

# Продвижение на экспорт: первые шаги

Юлий Юсупов, директор Center for Economic Development (Узбекистан)

В данной статье обобщен опыт автора в проведении экспортного консалтинга для предприятий стран Центральной Азии.

## Зачем предприятиям нужен экспорт?

Предприятия экспортируют свои товары или услуги по самым разным причинам: нужна валюта для закупки импортного сырья, материалов или оборудования, необходимо отдавать валютный кредит, за рубежом продукцию можно продать дороже, чем на местном рынке, имеются надежные зарубежные партнеры, которые организовали продажи наших товаров или услуг и т.д.

Однако главная, фундаментальная причина, толкающая компании на осуществление экспортной деятельности, заключается в том, что развивающиеся предприятия нуждаются в новых рынках сбыта и когда потенциал внутреннего рынка заканчивается им приходится ориентироваться на внешние рынки. **Емкость рынка сбыта** является важнейшим фактором конкурентоспособности продукции во многих отраслях экономики, прежде всего в отраслях промышленности. Если рынок сбыта предприятия небольшой, то оно не может обеспечить загрузку производственных мощностей до оптимального уровня, уровня обеспечивающего минимальные средние издержки.

Остановимся на этом подробнее. **Средние издержки** – это *затраты, которые несет предприятие, чтобы произвести одну единицу продукции*. Средние издержки, как правило, очень сильно зависят от масштабов производства. Как правило, при росте масштабов производства средние издержки сокращаются. Это называется **положительным эффектом масштаба**. В чем причины данной закономерности?

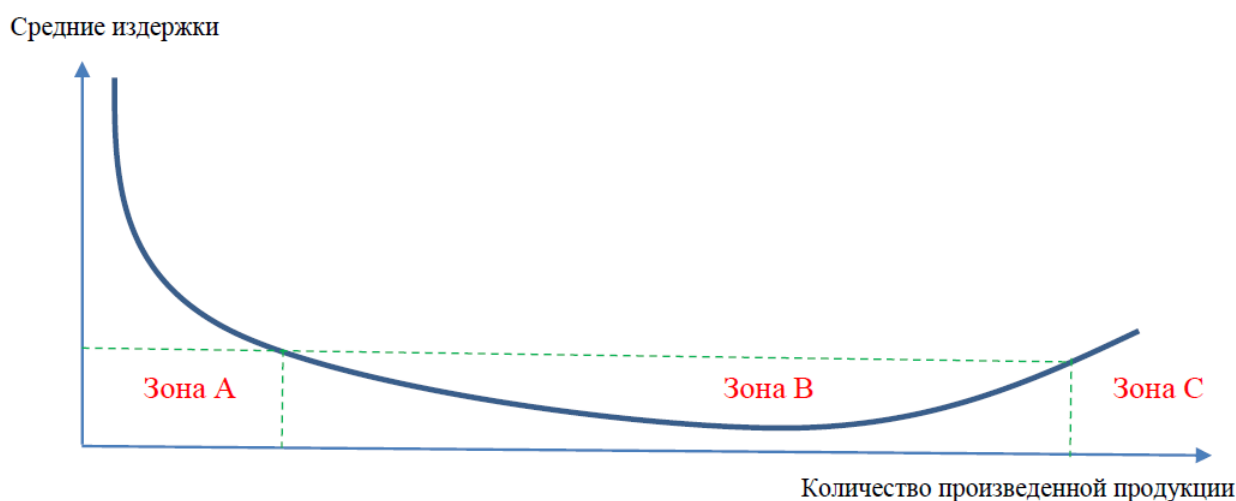
1. **Чем больше масштабы производства одного вида продукции, тем больше возможностей для специализации работников и оборудования.** Чем больше людей работает на одном предприятии, тем больше возможностей для углубления разделения труда между ними. А производительность труда человека, специализирующегося на одном узком направлении, как правило, выше универсала, занимающегося сразу многими видами работ. Крупные предприятия могут привлекать высококвалифицированных узких специалистов с высокой производительностью труда и получать от них максимально возможную отдачу. То же самое относится и к технике. Чем больше масштабы производства, тем больше загрузка оборудования и тем больше возможностей для использования узкоспециализированного (а значит более производительного) оборудования.
2. При больших масштабах производства **предприятие экономит на так называемых постоянных издержках** – затратах, которые предприятие несет независимо от количества произведенной продукции. Например, фиксированная зарплата административного персонала, аренда помещений, проценты за кредит, налог на имущество, подготовка рекламных материалов.
3. **Экономия возникает также при закупках и доставке сырья, материалов, комплектующих**, а также **при реализации продукции**. Чем большую партию сырья вы закупаете, тем больше шансов получить ценовую скидку и дополнительное внимание поставщика, например, по вопросам качества. Кроме того, доставка продукции или сырья,

например, в 5 вагонов может обойтись дороже доставки 1/2 вагона не в 10 раз, а всего лишь в 7 или 8 раз, хотя продукции доставлено в 10 раз больше.

4. Наконец, большие масштабы производства расширяют возможности предприятия не только в плане удешевления продукции, но и *улучшения ее качества*. Использование квалифицированных специалистов, узкоспециализированного оборудования, более качественного сырья (за счет устойчивых связей с поставщиками, которые вас ценят как крупного покупателя) позволяет предприятию выпускать более качественную продукцию, чем если бы масштабы были меньше.

Сказанное можно проиллюстрировать графически. На рисунке 1 показана кривая средних издержек условного предприятия. Чем больше объемы производства, тем до определенного момента ниже средние издержки. Правда до бесконечности снижение средних издержек продолжаться не может: на очень крупных предприятиях возникают проблемы с потерей управляемости и ростом бюрократических издержек (на планирование, координацию, контроль). Как результат средние издержки начинают расти. Это называется отрицательным эффектом от масштабов производства.

**Рисунок 1. Типичная кривая средних издержек**



На рисунке выделены три зоны: зона А – высокие средние издержки из-за малых масштабов производства; зона В – оптимальные масштабы производства, позволяющие минимизировать средние издержки и обеспечить приемлемое качество продукции; зона С – высокие средние издержки из-за действия отрицательного эффекта от масштабов. Понятно, что предприятию предпочтительно находится в зоне В.

Именно благодаря положительному эффекту от масштаба и возникают современные высоко-конкурентные производства, поставляющие на рынок качественный товар по приемлемым для покупателя ценам (они находятся в зоне В). Но для того, чтобы такие производства могли возникнуть, нужен **большой объем продаж**. А для расширения объемов продаж нужны новые рынки сбыта. Если у вас узкий рынок сбыта, то ваши продажи не велики, а, следовательно, вы не используете преимущества экономии на масштабах и разделении труда. Результат – высокие средние издержки и относительно низкое качество продукции (зона А). Вы, возможно, сможете конкурировать с импортными товарами за счет высоких транспортных издержек и таможенных платежей, которые включаются в стоимость импорта. Но ваше положение весьма неустойчиво: транспортные издержки могут снизиться (например, импортер построит завод в соседней стране или благодаря новым технологиям или новой инфраструктуре удешевится процесс транспортировки), а таможенные платежи уменьшатся. И тогда ваши конкурентные преимущества рассеются. Для того, чтобы создать устойчивый, конкурентоспособный

бизнес внутреннего рынка зачастую оказывается недостаточно. Нужно расширять продажи за счет освоения внешних рынков!

Кроме того, освоение внешних рынков – это хороший вызов для предпринимателя, который заставляет его расти, повышать свой потенциал, потенциал своих сотрудников, возможности своего предприятия, а, следовательно, и стоимость своего бизнеса. Конкуренция – двигатель прогресса. И чем сильнее у вас конкуренты, тем больше стимулов и возможностей для совершенствования у вас.

Большинство предприятий перерабатывающей промышленности Узбекистана, да и всего центрально-азиатского региона, работающих на внутренний рынок, находятся в зоне А. Ограниченность рынка порождает небольшие полукустарные производства, производящих продукцию не всегда хорошего качества и со слабой товарной линейкой. Маленькие масштабы производства отдельного вида продукции часто компенсируются попытками освоить много дополнительных направлений, позволяющих загрузить оборудование и занять работников предприятия. Но масштабы производства по этим направлениям также не велики, а, следовательно, низка их конкурентоспособность.

### Как стать экспортером?

Таким образом, ориентация на экспорт, освоение внешних рынков для многих секторов экономики – необходимое условие для создания конкурентоспособного производства. Но экспортировать вовсе не просто. Для продаж в Алматы, Москве или Лондоне нужно найти покупателей в другой стране, а может быть и открыть там представительство, получить необходимые разрешения и сертификаты, решить вопросы с доставкой, обеспечить новые ярлыки и каталоги, заключить и зарегистрировать экспортный контракт, заплатить таможенные платежи, провести груз через таможенников и пограничников и многое, многое другое. То есть предприятие должно стать экспортером.

Экспортерами хотят стать многие предприниматели. Но далеко не у всех это получается. С чем это может быть связано?

При исследовании проблем и потенциала экспорта в Узбекистане<sup>1</sup> действующих экспортеров спрашивали, за счет чего, благодаря каким действиям их предприятиям удалось направить продукцию на экспорт и/или расширить экспортные поставки. Подавляющее большинство респондентов указывали на высокий уровень качества продукции, соответствие международным стандартам качества, как на решающее конкурентное преимущество при экспорте. Соответственно, **основной фактор успеха при экспорте - обеспечение должного качества продукции.**

Часть респондентов также указывало на такие факторы конкурентоспособности, как:

- приемлемость цен своей продукции для покупателя, выгодные условия поставки;
- работа на внешних рынках: изучение запросов покупателей, поиск клиентов, налаживание партнерских отношений, разработка грамотной маркетинговой стратегии, проведение мер по продвижению продукции на рынок;
- тесное взаимодействие с клиентами, учет их нужд, запросов, пожеланий, жалоб, необходимость строгого выполнения условий контрактов, своевременной доставки продукции;

---

<sup>1</sup> Исследование проводилось в рамках работы проектов Программы Развития ООН «Содействие развитию торговли», реализуемого при поддержке Министерства внешних экономических связей, инвестиций и торговли Республики Узбекистан, и «Инвестиции в регионы как основа конкурентоспособного государства», финансируемого Европейским Союзом.

- внешний вид продукции, наличие качественной и современной упаковки.

Опыт работы в Центральной Азии в сфере экспортного консалтинга автора статьи показывает, что важность этих факторов справедлива и для экспортеров других стран региона.

Таким образом, налицо три «кита» успешного продвижения продукции на экспорт: КАЧЕСТВО, ЦЕНА и МАРКЕТИНГ. Самые важные составляющие экспортного маркетинга: соответствие запросам покупателей, активный поиск клиентов и партнеров, маркетинговые акции.

Далее мы остановимся на том, что нужно знать и что нужно делать как начинающим экспортерам, так и экспортным консультантам, рассмотрим основные шаги продвижения товаров / услуг на экспорт.

**Рисунок 2. Основные шаги продвижения на экспорт**



### **Шаг 1.**

#### **Оценка готовности предприятия к экспорту**

Первое, что необходимо сделать до того, как начинать какие-то действия по продвижению товаров или услуг на экспорт, необходимо оценить насколько компания готова к осуществлению экспортной деятельности. Для этого придется ответить на следующие вопросы.

#### **1. Можно ли в принципе экспортировать производимые компанией категории товаров или услуг?**

Дело в том, что не все товары или услуги можно продавать на внешних рынках. Так есть категории товаров, которые не экспортируются в силу того, что их не выгодно возить на большие расстояния. Это может быть связано с высокой долей транспортных издержек в стоимости продукции. Например, обычные строительные кирпичи обычно выгоднее покупать у местных производителей, чем у зарубежных: технология производства не так сложна (соответственно местные производители смогут обеспечить нужное качество),

стоимость единицы продукции относительно низка, а перевозка кирпичей на большие расстояния может увеличить их стоимость в разы. Другой пример: большинство бытовых услуг оказываются на локальных рынках и не экспортируются. Хотя из правил, конечно, всегда бывают исключения: предметом экспорта могут быть дорогие декоративные кирпичи или услуги мастера по прическам с мировым именем (язык не поворачивается назвать его парикмахером).

Поэтому первое, что необходимо сделать, уточните экспортируются ли в принципе и в каких масштабах рассматриваемые вами категории товаров / услуг. Для этого нужно посмотреть экспортную / импортную статистику по соответствующим кодам ТН ВЭД в нашей стране или других странах (если какой-либо товара или услуга не экспортируются из нашей страны, это не значит, что ее нельзя экспортировать в принципе). Она может быть опубликована на сайте Статистического ведомства, ее можно заказать в этом ведомстве или ее можно найти в Интернете, например, на сайте <http://www.trademap.org/>. Но для этого нужно знать коды ТН ВЭД на рассматриваемые товары и услуги. Коды ТН ВЭД присваивают государственные органы. Но можно найти свой код в многочисленных опубликованных в Интернете подробных списках кодов ТН ВЭД.

Если наш товар / услуга в принципе продаются на внешних рынках, то движемся дальше...

## **2. Можно ли обеспечить соответствие качества и ассортимента продукции, дополнительных услуг стандартам и запросам экспортных рынков?**

Не бывает подходящего качества вообще. Для каждого рынка и для каждого сегмента рынка имеются разные требования к качеству, причем не всегда однозначно четкие. Одно дело, вы собираетесь экспортировать продукцию в страны Европейского союза. Тогда, скорее всего, столкнетесь с набором довольно подробных требований к качеству, свойствам, биохимическому составу или техническим свойствам продукции, и даже к ее внешнему виду и размерам. Другое дело – экспортировать в соседнюю страну Центральной Азии, где стандарты качества, скорее всего, совпадают или сильно не отличаются от национальных стандартов.

Кроме официальных стандартов и требований есть стандарты и требования торговых сетей, крупных покупателей. Необходимо также учитывать особенности потребительской культуры населения в целом или отдельных целевых групп покупателей, сложившиеся обычаи и традиции потребления. Может получиться так, что продукция соответствует всем необходимым официальным стандартам, но ее вкус, технические свойства или внешний вид не отвечают уже сложившимся запросам покупателей той или иной страны или той или иной целевой группы. Грубо говоря, товар, который «пойдет на ура» в стране с невысокими доходами населения может оказаться совершенно не востребован в европейской стране. И наоборот, высококачественный товар с высокой стоимостью, пользующийся спросом в богатой стране, не найдет достаточного количества покупателей в стране с более низкими доходами в силу своей дороговизны.

Поэтому полностью ответить на вопрос соответствия стандартам качества вы сможете только после определения и изучения целевых рынков (это произойдет на следующем этапе). Сейчас же необходимо дать предварительный, приблизительный ответ исходя из предварительных ориентиров, куда вы собираетесь экспортировать продукцию компании, и имеющейся на сегодняшний день информации в требованиях к качеству продукции на потенциальных экспортных рынках.

Необходимо также иметь в виду, что целевые рынки могут предъявлять особые условия к внешнему виду и качеству упаковки продукции, широте и структуре ее ассортимента, к дополнительным услугам (например, обязательно гарантированное послепродажное обслуживание).

По результатам оценки, возможно, вы придете к выводу, что для успешного продвижения на экспорт понадобится сделать что-то из следующего:

- изменить систему обеспечения и контроля качества;
- изменить систему закупок и хранения сырья, требования к покупаемому сырью;
- изменить систему хранения, транспортировки готовой продукции;
- изменить технологию производства, закупить дополнительное или принципиально новое оборудование;
- повысить квалификацию сотрудников, нанять квалифицированных специалистов,
- расширить или изменить ассортимент продукции;
- усовершенствовать систему сервисного обслуживания и предоставления фирменных гарантий;
- изменить внешний вид, упаковку, маркировку продукции;
- внедрить международные стандарты качества, получить соответствующие сертификаты.

**Рисунок 3. Пирамида продвижения продукта на рынок**



На данном этапе важно понять, что, скорее всего, придется делать компании для обеспечения качества товаров / услуг, включая качество упаковки, насколько компания сможет и захочет произвести необходимые изменения.

Нужно понимать, что если стандарты качества не соответствуют требованиям предполагаемых целевых рынков, а компания не в состоянии произвести необходимые действия для изменения ситуации, то надеяться только на маркетинговые инструменты не стоит. С помощью маркетинга можно обеспечить информированность потребителей, доступность для них ваших товаров, организовать первые продажи, периодически продавать небольшие партии продукции. Но, не имея соответствия качества требованиям

рынка, невозможно обеспечить устойчивые, приносящие хорошую прибыль продажи! Соответствие качества требованиям целевого рынка – базовое требование для успешного рыночного продвижения. Если этого нет и нет возможности это обеспечить тогда нужно либо отказываться от экспорта, либо искать менее привередливые к качеству экспортные рынки.

### **3. Можно ли обеспечить соответствие стоимости продукции запросам экспортных рынков?**

Здесь еще менее все однозначно, чем с качеством, так как стоимость продукции зависит от очень большого количества факторов, многие из которых постоянно меняются, а некоторые не подконтрольны самим предприятиям.

К последним можно отнести соотношение обменных курсов национальной валюты и валюты страны – импортера вашей продукции. Например, резкое падение курса российского рубля в 2014 и 2015 гг. сделало многие виды продукции центральноазиатских стран не конкурентоспособными на российском рынке, так как если продавить продукцию в России в соответствии с ее отпускной ценой, то цена в рублях возрастает ровно на ту же процентную величину, на которую рубль упал относительно валюты страны-экспортера. И сами предприятия в этом нисколько не виноваты. Но со временем такого рода диспропорции, возникающие из-за резких скачков валютных курсов, как правило, сглаживаются: обменные курсы центральноазиатских стран вслед за рублем девальвировались, а в России цены на товары возрасли. В результате постепенно конкурентоспособность экспортной продукции центральноазиатских стран восстанавливается.

Но все же у компании есть возможность влиять на продажную цену, прежде всего, через сокращение средних издержек производства (затрат на единицу продукции). Соответственно, по результатам анализа может выясниться, что предприятию придется работать над чем-то из нижеперечисленного:

- оптимизация производственных процессов;
- экономия материальных ресурсов, внедрение ресурсосберегающих, в том числе энергосберегающих, водосберегающих, материалосберегающих и пр. технологий и оборудования;
- оптимизация закупок сырья и комплектующих;
- оптимизация трудовых затрат, повышение производительности труда;
- оптимизация управления складскими запасами;
- внедрение современных систем управления;
- оптимизация транспортировки сырья, комплектующих, готовой продукции;
- совершенствование каналов и методов продаж продукции.

И если вопрос высокой продажной цены (а надо также иметь в виду, что цена на внешнем рынке будет, скорее всего, еще выше, так как в нее будут включены издержки доставки и прохождения через границу) принципиально важен для продвижения на выбранных экспортных рынках, то необходимо четко понимать, имеются ли резервы для снижения цены и способно ли предприятие эти резервы задействовать.

Но здесь важно не спешить с выводами. Часто проблема состоит не в высокой цене, а в неправильном позиционировании продукции. Иногда достаточно изменить внешний вид, упаковку, наименование продукции, применить соответствующие маркетинговые мероприятия, чтобы перевести ваш товар в более высокий ценовой сегмент (если конечно

качество позволяет). Тогда можно подумать и о ориентации на более богатые страны, где вопрос цены не столь острый, чем в странах с более низкими доходами населения.

Предположим, что на первый, второй и третий вопросы мы получили положительные ответы. Тогда очень важно получить честный ответ на четвертый вопрос:

#### **4. Готовы ли учредители, руководители и сотрудники компании заниматься экспортной деятельностью и произвести необходимые для этого действия?**

Вряд ли кто-то будет возражать, чтобы продавать свои товары или услуги на внешних рынках. Но формального согласия совершенно не достаточно. Подготовка к экспорту и сама экспортная деятельность, скорее всего, потребуют значительных ресурсов и усилий. Без дополнительных финансовых и временных затрат осваивать внешние рынки не возможно. И если предприниматель и менеджмент компании этого не понимают, то неудача гарантирована. Не менее важны желание и усилия руководства в повышении квалификации, пересмотре своих взглядов на рынок и покупателей. Сложившиеся за долгие годы работы на внутреннем рынке стереотипы способны сыграть злую шутку на новых рынках, где могут существенно отличаться запросы покупателей, методы конкуренции, «правила игры» на рынке в целом. Очень много экспортных проектов проваливалось только из-за того, что предприниматели и менеджеры не смогли преодолеть свои стереотипы.

Поэтому на этом этапе руководство компании должно понимать, что необходимо будет сделать, чтобы обеспечить соответствие своей продукции требованиям внешних рынков (ответы на вопросы 2 и 3) и примерно какие маркетинговые усилия придется предпринять для освоения новых рынков. Детализация необходимых действий возможна лишь после изучения целевых рынков (следующий шаг), но общее представление об объеме предстоящих работ можно получить уже на данном этапе.

Только если руководство компании располагает необходимыми ресурсами и хорошо мотивированно на предстоящие изменения стоит двигаться дальше...

## **Шаг 2.**

### **Определение и изучение целевых рынков, разработка экспортного плана**

Следующая задача – определить целевые экспортные рынки. Экспортировать можно в разные страны, но начинать нужно с одной – двух, если конечно вы не нашли партнера, который благодаря своим наработанным связям способен заняться реализацией вашей продукции сразу в несколько стран.

Для выбора приоритетных стран необходимо провести **сравнительный анализ**. Основные источники информации – внешнеторговая статистика, национальная статистика, прочие данные, которые можно найти в Интернете, личные наблюдения (если вы уже побывали в странах – потенциальных покупателях вашей продукции) и наблюдения других людей.

В качестве примера анализа внешнеторговой статистики рассмотрим результаты такого рода анализа, осуществленного автором статьи в 2015 г. для казахстанского производителя продукции бытовой химии и личной гигиены (шампунь, пена для ванн, гель для душа, жидкое мыло, туалетное и хозяйственное мыло, средства для мытья посуды, стекол, кафеля, пола, сантехники и бытовых приборов, для чистки труб, отбеливания тканей, и пр.). Анализ проводился по данным сайта Всемирного банка <http://www.trademap.org/>.

Анализ показал, что годовые объемы импорта рассматриваемых категорий товаров в страны Центральной Азии составляют более 400 млн. долл., из которых более 250 млн. долл. приходится на Казахстан (см. таблицу 1). Наиболее значительны объемы импорта в страны ЦА без Казахстана по таким товарным позициям, как упакованные моющие и чистящие средства (около 70 млн. долл.), туалетное и хозяйственное мыло (более 40 млн.



долл.), шампуни (около 35 млн. долл.). Самым крупным импортером рассматриваемых товаров в ЦА после Казахстана является Кыргызстан (около 55 млн. долл.). В остальных странах он несколько меньше. Основные страны-поставщики импорта: Россия, Турция и Китай. Доля Казахстана в импорте в страны ЦА – около 14%.

**Таблица 1. Пример сравнительного анализа внешнеторговой статистики: импорт (последний год - 2014 или 2013), в млн. долл.**

	Казах-стан	Кыргыз-стан	Узбеки-стан	Таджи-кистан	Туркме-нистан	Всего без Казахстана	Доля им-порта из Казахстана
Моющие и чистящие средства, упакованные	143,5	27,5	13,1	9,1	18,6	68,3	16,6%
Шампуни	40,6	9,9	12,0	4,2	8,6	34,8	15,1%
Составы для принятия ванн	2,7	0,5	0,2	0,0	0,1	0,9	13,0%
Туалетное мыло	29,2	6,1	5,5	5,1	3,7	20,4	8,3%
Прочие виды мыла, включая хозяйственное	18,6	8,2	1,1	10,4	2,8	22,5	15,7%
Средства для мытья кожи в виде жидкости или крема	15,7	1,3	1,5	0,1	1,3	4,2	17,6%
<b>Всего</b>	<b>256,7</b>	<b>54,6</b>	<b>39,5</b>	<b>29,6</b>	<b>38,4</b>	<b>162,2</b>	14,0%

Общий объем экспорта рассматриваемых товаров из Казахстана в 2014 г. составил около 35 млн. долл., большая часть из которого приходится на моющие и чистящие средства (около 18 млн. долл.) и шампуни (около 7 млн. долл.) - см. таблицу 2. По всей видимости, значительную часть экспорта из Казахстана представляет собой реэкспорт российской и европейской продукции. Остальные страны ЦА практически не экспортируют рассматриваемые категории товаров. По сравнению с 2010 г. в 2014 г. общий объем экспорта увеличился на 80%. Однако показатель 2014 г. меньше, чем в 2012 и 2013 гг.

**Таблица 2. Пример сравнительного анализа внешнеторговой статистики: экспорт Казахстана, в млн. долл.**

	2010	2011	2012	2013	2014	Рост
Моющие и чистящие средства, упакован.	8,8	11,5	17,7	18,2	18,2	2,1
Шампуни	4,4	6,0	7,9	8,3	7,1	1,6
Составы для принятия ванн	0,1	0,3	0,3	0,4	0,1	1,1
Туалетное мыло	2,2	2,7	3,1	3,4	3,6	1,6
Прочие виды мыла, включая хозяйственное	2,9	5,1	9,6	4,9	3,7	1,3
Средства для мытья кожи в виде жидкости или крема	0,1	0,2	0,6	0,8	1,2	11,1
<b>Всего</b>	<b>18,8</b>	<b>26,3</b>	<b>40,3</b>	<b>36,9</b>	<b>34,5</b>	1,8

90% казахского экспорта рассматриваемых товаров приходится на три страны: Кыргызстан, Монголия и Таджикистан (см. таблицу 3). В Узбекистан и Туркменистан экспорт из Казахстана не значителен. Это, скорее всего, объясняется сложностями экспорта для казахстанских производителей в эти страны. Между тем возможности экспорта в Кыргызстан и Таджикистан могут расширяться, так как обе эти страны в момент исследования проходили процедуры вхождения в Таможенный Союз.

**Таблица 3. Пример сравнительного анализа внешнеторговой статистики: экспорт Казахстана в 2014 г., в млн. долл.**

	Всего	Кыргыз-стан	Узбеки-стан	Таджи-кистан	Туркме-нистан	Монго-лия	ЦА, всего	Доля ЦА в экспорте
Моющие и чистящие средства, упакованные	18,2	8,0	0,5	2,8	0,0	6,4	17,7	97,1%

Шампунь	7,1	3,1	0,5	1,3	0,3	1,6	6,8	95,5%
Составы для принятия ванн	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	78,4%
Туалетное мыло	3,6	1,1	0,0	0,6	0,0	1,9	3,5	99,7%
Прочие виды мыла, включая хозяйственное	3,7	0,8	0,0	2,8	0,0	0,0	3,6	95,3%
Средства для мытья кожи в виде жидкости или крема	1,2	0,6	0,0	0,0	0,1	0,3	1,1	85,5%
<b>Всего</b>	<b>34,5</b>	<b>13,6</b>	<b>1,0</b>	<b>7,6</b>	<b>0,5</b>	<b>10,2</b>	<b>32,8</b>	95,1%
Доля страны в общем экспорте из Казахстана		39,3%	3,0%	22,0%	1,4%	29,4%		

Результаты проведенного анализа позволили сделать вывод, что рынки всех стран Центральной Азии могут оказаться перспективными для продвижения продукции компании-экспортера; однако больше всего шансов для успешного продвижения продукции компании на рынках Кыргызстана и Таджикистана.

Далее необходимо выбрать приоритетные страны для начала экспортной деятельности. Для этого нужно сопоставить все «плюсы» и «минусы» каждой из стран – кандидатов. Для удобства можно использовать таблицу с количественной оценкой всех рассматриваемых факторов. В качестве условного примера такой таблицы - см. таблицу 4.

**Таблица 4. Условный пример сравнительного анализа возможностей для экспорта в разные страны**

	Вес	ЕС		Россия		Кыргызстан	
Размер рынка (чем больше тем лучше)	10	10	100	5	50	1	10
Рост рынка (чем больше тем лучше)	3	5	15	10	30	8	24
Насыщенность рынка, жесткость конкуренции (чем меньше тем лучше)	14	2	28	4	56	9	126
Неравные условия ведения бизнеса, опасность административного вмешательства (чем меньше тем лучше)	3	10	30	4	12	2	6
Таможенные платежи для импорта (чем меньше тем лучше)	10	3	30	10	100	8	80
Нетарифные барьеры для импорта (чем меньше тем лучше)	10	2	20	6	60	4	40
Требования к качеству, упаковке, отличающиеся от местных (чем меньше тем лучше)	15	2	30	8	120	9	135
Транспортные расходы (чем меньше тем лучше)	8	3	24	5	40	7	56
Наличие партнеров, связей, специалистов	5	1	5	7	35	8	40
Наличие удобных сетей распределения и продаж	10	8	80	5	50	1	10
Наличие опыта работы на рынке (чем больше тем лучше)	3	1	3	5	15	7	21
Языковая близость (чем больше тем лучше)	3	2	6	9	27	9	27
Культурная близость (чем больше тем лучше)	3	2	6	5	15	9	27
Политические риски (чем меньше тем лучше)	3	9	27	6	18	4	12
<b>Сумма (максимум - 1000)</b>	<b>100</b>		<b>404</b>		<b>628</b>		<b>614</b>

Но для этого нужно определить важность каждого из факторов и обозначить это в виде «веса». Например, в рассматриваемом условном примере наибольшее значение имеют такие факторы как «требование к качеству и упаковке, отличающиеся от требований на местном рынке» (чем меньше различий в требованиях по рассматриваемым видам продукции, тем лучше), «насыщенность рынка, жесткость конкуренции» (чем менее насыщен рынок по рассматриваемым видам продукции и меньше конкуренции, тем лучше). Эти факторы и получили, соответственно, самые высокие показатели веса. После

определения факторов и показателей их веса, необходимо дать оценку (в диапазоне от 1 до 10, чем лучше ситуация для экспортера, тем выше балл) каждой страны по соответствующему показателю. Оценка дается на основе имеющихся статистических и иных количественных данных (количество населения, уровень доходов, издержки доставки продукции на рынок и пр.), а также экспертных оценок, основанных на личном опыте и собранных в Интернете данных. Каждый оценочный показатель умножается на вес. Затем полученные значения суммируются по каждой стране. Чем больше итоговый показатель, тем перспективнее страна для вашего экспорта.

Конечно такого рода расчеты достаточно относительны, так как сильно зависят от субъективных оценок показателей веса каждого из факторов и экспертных оценок значений некоторых из факторов (например, «насыщенность рынка», «условия ведения бизнеса», «политические риски»). Но примерные ориентиры мы получить сможем.

По результатам сравнительного анализа вы должны определиться с одной – двумя странами для начала экспортной деятельности. После этого необходимо более детально изучить выбранные внешние рынки, т.е. провести **маркетинговое исследование**. Для этого имеются следующие способы:

- сбор информации через Интернет и прочие источники вторичной информации;
- миссия в страну, посещение точек продаж, встречи с участниками рынка, экспертами, чиновниками;
- заказ на проведение исследования специалистам (маркетологам, маркетинговым или социологическим агентствам).

Можно использовать все три способа. Имеет ли смысл поручать проведение маркетингового исследования внешним специалистам зависит от того, сколько по предварительным расчетам вы планируете инвестировать денег в экспортный проект. Чем больше денег, тем более точные должны быть результаты маркетингового исследования, тем целесообразнее привлечение внешних экспертов.

Как проводится маркетинговое исследование, какие методы при этом используются - это тема для отдельного и большого разговора. В данной статье мы ее рассматривать не будем. Остановимся только на вопросах, на которые должно ответить маркетинговое исследование. Как правило, они следующие:

- Объем продаж в стоимостном и натуральном выражении (какое количество исследуемых товаров / услуг потребляется на данном целевом рынке).
- Объемы внутреннего производства и импорта (сколько исследуемых товаров / услуг производится местными производителями, а сколько импортируется).
- Динамика продаж за последние годы (каким образом менялись объемы продаж за последние несколько лет, меняются ли продажи и как в зависимости от сезона).
- Основные сегменты изучаемого рынка: по географическому признаку, по категориям покупателей, по уровню цен, по подвидам товаров / услуг и пр.
- Требования к качеству продукции и упаковки, официальные и неофициальные стандарты качества продукции, производства, хранения, доставки, учета и пр.
- Необходимость регистрации продукции, получения разрешений, сертификатов.
- Анализ структуры и динамики импорта исследуемых категорий товаров / услуг.
- Регулирование импорта: таможенные пошлины и прочие таможенные платежи, требования к импортным контрактам, технические требования к импорту, прочие нетарифные барьеры, распространенность контрабанды.

- Основные игроки на рынке. Их сильные и слабые стороны.
- Рыночные цены: по сегментам, крупным продавцам, факторы, тенденции.
- Методы конкурентной борьбы: роль ценовой конкуренции и качества, важность сервиса и прочих факторов неценовой конкуренции, роль административного ресурса в конкуренции. Возможности появления новых конкурентов.
- Типичные каналы реализации изучаемых товаров / услуг (через торговые сети, небольшие магазины, фирменные магазины, Интернет-торговля и пр.), роль посредников.
- Методы продвижения (какого типа рекламу чаще всего используют продавцы, какие маркетинговые акции проводят).
- «Портрет» потребителя: основные категории покупателей (по полу, возрасту, этническим признакам, местожительству и пр. – если конечные потребители физические лица; по отраслевой, территориальной принадлежности, размерам бизнеса и пр. – если предприятия).
- Предпочтения потребителей: подвиды продукции, марки, страны происхождения, внешний вид товара, дополнительные услуги и пр. Отношение потребителей к импорту и к местной продукции.
- Особенности нормативной базы и государственного регулирования относительно исследуемого сектора экономики.
- Макроэкономические факторы и анализ рисков: тенденции и перспективы роста экономики и доходов населения (если потребители предприятия – тенденции и перспективы роста соответствующих отраслей экономики), возможные административные барьеры для импортеров, валютные риски.

Полученная информация позволит лучше оценить перспективы и возможности вашей компании на экспортном рынке, разработать **маркетинговый план**, в котором обычно расписаны:

- Цели и задачи: что вы хотите добиться своими маркетинговыми действиями?
- Описание конкурентных преимуществ и выгод вашего продукта. Чем ваш продукт, бизнес отличается от других?
- Целевые рынки: на кого направлены маркетинговые действия?
- Маркетинговое послание: что именно и в каком виде будет доноситься до потребителя?
- Маркетинговые каналы и инструменты: методы продвижения и стимулирования.
- Возможные партнеры для проведения совместных акций.
- Сроки, периодичность и ответственные.
- Методы оценки эффективности применения инструментов.
- Бюджет.

Возможно, что для разработки маркетингового плана понадобится дополнительная диагностика предприятия с целью уточнения, что нужно сделать компании, чтобы соответствовать требованиям внешнего рынка.

### Шаг 3.

#### Подготовка к «вторжению»: качество, себестоимость, упаковка, ассортимент, сервис, логистика, маркетинговые инструменты

Основная задача маркетингового плана – подготовить предприятие к «вторжению» на внешний рынок, а также спланировать первые шаги экспортной экспансии. Направления работы будут зависеть от положения дел на предприятии, особенностей производства и бизнеса и требований к товарам или услугам со стороны внешних рынков. Диагностика предприятия должна показать сильные и слабые стороны компании с позиции продвижения ее продукции на экспорт.

На первом этапе мы уже должны были предварительно оценить возможности компании обеспечить соответствие **качества, стоимости и ассортимента продукции, качества упаковки, дополнительных услуг** стандартам и запросам экспортных рынков. Теперь же необходимо реализовать набор мероприятий, которые позволят привести в соответствие данные параметры требованиям конкретных целевых рынков. В маркетинговом плане должны быть намечены сами мероприятия, назначены ответственные и сроки, обозначен бюджет и указаны источники финансирования. Кстати, не обязательно все расходы должны нести предприятие. Имеются разного рода программы, финансируемые донорами, нацеленные на поддержку экспортеров и повышение конкурентоспособности предприятий. Через такие программы вполне реально профинансировать (или покрыть часть расходов) обучение персонала, внедрение современных систем управления и учета, получение сертификатов качества и пр. Для больших затрат (например, для покупки нового оборудования) может потребоваться взять кредит.

Кроме того, маркетинговый план должен включать проработку логистики и отработку маркетинговых инструментов.

При проработке **логистики экспортных поставок** необходимо:

- выявить существующие маршруты доставки продукции до целевых рынков;
- определить варианты средств доставки (авиаперевозки, железнодорожные перевозки, автомобильные фуры, перевозки водным транспортом и пр.);
- определить какие транспортные компании, в какие сроки и по каким ценам могут доставить вашу продукцию до цели назначения;
- выяснить какие финансовые расходы и потери времени придется нести при пересечении границ и как можно ли их сократить;
- выяснить какие имеются возможности для хранения вашей продукции в стране-импортере, во сколько обойдется хранение.

Задача экспортера – найти оптимальный способ доставки продукции до покупателя. Некоторые экспортеры центральноазиатского региона выигрывают от того, что многие транспортные потоки в противоположные стороны не равноценны по объемам, т.е. в одну сторону продукции везется больше, чем в обратном направлении. В этом случае транспортные компании, чтобы фуры или вагоны не шли пустыми, дают весьма существенные скидки при перевозке грузов. Это обстоятельство можно и нужно использовать.

Далее о работе над **маркетинговыми инструментами**. К наиболее важным из них можно отнести: упаковку, промоматериалы, современные информационные технологии, базы данных. Рассмотрим их немного подробнее.

**Упаковка** это не только приспособление для доставки и хранения продукта, но и важнейший инструмент маркетинга. Упаковка – это прекрасное средство:

- дифференциации вашего товара, то что поможет отличить его от других аналогичных товаров (посредством оригинального цвета, необычной формы, яркого, запоминающегося рисунка, возможности использования после потребления товара и пр.);
- рекламы и информирования покупателя (благодаря этикетке покупатель может узнать о составе продукта, его полезных свойствах, способах использования, получить рекомендации, информацию о скидках, дополнительных услугах, промоакциях, контактах, в том числе для жалоб и предложений).

Поэтому упаковка должна не только соответствовать стандартам и требованиям экспортного рынка, но и задачам рыночного продвижения.

К **промоматериалам** относятся визитные карточки, проспекты, листовки, этикетки, плакаты, брошюры, каталоги, прайс-листы, шаблоны коммерческих предложений, стенды, видеоролики, фирменные предметы (календари, блокноты, папки, ручки, флешки, диски, кепки, майки, кружки, значки, наклейки и т.д.). Необходимо продумать какие промоматериалы и в каком виде понадобятся для продвижения ваших товаров / услуг на экспорт. Убедитесь, что на промоматериалах размещены логотип компании, контакты (адрес, телефон, факс, адрес эл. почты, скайп и пр.), адрес веб-сайта, важная информация о продуктах и услугах.

Как показывает опыт, при экспортном продвижении особую пользу приносят каталоги (в печатно и электроном видах). Каталог должен быть максимально удобным для читателя: необходимо предусмотреть содержание каталога с указанием страниц; предложения должны быть распределены в четко определенные категории; иллюстрации должны помочь понять содержание, показать преимущества и привлечь внимание; необходимо описать действия, которые должен предпринять клиент. Основная часть каталога должна быть посвящена подробному описанию свойств и преимуществ ваших товаров / услуг, рассказу о том, в чем выгоды покупателей. Необходимо также представить информацию, которая повысит доверие в компании и ее продуктам: краткая история компании, успешный опыт использования продукта, кто его покупал и т.д. Но имейте в виду для выпуска каталога у компании должен быть достаточно широкий ассортимент. Если ваш ассортимент узок, то либо нет смысла выпускать каталог (достаточно листовок или брошюр, а также информации на сайте), либо кооперируйтесь с другими предприятиями и выпускайте общий каталог.

При разработке промоматериалов, а также этикеток, в названии товаров или услуг важно учитывать культурные особенности жителей страны, куда вы собираетесь поставлять продукцию. На этикетке и промоматериалах, предназначенных для непосредственных потребителей должен быть текст на местном языке. Проследите, чтобы название продукта звучало благозвучно с учетом особенностей местного языка. Культурные особенности необходимо принимать и при оценке корректности рекламных лозунгов.

При продвижении продукции на экспорт обязательно использование современных **информационно-коммуникационных технологий**, таких как электронная почта, электронная рассылка, скайп, веб-сайт.

Веб-сайт предназначен для решения следующих задач:

- пропаганда предлагаемых вами видов товаров и услуг;
- привлечение внимания потенциальных покупателей к вашей продукции;
- информирование покупателей о ваших ассортименте, ценах и услугах;
- налаживание обратной связи с покупателями.

Кроме того, наличие сайта – это своеобразный косвенный сигнал о надежности вашей компании и качестве ваших товаров и услуг.

Основные элементы успешного коммерческого сайта:

- броский по форме и содержанию заголовок – то, что должно привлечь и удержать внимание;
- быстрая загрузка и удобная навигация, посетитель не должен терять время на загрузку страниц или поиск нужной информации;
- привлекательные коммерческие предложения, показывающие, зачем нужны пользователю ваши продукты, какие он получит преимущества от их покупки и использования;
- возможность получить исчерпывающую информацию по вопросам, которые важны для клиента (подробные описания продукта и его использования, страничка «часто задаваемые вопросы», форум или страничка ответов на вопросы пользователей).
- высказывания благодарных клиентов, которые объясняют как продукт им помог, улучшил жизнь и пр.
- информация о компании (история компании, сотрудники, успешные проекты, фото сотрудников, производственных процессов, помещений - демонстрация, что посетители имеют дело с реальными людьми);
- контактная информация.

Наконец, важным инструментом маркетинга являются **базы данных**. Это могут быть базы данных: клиентов - организаций, клиентов – физических лиц, потенциальных клиентов, конкурентов, партнеров, важных для бизнеса лиц и организаций, средств массовой информации, сайтов, бюллетеней, где можно размещать информацию, источников важной для бизнеса информации, например, адреса сайтов. Даже если сейчас таких баз данных нет, необходимо продумать, какие базы данных могут понадобиться при экспортном маркетинге и разработать шаблоны для заполнения.

Итак, убедитесь, что товары / услуги компании соответствуют требованиям внешних рынков, каналы доставки проработаны, маркетинговые инструменты пригодны для использования. Следующий шаг – воздействие на целевые аудитории и налаживание контактов с потенциальными партнерами.

#### **Шаг 4.**

#### **Определение целевых аудиторий, поиск партнеров, налаживание контактов**

Очень важно с самого начала четко определиться с вашими **целевыми аудиториями**, то есть с категориями физических и юридических лиц, для которых или с помощью которых продукцию планируется продвигать на рынок. Это:

- конечные потребители продукции;
- посредники между вами и конечными потребителями (как правило, разного рода торговые или закупочные организации);
- «силы влияния» - лица и организации, которые прямо или косвенно могут влиять на процесс продаж.

На рисунке 4 в качестве примера представлена упрощенная схема целевых аудиторий для рынка бытовых ванн Казахстана (схема строилась в рамках консалтинга для казахстанской компании). Конечные потребители – физические и юридические лица, купившие или строящие помещения или осуществляющие там ремонт. Посредниками на этом рынке

являются торговые и строительные организации. «Силами влияния»: продавцы в магазинах и менеджеры посреднических организаций (их надо заинтересовать в продаже именно вашего продукта), квартирные дизайнеры (могут посоветовать потенциальным покупателям ту или иную разновидность ванн), СМИ (через них осуществляется прямая и косвенная реклама), государство (можно, например, пролоббировать дополнительные льготы для местных производителей ванн или ужесточить стандарты для импортных ванн).

**Рисунок 4. Пример списка целевых аудиторий для рынка ванн**



Очень важно также определиться с **географией продаж**, например, ограничившись на первое время крупными городами или каким-то одним сектором экономики (если ваша продукция – товары или услуги производственного назначения).

Определившись с целевыми аудиториями и географией продаж далее необходимо понять, кто является вашими **основными потенциальными партнерами**, то есть те юридические и физические лица, с которыми вы будете непосредственно взаимодействовать в процессе экспортного продвижения. Это могут быть крупные производственные предприятия (если вы производитель оборудования, сырья, комплектующих, упаковки, услуг для бизнеса и пр.), крупные оптовые и розничные торговые компании и сети (если вы производите товары народного потребления), значимые для данного рынка средства массовой информации, маркетинговые или рекламные агентства и пр. Кто ваши потенциальные партнеры зависит от характера товаров / услуг, которые вы продаете, а также от особенностей системы продаж в стране – импортере.

Следующий этап: соберите информацию о ваших целевых аудиториях и потенциальных партнерах на целевом экспортном рынке и подумайте, как лучше донести информацию о ваших товарах и услугах до них. Информацию о юридических лицах можно найти в Интернете (электронные каталоги компаний, размещенные на самых разных сайтах), печатных справочниках, а также в ранее проведенных и опубликованных маркетинговых исследованиях. Информацию о покупателях-физических лицах нужно искать в СМИ, в ранее проведенных и опубликованных маркетинговых исследованиях. Найденную информацию нужно вбивать в шаблоны для баз данных, лучше всего в формате Excel, чтобы затем был удобнее с этими данными работать.

Для каждой целевой аудитории и категорий партнеров необходимо разработать отдельную программу мер воздействия и свои специфические маркетинговые инструменты. При этом



очень важно понять а) через какие информационные каналы можно до них «достучаться» (например, через специализированные интернет-сайты, отраслевые журналы, выступления на семинарах), б) какие стимулы для ваших целевых аудиторий наиболее значимы (на чем акцентировать внимание, чем заинтересовать). Результаты такого понимания должны проявиться в промоматериалах, коммерческих предложениях, акциях, формате деловых переговоров.

Имейте также в виду, что партнерские отношения совсем не должны ограничиваться только куплей-продажей вашей продукции. Существует множество форм сотрудничества, которые способны повысить конкурентоспособность вашего бизнеса и увеличить экспортные продажи. Это могут быть разные формы производственной кооперации, с цепочками создания добавленной стоимости. Или совместные действия партнерских компаний при закупках сырья или продвижении продукции на рынках. Или взаимные продажи компаниями продукции партнеров, прежде сего взаимодополняемой продукции. Например, компания, производящая линейку лекарств и медицинских изделий вполне может реализовывать через свои отработанные каналы лекарства и медицинские изделия компании из другой страны, если они не конкурируют с ее продукцией. Еще одна возможная форма партнерства - продажа продукции одной компании под маркой производственной или торговой компании (сети). В отличие от производственной кооперации, компания-покупатель не вносит изменения в сам продукт (разве что наклеивает этикетку, хотя чаще всего это делает сам производитель), а лишь продает продукцию под своей маркой. Чаще всего такая форма сотрудничества возникает с торговыми сетями.

Далее начинается процесс поиска партнеров и налаживания контактов. Основными инструментами здесь являются:

- размещение информации на сайте;
- почтовые и электронные рассылки (с коммерческими предложениями и информацией о новых продуктах), телефонные звонки;
- прямые продажи (непосредственные встречи с потенциальными партнерами);
- прямая реклама;
- пропаганда (скрытая реклама, т.е. материалы в СМИ от третьих лиц не напрямую, а косвенно указывающие на преимущества и выгоды вашей продукции);
- участие в конференциях, семинарах, проведение тренингов;
- участие в выставках, ярмарках и пр.

Весьма эффективным инструментом продвижения компании и ее продукта на новом рынке, а также поиска новых партнеров является **участие в выставках**. Кроме того, участие в выставках позволяет провести изучение посетителей и конкурентов.

Для эффективного использования данного инструмента на подготовительном этапе необходимо осуществить:

- подготовку стенда и выбор места его размещения;
- подготовку раздаточных материалов (каталогов, буклетов, листовок, сувениров и т.д.);
- отбор и подготовку персонала;
- проработку акций по привлечению внимания к стенду, компании, мероприятий выставки, в которых вы примете участие (семинары, презентации пр.)
- а также информировать клиентов и партнеров о выставке и вашем участии в ней.

После завершения выставки необходимо провести анализ собранной информации, внести ее в базы данных, после чего закрепить отношения.

Для участия в выставках рекомендуется кооперироваться с другими предприятиями региона, отрасли (совместные стенды, каталоги, презентации, семинары и пр.).

## Шаг 5.

### Первые поставки, организация устойчивых каналов сбыта

Итак, вы нашли партнеров. Следующий шаг – **первые поставки**.

Здесь очень важно проследить и детально проработать всю цепочку доставки и складирования продукции: присутствуйте на всех этапах и во всех процессах, отслеживайте, какие возникают проблемы и сложности, ищите их причины и механизмы устранения. Ваша задача – отработать доставку до целевого рынка с минимальными материальными и временными потерями.

Не менее важен мониторинг за **первыми продажами**. Вместе с местными партнерами отработайте весь набор инструментов рыночного продвижения и стимулирования спроса, корректируйте маркетинговые планы в зависимости от новой информации и изменения ситуации, укрепляйте партнерские отношения путем согласования действий и получения обратной связи. При этом запаситесь терпением: вы пришли на новый рынок, где ваш продукт, скорее всего, никто не знает. Предстоит большая работа по расширению осведомленности о ваших товарах, привлечению покупателей.

После обеспечения устойчивых продаж приемлемого уровня нужно задуматься о **закреплении и расширении «завоеванных позиций»**, что может включать:

- налаживание долгосрочных отношений с торговыми сетями, крупными покупателями,
- открытие представительства или торгового дома,
- открытие фирменных магазинов,
- создание местного производственного филиала,
- отработка маркетинговых дальнейших шагов для закрепления и расширения присутствия на рынке.

\*\*\*

Описанные в данной статье методы, механизмы, алгоритмы экспортного маркетинга – это всего лишь инструменты продвижения продукции вашего предприятия на экспорт. Но самое главное, без чего никакой даже самый хороший экспортный консалтинг не даст результата, это **заинтересованность и желание прилагать значительные усилия в продвижении продукции на экспорт руководителей предприятий**. Необходимо четко понимать, что организация экспорта – сложный и затратный процесс, которые потребует огромных усилий, значительных материальных и временных ресурсов от руководителей и сотрудников компании. Если вы все же решите заниматься экспортом, то успеха добьетесь только в том случае, если займетесь им «всерьез и надолго».