

Στρατηγικές Διεθνοποίησης - Εξωστρέφιας

Οφέλη και κίνδυνοι διεθνοποίησης
Μοντέλα και μορφές διεθνοποίησης
Στρατηγικές διεθνοποίησης

Κίνητρα για διεθνοποίηση - εξωστρέφεια

- Αυξηση κερδοφορίας - μεριδίου αγοράς
- Δημιουργία εμποδίων εισόδου σε ανταγωνιστές
- Πρόβλεψη νέων ανταγωνιστών
- Ανάγκη για νέες μη κορεσμένες αγορές
- Απελευθέρωση εμπορίου - μετακίνησης κεφαλαίων
- Ακολουθούμε τους πελάτες μας
- Φιλοδοξίες στελεχών

Οφέλη και κίνδυνοι από διεθνοποίηση

Οφέλη

- Αυξηση κερδοφορίας
- Αξιοποίηση οικονομιών κλίμακας
- Ισχυροποίηση επιχείρησης έναντι προμηθευτών
- Μείωση κόστους παραγωγής/παροχής
- Ανάπτυξη νέων κανοτήτων για την εθνική αγορά

Κίνδυνοι

- Οικονομική ρευστότητα
- Συναλλαγματικοί κίνδυνοι
- Πολιτική ρευστότητα και κίνδυνος
- Παγκόσμιο διπλωματικό περιβάλλον
- Ανάγκη διαφοροποίησης - προσαρμογής προϊόντος

Μοντέλα διεθνοποίησης - θεωρητικά

- Θεωρία σταδίων
 - Παθητική αντίδραση - άμεση εξαγωγή
 - Πρωταρχική είσοδος - αντιπρόσωποι
 - Εγκαθίδρυση διεθνών λειτουργιών - διεθνοποίηση
- Μοντέλο της Uppsala
 - Ασθενής εξαγωγική δραστηριότητα
 - Μόνιμη εξαγωγική δραστηριότητα
 - Εξαγωγές μέσω υποκαταστήματος
 - Παραγωγή στην ξένη χώρα
- Ολιγοπωλιακή αντίδραση
- Εκλεκτικό υπόδειγμα
 - τεχνολογία - εσωτερικότητες - τόπος εγκατάστασης

Μοντέλα διεθνοποίησης - πρακτικά

- Μοντέλο CAGE
 - *Cultural distance*
 - *Administrative distance*
 - *Geographical distance*
 - *Economic distance*
- Μοντέλο 1-2-3
 - γιατί να επεκταθείς;
 - που - ποια θα είναι η αγορά;
 - πως θα επεκταθείς;

Μορφές διεθνοποίησης

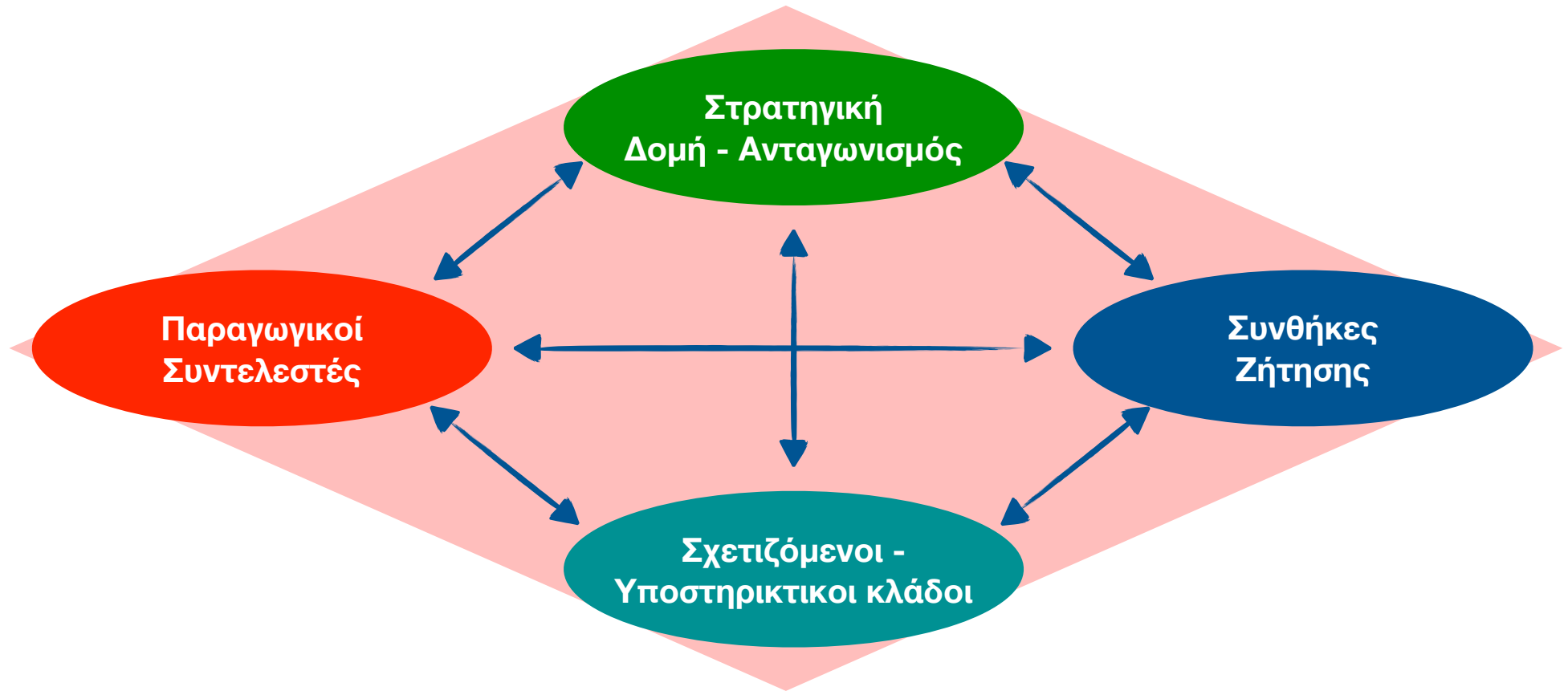
Αρχικές

- Άμεση εξαγωγή
- Παραγωγή κατα παραγγελία
- Διαμεσολαβητές (αντιπρόσωποι)
- Παραγωγή κατόπιν αδειας (licencing)
- Συναρμολόγηση
- Παροχή τεχνογνωσίας
- Franchising

Προχωρημένες

- Άμεσες επενδύσεις (foreign direct investment - FDI)
- Κοινοπραξίες (joint ventures)
- Στρατηγικές συμμαχίες
- Εξαγορές - Συγχωνεύσεις
- Συμβόλαια management

Το διαμάντι εθνικού πλεονεκτήματος του Porter



1. Από ποιές χώρες θα προέλθουν οι μελλοντικοί ανταγωνιστές
2. Ποιά είναι η καλύτερη τοποθεσία για μια λειτουργία αξία;
3. Πόσο εφικτή είναι η επέκταση σε νέες αγορές αναλογα με τα χαρακτηριστικά τους;

Κύριες Διεθνείς ανταγωνιστικές στρατηγικές

- Διεθνής στρατηγική **ηγεσίας κόστους**
 - μεγάλη εγχώρια ζήτηση
 - οικονομίες κλίμακας
 - ελαστικό θεσμικό περιβάλλον (εργασιακά-περιβάλλον)
- Διεθνής στρατηγική **διαφοροποίησης**
 - εξειδικευμένοι συντελεστές παραγωγής
 - ισχυρα παγκόσμια brands
- Διεθνής στρατηγική **εστίασης**
 - ομάδες στόχου - τμήματα παγκόσμιας αγοράς
- Διεθνής στρατηγική **ηγεσίας κόστους και διαφοροποίησης**
 - εξαιρετικός συντονισμός - συστήματα παραγωγής - διοίκησης - πληροφοριακά συστήματα

Εταιρικές στρατηγικής διεθνοποίησης

	Διεθνής	Πολυτοπικη	Παγκόσμια	Διεθνική
Αγορές	εγχώριες εξωτερικού	εγχώριες εξωτερικού	παγκόσμιες	παγκόσμιες
Στρατηγικός προσανατολισμός	μεταφορά τεχνολογίας	προσαρμογή προϊόντων για κάλυψη αγορών	τυποποιημένα προϊόντα μεγάλη ποικιλία	ανάπτυξη και μεταφορά τεχνολογίας
Ευθύνη δημιουργίας	κεντρικά γραφεία χώρας προελευσης	συνεργάτες εξωτερικού	τμήματα ανα τον κόσμο	τμήματα ανα τον κόσμο
Δομή και έλεγχος	λειτουργική διεθνές τμήμα	ημιαυτονομες SBUs	συντονισμός τμημάτων από κεντρικά HQ	ανεξάρτητες εθνικές και παγκόσμιες μονάδες
Προσαρμογή στις αγορες στόχους	χαμηλή-μέτρια	πολυπολιτισμικο	χαμηλή-μέτρια	υψηλη
Χαρακτηριστικά δομής	συντονισμένη ομοσπονδία	συντονισμένη ομοσπονδία	κεντρικός έλεγχος	υψηλη αλληλεξάρτηση κόστος ελέγχου
Ανάπτυξη-διάχυση γνώσης	μεταφορά από το κέντρο	σε κάθε μονάδα	διατηρείται στο κέντρο	ολκληρωμένη - διάχυση σε όλες τις μονάδες

Άμυνα απέναντι σε μεγάλες-διεθνείς επιχειρήσεις

Ανταγωνιστικά Πλεονεκτήματα

δεν μεταφέρονται στο εξωτερικό

μεταφέρονται στο εξωτερικό

Πιέσεις ανταγωνισμού για
διεθνοποίηση

ισχυρές

Κατεργάρης (dodger)

- εκμεταλλευόμαστε ελλείψεις - αδυναμίες αντιπάλου
- ανταρτοπόλεμος

Μαχητής (contender)

- ενίσχυση ικανοτήτων
- αξιοποίηση niches της αγοράς
- αντιμετώπιση ανταγωνιστών

ασθενείς

Υπερασπιστής (defender)

- αύξηση αποδοτικότητας
- τμήματα τοπικής αγοράς με τοπικά χαρακτηριστικά
- ευελιξία

Επεκτατικός (extender)

- επέκταση σε άλλες αγορές - χώρες
- αξιοποίηση πολιτιστικών, οικονομικών ομοιοτήτων αγορών

Τρία σημαντικά ερωτήματα

- Πότε να σταματάς να επεκτείνεσαι σε νέες αγορές;
 - *Κόστος επέκτασης - διοίκησης- συντονισμού*
 - *Διοίκηση θυγατρικών ευκολότερη*
 - *Πρώτα επέκταση σε γειτονικές αγορές*
- Ποιά πρέπει να είναι η στρατηγική μας σε ένα κόσμο “δύο ταχυτήτων”;
 - *Κέρδη έναντι ρυθμού ανάπτυξης*
 - *Τιμή έναντι αξίας*
 - *Διαφοροποιημένος σχεδιασμός*
 - *Συστήματα επιβράβευσης*
- Παγκόσμιοποίηση: Πρόκληση ή παγίδα για το δυτικό κόσμο;
 - *Μεταφορά παραγωγής στον αναπτυσσόμενο κόσμο*