



Министерство сельского хозяйства
Российской Федерации



АГРОЭКСПОРТ

приоритет2030^
лидерами становятся

Краткая версия

Целеполагание в экспортной деятельности. Понятие экспортной стратегии и подходы к ее построению.

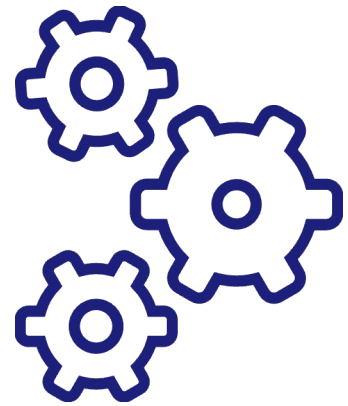
Георгий Семенов

Руководитель сектора проектного управления

Федеральный центр «Агроэкспорт»



О чем лекция?



Какие мотивы и механизмы
принятия решений в
области экспорта
существуют?



Что такое экспортная
стратегия и почему
она дуалистична?



Построение экспортной
стратегии по модели
SOSTAC



Сценарии как основа
реализации стратегии

Зачем компаниям заниматься экспортной деятельностью?

Цели экспортной деятельности



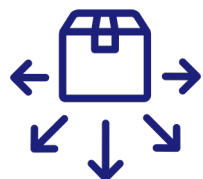
Рост объемов продаж

Применимо для компаний АПК, имеющих задел по производственным мощностям



Увеличение маржинальности продаж

- Применимо для всех компаний АПК
- Требует повышенного внимания к выбору рынков сбыта



Реализация побочных продуктов производства

Применимо для некоторых отраслей. Например, для предприятий птицеводства – вопрос реализации куриных лап



Дифференциация рынков сбыта

Применимо, в первую очередь, для крупного и среднего бизнеса, способного обеспечить значительные товарные потоки



Рост стоимости компаний

Применимо для крупного и среднего бизнеса

Сложности принятия решений в области экспортной деятельности

 Организация экспортной деятельности требует непрерывного принятия управленческих решений, затрагивающих различные области знаний и компетенций

Условия принятия решений в сфере экспортной деятельности



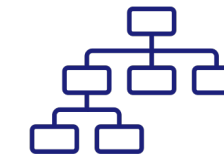
Высокая вариативность

- Какую продукцию экспортировать?
- Куда организовать поставки?
- На какие условия поставки соглашаться?
- Какой маршрут поставок является оптимальным?
- Какие ресурсы выделить на развитие направления?



Высокая степень неопределенности

- Сколько необходимо вложить в развитие экспортной деятельности?
- Каким требованиям должна соответствовать компания и продукция?
- Сколько времени и средств уйдет на подтверждение соответствия требованиям?
- Через какое время возможна окупаемость вложений?



Сложные нелинейные взаимосвязи

- Как изменится спрос на продукцию на целевом рынке при изменении курса валют?
- Какое влияние изменения в стоимости логистики окажут на рентабельность экспортных поставок?
- Как повлияют на продажи вложения в маркетинговые активности на зарубежном рынке?

Что такое стратегия?

Стратегия – это:

Согласно Генри Минцбергу преподаватель менеджмента Университета Макгилла в Монреале, профессор университетов Карнеги Меллон (США), Лондонской школы бизнеса и INSEAD.)

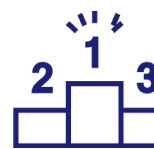
Концептуальные положения



Plan (План)



Pattern (Модель)



Position (Позиция)



Perspective (Перспектива)



Ploy (Уловка)

Уточнения по отношению к экспорту

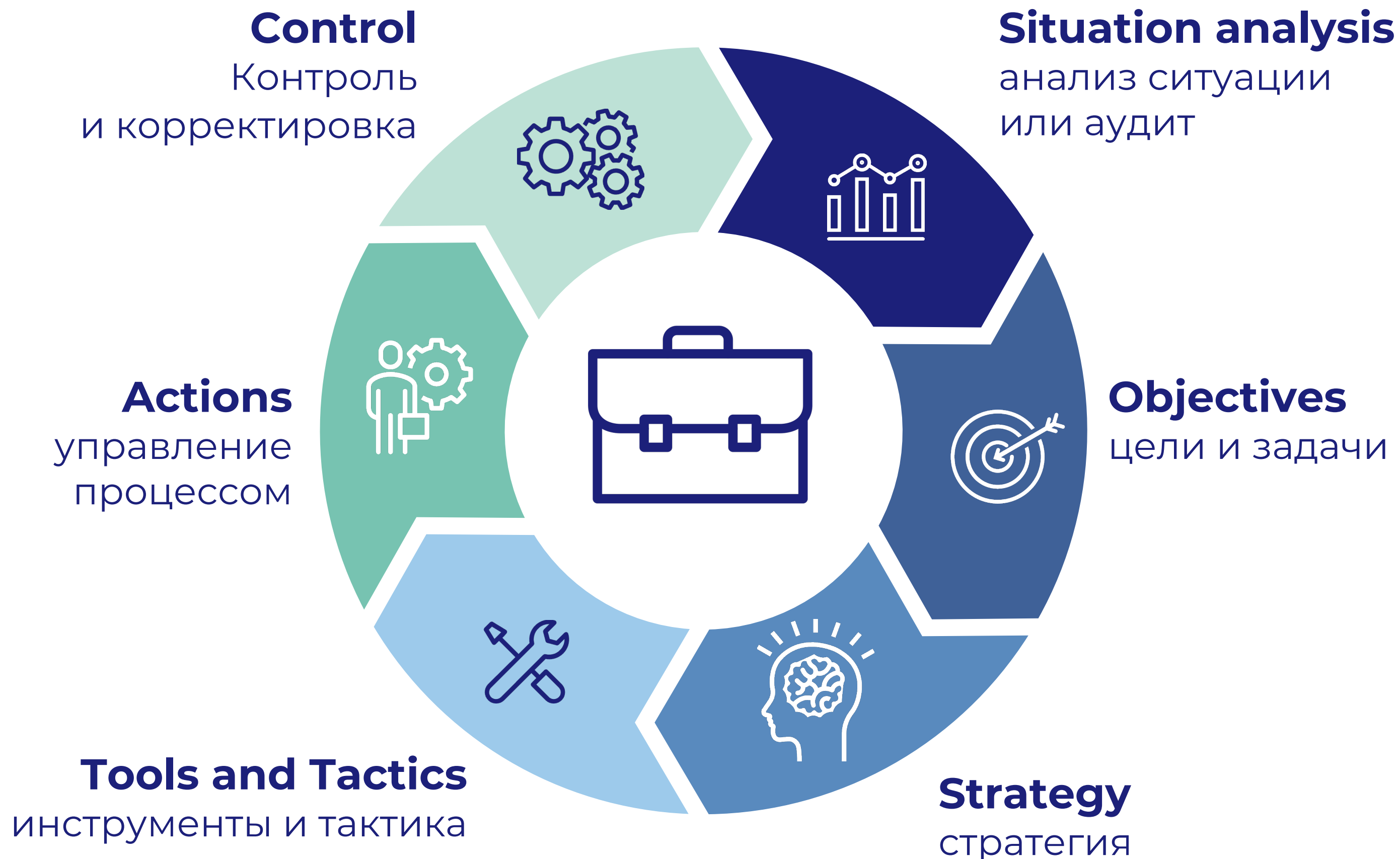
- Последовательность действий, которые позволят достичь целевого состояния
- Пример – сформировать команду, пройти аттестацию, провести переговоры, заключить контракты
- Модель развития направления: Какие средства выделяются на реализацию проекта, когда он окупятся и за счет каких механизмов
- Пример – бюджет направления на 3 года; планируемый срок окупаемости; маржинальность продаж
- Место компании на рынке и место на которое она претендует
- Пример: RUSSIAN INSIDE – это качество из России и немного «загадочной русской души». (Отстройка от конкурентов через акцент на страну происхождения)
- Видение целевого состояния,
- Пример – войти в топ-10 поставщиков продукции на рынок через 5 лет
- Набор решений, который позволит обойти конкурентов. Перечень конкурентных преимуществ компании и ее продукции и действия, необходимые для достижения за счет них превосходства над конкурентами
- Пример – демпинг при входе на рынок



Для кого и зачем готовится экспортная стратегия?



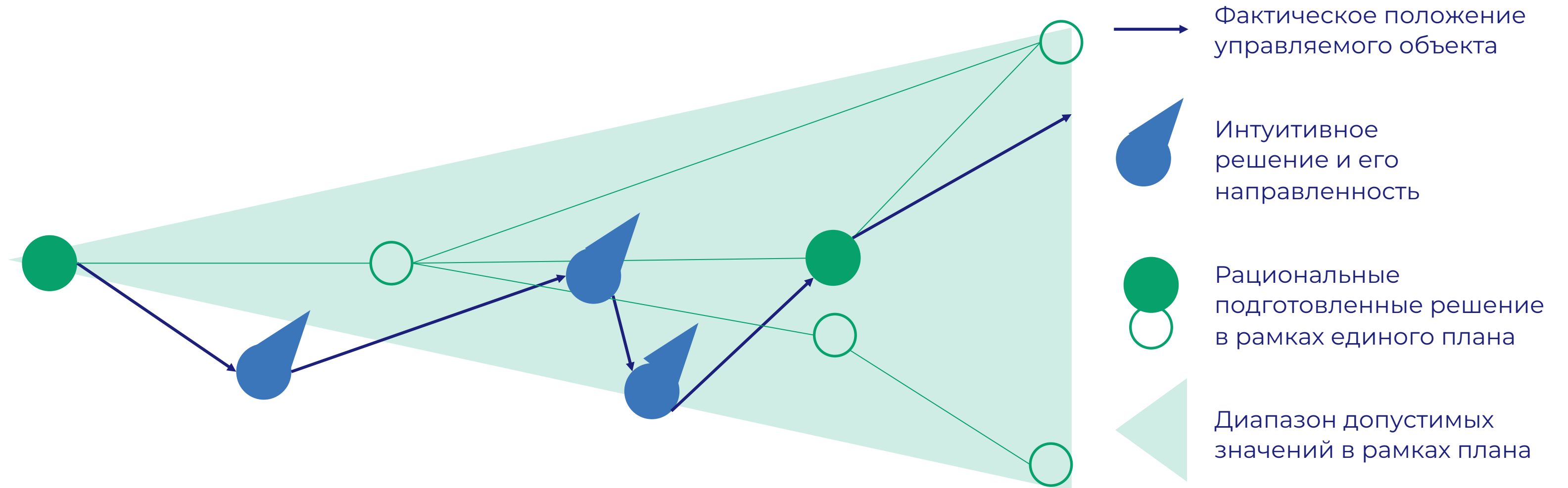
Модель SOSTAC как основа для построения стратегии



- **Модель SOSTAC** в 1990-х годах разработал британский эксперт Королевского института маркетинга Пол Смит. В 2004 году он описал её в своей книге «Маркетинговые коммуникации». Модель SOSTAC входит в Топ-3 мировых бизнес-моделей.
- Модель предлагает оптимальную последовательность действий, которая позволяет ставить достижимые цели и успешно, последовательно добиваться их реализации
- Стратегии, которые построены по иному принципу зачастую оказываются нерабочими. Они принимаются и не становятся рабочим инструментом

Система координат и дерево решений – как основа формирования сценариев

Сценарий – это логическая последовательность шагов, предпринимаемых организацией для достижения поставленных ею стратегических целей. Содержание и масштаб мероприятий в различных организациях может быть разным, но логика шагов носит устойчивый характер.



Для успеха решений, которые характеризуются высокой степенью неопределённости и большой стоимостью необходимы:

1 Система координат

2 Дерево возможных решений



Министерство сельского хозяйства
Российской Федерации



АГРОЭКСПОРТ



приоритет2030^
лидерами становятся

Где возникают сценарии и как они вписываются в модель SOSTAC?

Цели и задачи

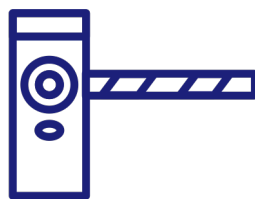
Стратегия

Тактика

Действия
и Контроль

Система координат -установка граничных допустимых значений

Дерево решений



Определение
основного сценария
и возможных развилок



Определение набора
инструментов и ресурсов
под каждый сценарий



Определение
принципов
реагирования
в случае
отклонения
от плана





aemcx.ru



t.me/mcxae



vk.com/aemcx



zen.yandex.ru/aemcx



rutube.ru/channel/24261638



+7 (495) 280 – 74 - 49



INFO@AEMCX. RU

