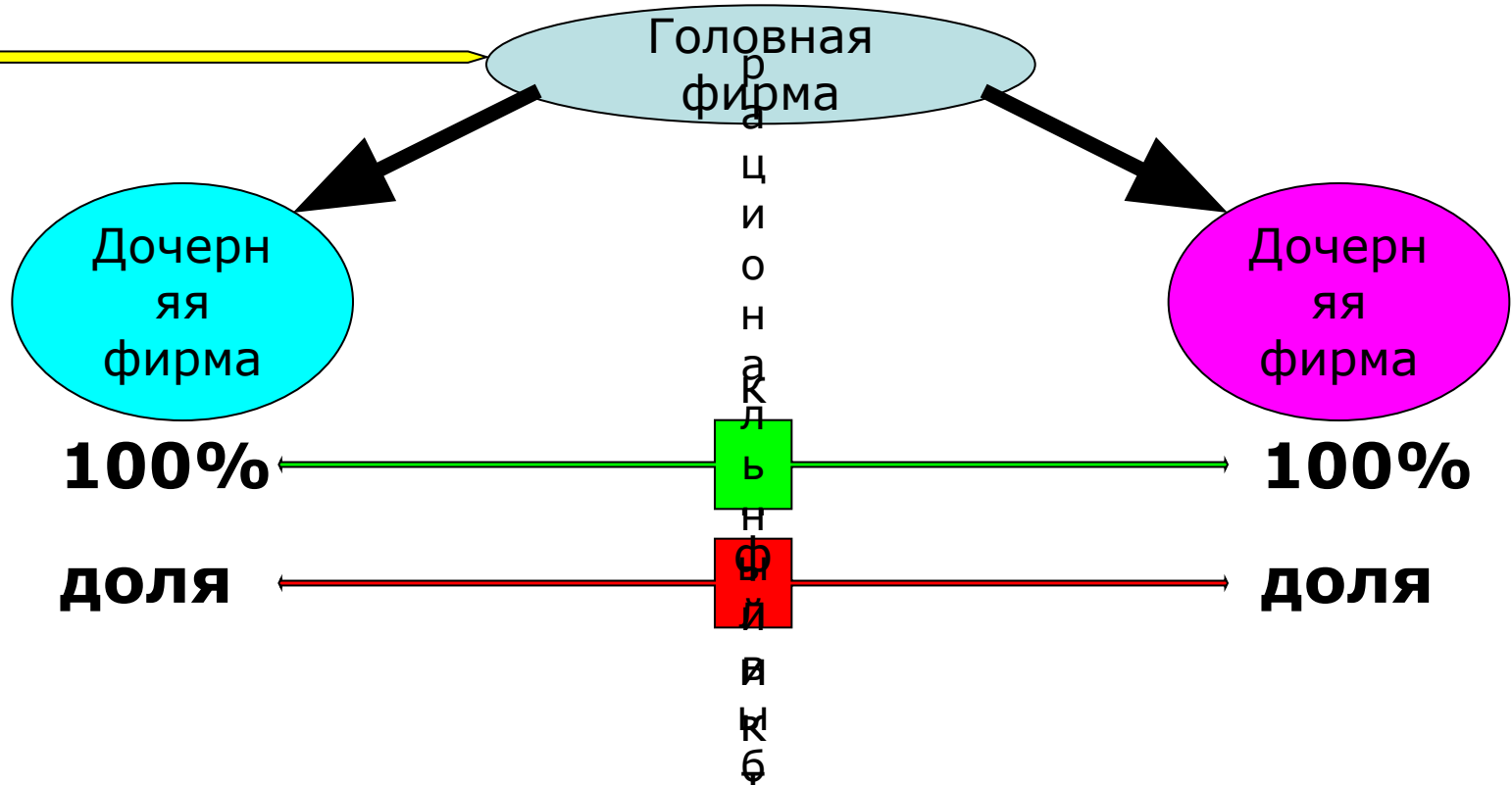
Причины долевого владения

- Ускорение процесса освоения глобального рынка (в сравнении со 100%-ным владением)
- Государственные ограничения
- Привлечение дополнительных ресурсов (материальных и нематериальных)

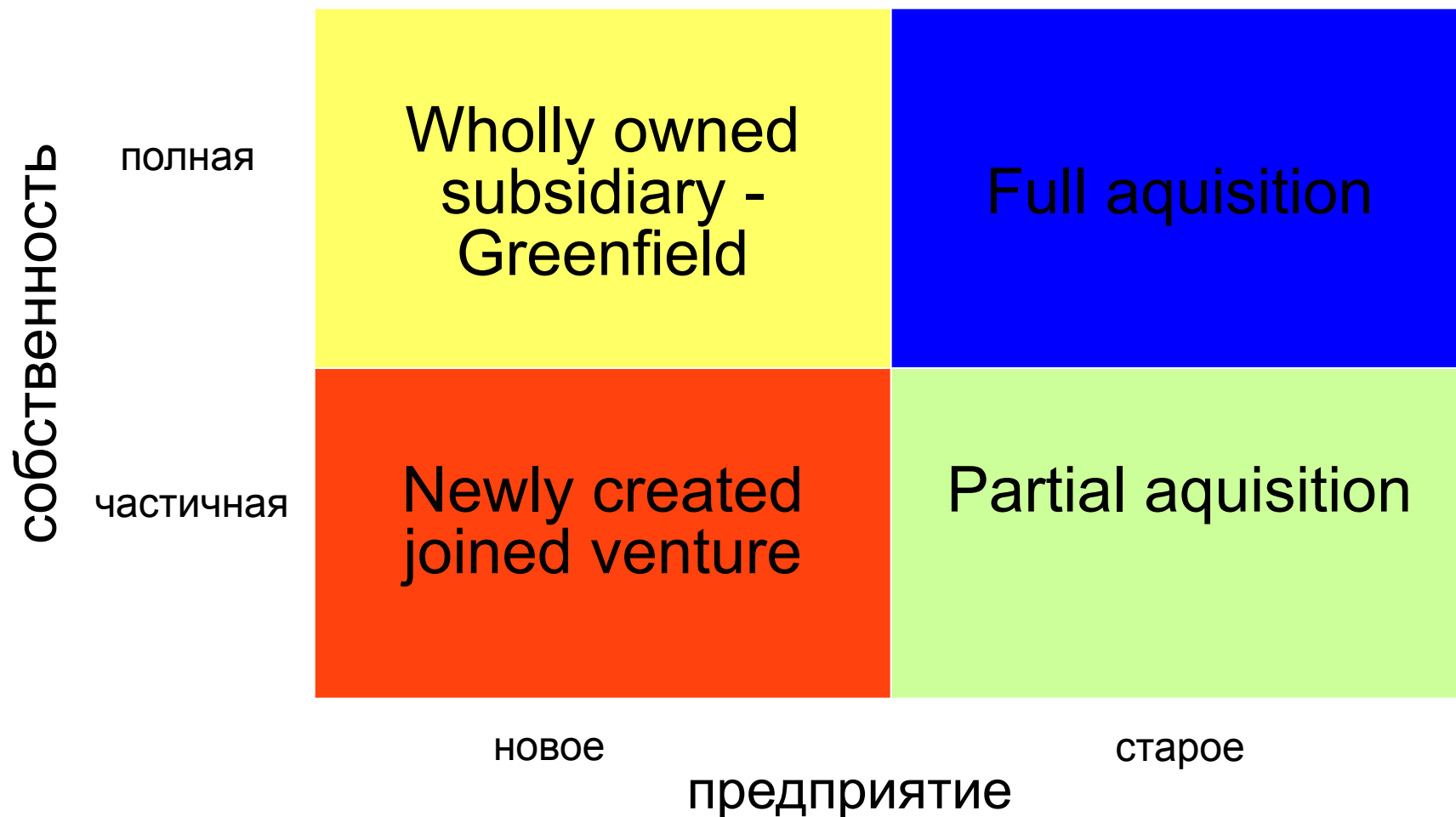
100%-ное владение

В
н
е
ш
н
и
й
к
о
н
т
р
а
к
т

- Главное достоинство – отсутствие конфликтов
- Главный недостаток- высокая стоимость



Виды прямых инвестиций (FDI)



Преимущества и недостатки долевых и собственных предприятий за рубежом

Entry modes	Преимущества	Недостатки	Риски
Greenfield	Полный контроль. Нет проблем организационной культуры.	Дорого и долго	Крупные вложения и незнание рынка
Full aquisition	Быстрый вход на рынок. Полный контроль. Наличие опыта.	Дорого и возможно конфликтно	Коскультурные конфликты с персоналом
Newly established JV	Разделение рисков. Привлечение реусрсов.	Конфликтно и может снизить глобальную интеграцию	Риски любого нового предприятия + риски интергации
Partial aquisition	Наличие опыта. Бытрота входа. Привлечение реусрсов	Самые сильные конфликты (новое-старое)	Риск потери контроля

Виды поглощений

- Обычное — для получения ресурсов
- С целью перепродажи (brownfield)— обновить, реструктурировать и продать
- Множественные поглощения (multiple) — для получения контроля над отраслью, регионом и т. п.
- Постепенное (staged) — для снижения рисков, избежания конфликтов и «научения» у бывших владельцев

Институциональный контекст входа на рынок

- Государственные запреты
- Таможенные проблемы
- Необходимость участия в местных неформальных связях (organizational networks)
- Отношение властей — наличие «местного» лица
- Развитость финансовых институтов и фондового рынка