

КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЙ ВЫВОДА ПЕРИОДИЧЕСКОГО ИЗДАНИЯ НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

The classification of ways of periodic publication issuing at the international market is given. And practical aspects of the activities process of foreign publishing houses with the aid of foreign company «Argo-NN», presenting about 17 russian newspapers at the territory of Belarus are determined.

Успех или неудачи во внешней торговле во многом связаны с организацией работ той или иной фирмой по выходу на внешний рынок. Решив заняться сбытом в той или иной стране, предприятие должно выбрать наилучший способ выхода на избранный внешний рынок. Оно может остановиться на экспорте, совместной предпринимательской деятельности или прямом инвестировании за рубежом [1]. Каждый последующий стратегический подход требует принятия на себя большего объема обязательств и большего риска, но сулит и более высокие прибыли.

Информационный печатный бизнес, в силу специфики товара, имеет ряд отличительных особенностей. Ниже приведена условная классификация способов освоения редакцией периодического издания нового рынка по степени вовлечения иностранного учредителя в процесс издания прессы в условиях незнакомого государства.

Первый вариант присутствия в сфере печатных СМИ государства иностранного капитала — создание иностранным инвестором на территории государства полноценной редакции, т.е. процесс издания прессы охватывает все стадии редакционно-издательского процесса. Однако в мировой практике нет случаев, когда весь процесс создания журнала/газеты иностранная компания начинала (или СП) начинала действительно «с нуля». Как правило, в страну ввозится вполне сформированная идея (концепция) печатного СМИ, аналог которой уже существует в печатном виде и прошел апробацию на читателей другого рынка. То есть нет необходимости разрабатывать концепцию будущего издания, определять схемы распространения или работать над фирменным стилем. Проводятся работы по аренде помещения и регистрации, создается команда журналистов, редакция будущего издания, набираются в штат дизайнеры, корректоры, фотокорреспонденты и прочий персонал, производится техническое оснащение редакции (здесь может иметь место установка относительно устаревшего оборудования из других зарубежных «филиалов» компании-инвестора). При привлечении менеджеров по привлечению рекламодателей и сбыту имеется практика переманивания лучших специалистов из других изданий, так как иностранные предприятия и представительства зарубежных фирм имеют возможность предлагать более высокую зарплату, чем отечественные. С учетом

новой культурной среды, при необходимости, могут вноситься изменения в стиль оформления издания. Другими словами, если идея издания и может прийти из-за рубежа, то в конечном счете мы получаем журнал/газету, изданную полностью под коренного жителя государства и произведенную его же соотечественниками.

В качестве примера можно привести крупнейшую ежедневную бесплатную газету Metro транснациональной издательской группы Metro International S.A., выходящую в 15 странах (всего 21 издание) на 13 языках.

Однако создание собственного производства за рубежом сопряжено с повышенной степенью риска, хотя и сулит порой высокую прибыль. Во-первых, фирма может сэкономить деньги за счет более дешевой рабочей силы или более дешевого сырья, за счет льгот, предоставляемых принимаемым государством, за счет сокращения транспортных расходов и т.д. Во-вторых, создавая рабочие места, фирма обеспечивает себе более благоприятный образ в стране-партнере. В-третьих, у фирмы устанавливаются более глубокие отношения с государственными органами, клиентами, поставщиками и дистрибьюторами принимающей страны, что дает возможность лучше приспособлять продукцию к местной среде потребления. В-четвертых, фирма сохраняет полный контроль над своими капиталовложениями и, следовательно, может разработать такие политические установки в области производства и сбыта, которые будут отвечать ее долговременным задачам в международном масштабе.

Не обошла стороной сферу печатных СМИ и бывшая на подъеме в последние годы тенденция трансграничных слияний и поглощений («M&A»), которые составили почти половину от общего объема ПИИ в 1997 году. Несмотря на то, что основная доля M&A происходила между компаниями в США и Европе, данное явление также было хорошо заметно в целом ряде развивающихся стран и стран с переходной экономикой, особенно там, где осуществлялась приватизация государственных предприятий. Однако и в Беларуси, и в странах СНГ примеры привести затруднительно, хотя в мировой практике примеры слияния крупных издательств имеют место.

Следующая схема освоения иностранным издателем рынка новой страны: из головной

редакции в электронном виде пересылается макет следующего номера, который русифицируется (при необходимости), также при необходимости в него вносятся незначительные изменения и дополнения (несколько писем от «местных» читателей, новый рекламный блок) — и номер готов к выходу в свет. (Пример такого издания — «Burda Modern»). Непосредственно полиграфическое исполнение издания проходит с использованием местной полиграфической базы. Этот вариант не требует привлечения большого штата сотрудников для обеспечения нормального функционирования иностранной редакции на территории другого государства. Однажды затраченные средства на разработку очередного номера равномерно распределяются по всему совокупному тиражу. В этом случае редакции достаточно легко контролировать качество печатного материала, который перепечатывается практически без изменений, что гарантирует неуклонное следование однажды сформулированной концепции издания. Это, в свою очередь, способствуют повышению престижа издания на всех рынках сбыта. Затруднения же с различиями в качестве могут возникнуть на стадиях полиграфического изготовления печатного СМИ из-за различий в технических возможностях различных полиграфических баз.

Такая стратегия адаптации продукции чаще всего используется в практике международного маркетинга. В рамках этого подхода продукция модифицируется с учетом особенностей внешних рынков и среды в целом. Причем адаптация может касаться не только характеристик самого товара (качества, внешнего вида), но и упаковки, сервисного обслуживания.

Еще один способ выхода издания на международный рынок — ввоз в страну готовых отпечатанных экземпляров с последующим их распространением. И по мнению маркетологов, экспорт продукции представляет собой самый низкий уровень причастности к международному маркетингу. В этом случае фирма производит и продает на внешнем рынке те же товары, что и на внутреннем рынке. При этом ни один из аспектов товарного развития (характеристики товара, упаковка, дизайн и т.п.) не подвергается изменениям или адаптации к условиям нового внешнего рынка.

Предприятия применяют маркетинговую стратегию экспорта в случаях, если: организация производства за рубежом нежелательна по определенным политическим, экономическим и социальным причинам; на данном рынке спрос на предлагаемую продукцию недостаточно стабилен; производство за рубежом менее прибыльно; технология и другие особенности производства не позволяют перенести

его в другую страну; предприятие недостаточно велико для организации производства за рубежом и проч. Однако главная причина — минимальные инвестиции для действий на рынке другой страны.

В этом случае редакции-ИП и СП представляют собой небольшой коллектив, состоящий преимущественно из менеджеров по сбыту. При работе по такой схеме иностранная редакция может быть абсолютно уверена, что в выпуск не будет внесено каких-либо изменений, которые пойдут в разрез с основной концепцией издания и/или нанесут имиджу издания какой-либо урон. Можно быть уверенным в качестве технического исполнения. Поэтому постоянного или продолжительного присутствия учредителей со стороны иностранного государства для нормального функционирования ИП или СП не требуется. Другими словами, чем короче полиграфическо-издательский процесс, тем меньше производственных рисков содержит инвестиционный проект.

В практике издания периодики эта стратегия широко распространена, если жители государств говорят на одном языке или издание предназначено группе читателей-иностранцев, постоянно или временно проживающих на территории государства. Примером этой схемы может служить ИООО «Аргон-НН», экспортирующее в Беларусь и распространяющее на ее территории 17 наименований периодики.

Основным вопросом при такой стратегии выхода на рынок другой страны является оптимизация ассортимента товаров, предлагаемых на экспорт. Решения в области ассортимента товарного ряда определяют, в свою очередь, производственную программу компании.

Таким образом, решив заняться сбытом в той или иной стране, издательство должно выбрать наилучший способ выхода на избранный внешний рынок. Каждый последующий стратегический подход из рассмотренных выше требует принятия на себя меньшего объема обязательств и меньшего риска, но сулит и менее значительную прибыль.

Литература

1. Зими́на Е. М. Организация работы по выходу на внешний рынок в составе предприятий-экспортеров // Экономика XXI века. — 2001. — №1. — С. 115–140.
2. Багисв Г. Л., Моисеева Н. К., Никифорова С. В. Особенности товарной политики в международном маркетинге // Деловая инициатива. — 2002. — №5. — С. 39–51.
3. Сариков Э. Маркетинг в системе международных экономических отношений // Межд. с.-х. журнал. — 2000. — №6. — С. 46–48.
4. Успех «Метро» в Варшаве // Газетные технологии. — 2002. — №2–3. — С. 33.