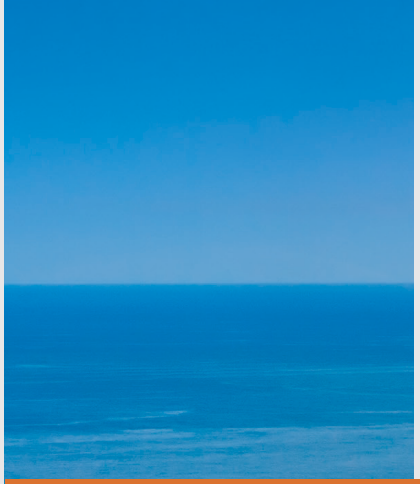
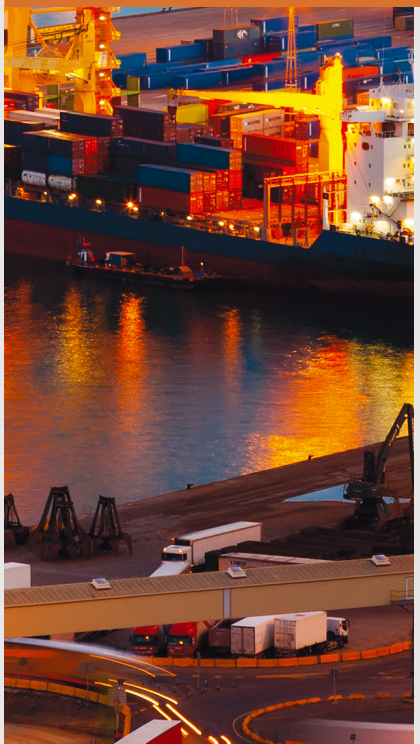


# РУКОВОДСТВО
# ЭКСПОРТ В ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ



EU4Business

**За дополнительной информацией обращайтесь в:**

Проект «Видимость и освещение деятельности, связанной с реализацией условий Соглашения об ассоциации / Зоне углубленной и всеобъемлющей свободной торговли (AA/DCFTA)»
Площадь Великого Национального Собрания 1, каб. 224,
MD-2033 Кишинев, Республика Молдова
тел.: (+373) 22 250 633
эл. почта: dcfta.moldova@weglobal.org

**Полезная информация о ЕС:**

Делегация Европейского Союза в Республике Молдова
ул. Когэлничану 12
MD 2001 Кишинев, Республика Молдова
тел.: (+373 22) 505210
факс: (+373 22) 272622

**Delegation-Moldova@eeas.europa.eu**
**https://eeas.europa.eu/delegations/moldova_en**

**Информация для малого и среднего бизнеса средствах финансирования, возможностях качественного обучения и о вопросах экспорта и импорта из ЕС:**

EU4Business
**www.eu4business.eu/mo/moldova**

**Информация по отраслям экономики и продукции касательно тарифов, требований к производству, преференциальных соглашений, квот и статистических данных по экспорту в государства-члены ЕС:**

Справочная служба по вопросам торговли
(Бюро помощи в торговле):
**http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/**

Проект, финансируемый Европейским Союзом «Видимость и освещение деятельности, связанной с реализацией условий Соглашения об ассоциации / Зоне углубленной и всеобъемлющей свободной торговли (AA/DCFTA) в рамках финансируемых ЕС программ поддержки».

EU4Business

Guvernul Republicii Moldova
**Ministerul Economiei și Infrastructurii**

**2018**

Ответственность за содержание данной публикации лежит на авторах, мнение авторов может не соответствовать точке зрения Европейского Союза

Данная публикация разработана в рамках проекта, финансируемого Европейским Союзом, «Видимость и освещение деятельности, связанной с реализацией условий Соглашения об ассоциации / Зоне углубленной и всеобъемлющей свободной торговли (AA/DCFTA) в рамках финансируемых ЕС программ поддержки» **EuropeAid/137988/DH/SER/MD.**

# СОДЕРЖАНИЕ


Список аббревиатур 03

Приветственное слово 04

Введение 05

**Часть I.** Оценка потенциала и обоснование стратегии развития экспорта 06

**Шаг №. 1** Оценка экспортного потенциала 06

**Шаг №. 2** Разработка стратегии и плана развития экспорта 09

**Часть II.** Исследование экспортного рынка и подготовка предложения 14

**Шаг №. 3** Выбор и исследование экспортного рынка 14

**Шаг №. 4** Подготовка предложения 18

**Часть III.** Стратегия внедрения на рынок 22

**Шаг №. 5** Стратегия внедрения на рынок - выбор и подход к потенциальным партнерам 22

**Шаг №. 6** Внедрение на рынок - выставки, торговые миссии, установление личных связей 25

**Часть IV.** Поставка заказов и информационно-коммуникационное управление 28

**Шаг №. 7** Поставка заказа - логистика, правовые и финансовые аспекты 28

**Шаг №. 8** Информационно-коммуникационное управление и работа с клиентами 32

Истории успеха - МСП, экспортирующие в Евросоюз 35

ВЫВОДЫ И ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ 36

ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ ИСТОЧНИКИ 37

БИБЛИОГРАФИЯ 38

ПРИЛОЖЕНИЯ 40

# СПИСОК АББРЕВИАТУР

| | |
|---|---|
| **AGEPI** | Государственное агентство по интеллектуальной собственности |
| **B2B** | Business-to-business / Бизнес для бизнеса |
| **BERD** | Европейский банк реконструкции и развития |
| **DCFTA** | Deep and Comprehensive Free Trade Area / Углубленная и всеобъемлющая зона свободной торговли |
| **HORECA** | Гостиница - ресторан - кафе |
| **IMM** | Малые и средние предприятия |
| **IT** | Информационные технологии |
| **PI** | Интеллектуальная собственность |
| **RM** | Республика Молдова |
| **SMS** | Short Message Service / Служба коротких сообщений |
| **UE** | Европейский Союз |
| **USAID** | United States Agency for International Development / Агентство США по международному развитию |
| **USD** | United States Dollar / Доллар США |

# ПРИВЕТСТВЕННОЕ СЛОВО

Данная публикация подготовлена под эгидой финансируемого Европейским Союзом проекта под названием «Видимость и освещение деятельности, связанной с реализацией условий Соглашения об ассоциации / Зоне углубленной и всеобъемлющей свободной торговли (AA/DCFTA) в рамках программ поддержки финансируемых ЕС».

Основные цели данного проекта касаются разработки и реализации программы формирования общественного мнения с целью продвижения преимуществ AA/DCFTA, включая распространение полезной информации о потребностях экономических агентов во всех сферах, охваченных Соглашением о зоне углубленной и всеобъемлющей свободной торговли (DCFTA) между Европейским Союзом и Республикой Молдова. Конечной целью является поддержка участия предпринимательского сектора в комплексной реализации соглашения.

В рамках данного проекта был подготовлен ряд информационных материалов для предпринимательской среды, компаний и крупных экспортеров, а также малых и средних предприятий, касательно требований рынка Европейского Союза, необходимых действий и механизмов поддержки для экономических агентов Республики Молдова, предназначенных для максимального использования преимуществ и возможностей, предлагаемых Соглашением об углубленной и всеобъемлющей зоне свободной торговли (DCFTA).

Данная публикация входит в серию материалов, подготовленных в рамках проекта, и нацелена на предоставление базовой и практической информации, которая поможет экономическим агентам лучше понять основные меры, результаты и возможности Соглашения об углубленной и всеобъемлющей зоне свободной торговли (DCFTA).

Дополнительную информацию можно найти на вебсайте www.EU4Business.eu/moldova
Ответственность за содержание данной публикации лежит на авторах, мнение авторов может не соответствовать точке зрения Европейского Союза.

# ВВЕДЕНИЕ

За последнее десятилетие молдавский экспорт претерпел существенные изменения. В некоторых отраслях (например, винодельческой) наблюдается серьезная эволюция, "стимулируемая" эмбарго, наложенным Российской Федерацией в 2006, 2013 и 2014 годах, в результате которого появились примеры хорошей практики завоевания конкурентной позиции на международном рынке. В стоимостном выражении, в 2017 году экспортировано товаров на 2,4 млрд. USD, что превышает объем, реализованный в 2016 году на 18,6%.[1]

Как составная часть Соглашения об ассоциации между Республикой Молдова и Европейским Союзом (Соглашение), Углубленная и всеобъемлющая зона свободной торговли (DCFTA) применяется в отношениях между РМ и ЕС с 1 сентября 2014 года. С одной стороны, Соглашение способствовало усилиям, прилагаемым для внедрения молдавских товаров на рынок ЕС, что привело к стабильному росту экспорта в европейские страны, на сумму более 1,5 млрд. USD, или 65,8% от всего экспорта в 2017 году, что на 19,9% больше, чем в 2016 году.

С другой стороны, Европейский Союз продолжает предоставлять техническую и финансовую поддержку в осуществлении Соглашения об ассоциации, гармонизации законодательства, а также формировании отраслевой политики в виду укрепления ведомственного потенциала, повышения качества и конкурентоспособности молдавских товаров, расширения доступа на рынок Европейского Союза и, косвенно, восстановления качества жизни граждан.

Такой благоприятный контекст, поддерживаемый рядом программ от партнеров по развитию (ЕС, USAID, Всемирный банк, ЕБРР и др.), аргументирует необходимость повышенной узнаваемости, которая бы позволила полноценно осваивать преимущества, предоставляемые Соглашением об ассоциации. В этом смысле, принципиально осветить самые важные практические аспекты, с которыми сталкиваются предприниматели, когда экспортируют в Европейский Союз.

Руководство "Экспорт в Европейский Союз" входит в серию публикаций, предназначенных для более широкого освещения отношений РМ-ЕС с целью формирования понимания процесса экспорта в Европейский Союз с точки зрения местного бизнеса. Являясь одним из результатов Проекта ЕС ”Информирование и осведомленность о действиях, связанных с осуществлением Соглашения об ассоциации/углубленной и всеобъемлющей зоне свободной торговли в рамках программ помощи, финансируемых Европейским Союзом”, руководство ”Экспорт в Европейский Союз” рассматривает вопросы, отражающие потребность молдавских предпринимателей в информации касательно оценки экспортного потенциала, разработки стратегии и плана развития экспорта, исследования и обоснования выбора экспортного рынка, поставки заказа и информационно-коммуникационного управления.

В помощь местному бизнесу, Руководство также представляет ряд краткой и ясной наглядной графической информации по каждому охваченному вопросу для облегчения усвоения материала, а также приводит дополнительную информацию в Приложениях, с акцентом на практику. Представленный материал направлен на укрепление убеждения в том, что экспорт в Европейский Союз можно рассматривать как процесс, подразумевающий не столько риски, сколько возможности, и является проводником предпринимателя с первых моментов осознания потребности в экспорте до понимания важности общения с потенциальными партнерами.

**В надежде, что данное руководство окажется Вам полезным, желаем успехов!**

[1] http://www.statistica.md/category.php?l=ro&idc=336&

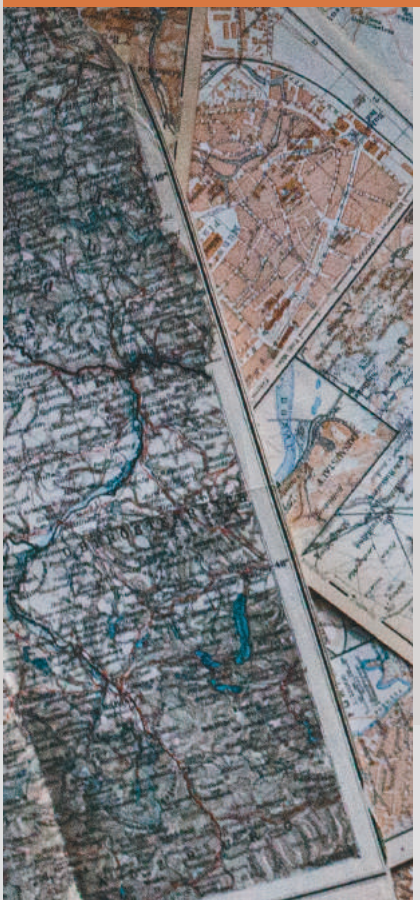
01

Часть I.

# ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА И ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА

## Шаг № 1. Оценка экспортного потенциала

- Экспортным предприятием называется компания, у которой есть конкурентоспособный товар или услуга, достаточно финансовых и кадровых ресурсов для осуществления экспортной стратегии, а также поддержка руководства для начала экспортной деятельности.
- Оценка экспортного потенциала позволяет предприятию понять, что нужно улучшить, чтобы добиться успеха в экспорте.



В какой-то момент предприятие может столкнуться с тем, что внутренний рынок уже освоен, либо существует перспектива получения более высокой прибыли на другом рынке, либо появляется желание снизить зависимость от внутреннего рынка. Все же, прежде чем принимать решение в отношении экспорта, необходимо оценить, освоены ли и насколько каналы и возможности на внутреннем рынке. Все же, прежде чем принимать решение в отношении экспорта, необходимо **оценить, освоены ли и насколько каналы и возможности на внутреннем рынке.**

Развитие экспорта **в долгосрочной перспективе** дает компании **финансовые преимущества, знания и опыт**, которые повышают ее конкурентоспособность на внутреннем рынке. Среди **основных преимуществ** экспортирующего предприятия, можно отметить:

- увеличение **оборота** и дополнительных возможностей получения прибыли;
- освоение **потенциала развития** предприятия;
- диверсификация **риска** – путем расширения рынка и клиентской базы, компания меньше зависит от экономической ситуации на внутреннем рынке;
- новые **знания, опыт и идеи** – занимаясь экспортом, компания может использовать накопленные знания для развития местного рынка.

Одновременно, **в краткосрочной перспективе**, компания столкнется с **препятствиями на пути экспорта** – потребность в инвестициях, связанная с ростом производственного потенциала, нехватка специалистов по экспорту, отсутствие знаний об экспортных рынках, неизвестная предпринимательская среда, культурные различия и, самое важное, **конкуренция** – на иностранных рынках придется конкурировать, как с местными, так и иностранными компаниями.

Если, проанализировав все ЗА и ПРОТИВ экспорта, компания решает начать экспортную деятельность, ей необходимо определить уровень своей готовности к экспорту, ответив на два основополагающих вопроса:

- **Готова ли к экспорту компания?**
- **Готов/а ли к экспорту товар/услуга?**

Начало экспортной деятельности на иностранном рынке, особенно если речь о рынке **Евросоюза** – огромном (**более 500 млн. потребителей**), зрелом, с высокой культурой потребления – должна предварять **тщательная** [2] **оценка экспортного потенциала**. Каждая компания отличается по размеру, организации и сфере деятельности. Несмотря на это, способ оценки экспортного потенциала любой компании будет аналогичным.

При оценке экспортного потенциала компании, могут оказаться чрезвычайно полезными следующие **7 уровней**:

1) **Готовность руководства компании** – руководящий состав должен оценить роль экспорта и понять, является ли экспортная деятельность приоритетом для компании; есть ли у руководства предприятия видение и долгосрочная стратегия развития экспорта; поставлены ли необходимые для этого задачи; готово ли предприятие адаптироваться к новым реалиям, связанным с экспортом, в том числе, к международной конкуренции; и, в первую очередь, есть ли у предприятия уже какие-либо успехи на поприще экспорта.

2) **Готовность коммерческого персонала** – нужно понимать, есть ли в компании необходимый персонал для начала и развития экспортной деятельности; насколько этот персонал квалифицированный, с опытом работы на внешних рынках; достаточно ли у него знаний иностранных языков для общения с зарубежными партнерами; внедрены ли в компании процессы повышения квалификации персонала, занимающегося экспортной деятельностью; и знакомо ли предприятие с организацией экспортных процессов.

3) **Знание рынков** – для компании очень важно владеть информацией, которая поможет ей изучить зарубежные рынки, чтобы иметь возможность предложить конкурентоспособный товар или услугу. Ответьте на такие вопросы: На какие рынки уже экспортировала компания? Какая информация необходима для того, чтобы определить целевой рынок? Существует ли рыночное исследование или другая доступная информация о целевом рынке? Существуют ли специфические требования на рынке, который Вы рассматриваете для экспорта (подробно об этом вопросе в **Шаге №7** руководства)? Посещали ли представители Вашей компании выставки или другие мероприятия на целевом рынке? Если нет, на каком другом рынке?

4) **Финансовые и правовые ресурсы** – компания должна понимать, что для начала экспортной деятельности ей понадобятся серьезные финансовые ресурсы, поскольку запуск и осуществление экспорта требует тщательно спланированного бюджета. Таким образом, необходимо учитывать, какие финансовые ресурсы предприятие выделило из бюджета на развитие экспорта, есть ли у компании средства, необходимые на приведение товара в соответствие с количественными и качественными требованиями экспортного рынка и, что не менее важно, владеет ли компания информацией о способах снижения финансовых рисков в международной торговле.

5) **Производственный потенциал и соответствие** – крайне важно оценить производственный потенциал и его соответствие экспорту. Т.е. необходимо понимать, есть ли у предприятия резерв повышения производственного потенциала без существенного вливания капитала, какой объем инвестиций будет в итоге необходим для повышения потенциала предприятия, и какая система управления качеством внедрена на предприятии.

6) **Оценка предложения** – предложение предприятия должно быть четко сформулировано, а его конкурентоспособность необходимо оценить, чтобы ответить на следующие вопросы: Зарубежные партнеры уже продемонстрировали интерес к Вашему товару? Ваши конкуренты уже экспортируют аналогичные товары? Чем Ваше предложение лучше предложения конкурентов? Есть ли необходимость в модификации Вашего товара, чтобы сделать его более привлекательным для экспорта? Хорошо ли продумана стратегия ценообразования? Как транспортные расходы повлияют на стоимость товара? Как транспортировка товара повлияет на его срок годности? Какова стоимость упаковки, и насколько сложно будет адаптировать ее к внешнему рынку? Какая документация или сертификация необходима для экспорта? Потребуется ли послепродажное обслуживание Вашего товара на рынке ЕС?

7) **Подготовка маркетинговых материалов** – целесообразно проанализировать, подходят ли существующие маркетинговые и рекламные материалы для развития экспортной деятельности, либо как их можно улучшить, чтобы сделать более привлекательными для рынка ЕС. При этом надо понимать, единый ли у предприятия корпоративный стиль, может ли компания предоставить сведения о себе или презентации на английском языке для целевого рынка, есть ли у нее Интернет-сайт на английском языке или на языке целевой страны.

[2] https://ec.europa.eu/growth/single-market_ro

В случае **экспорта услуг**, также следует ответить на несколько ключевых вопросов:

• Почему Ваши услуги особенные/уникальные, и как они смогут конкурировать на рынке ЕС?

• Какие разрешения необходимы для предоставления Ваших услуг на целевом рынке?

• Как Вам нужно адаптировать услуги к внешнему рынку, чтобы преодолеть языковые и культурные барьеры?

После тщательной оценки вышеизложенных факторов, предприятие сможет понять свои сильные стороны и проблемы, которые необходимо решить, чтобы лучше подготовиться к экспорту на рынок Европейского Союза.

# РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПОТЕНЦИАЛА

Помните, что запуск экспорта – **долгосрочный процесс**, который потребует, как времени, так и денег.

**Стратегически подойдите к оценке** потребности Вашей компании в экспорте.

При подготовке компании к экспортной деятельности, **учитывайте, как внешние**, так и внутренние **факторы**, которые могут помешать успеху экспорта.

Будьте самокритичны при оценке Вашей компании и экспортного предложения.

Оцените, сколько средств **имеются в распоряжении** компании на начало экспортных операций.

Констатируйте, есть ли у Вас **сотрудники, которые будут заниматься** привлечением и обслуживанием клиентов экспорта.

Критически оцените сильные и слабые стороны Вашего товара или услуги, а также качество маркетинговых материалов.

**Проконсультируйтесь** у экспортеров в отрасли и экспертов, специализирующихся на исследованиях рынков.

Пользуйтесь услугами **местных организаций**, ориентирующихся в развитии экспорта, **иностранных доноров и экспертов в отрасли**, чтобы понять, насколько конкурентоспособно Ваше предложение.

## Шаг №2. Разработка стратегии и плана развития экспорта

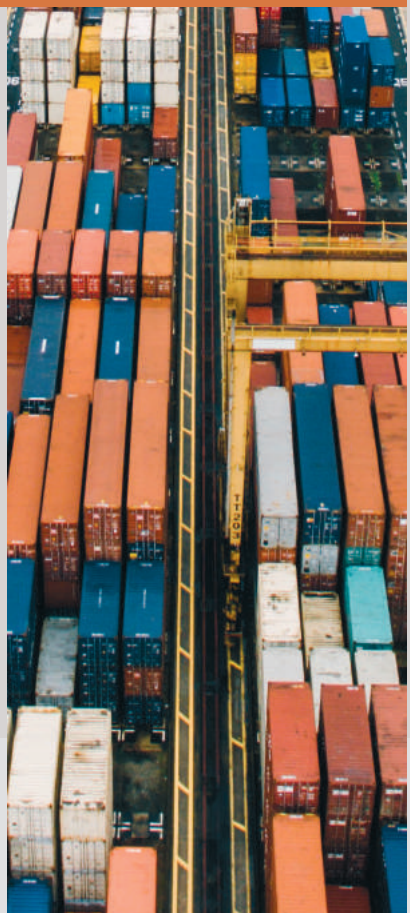
- Если, оценив свой экспортный потенциал, предприятие решает начать экспортную деятельность, необходимо разработать стратегию развития экспорта, а на базе стратегии – план.
- Разработка стратегии развития экспорта предприятия основывается на задачах экспорта, поэтому важно вспомнить причины, по которым компания приняла решение выйти на иностранные рынки.
- Команда предприятия должна участвовать в разработке и осуществлении стратегии. Стратегия должна пониматься сотрудниками предприятия, непосредственно задействованными в ее осуществлении – специалистами по маркетингу, технологиям, бухгалтерским вопросам и проч. etc.
- Компания не будет иметь в распоряжении сразу всю необходимую информацию, но может получить ее, выйдя на целевой рынок.
- План экспорта – это сигнал того, что решение экспортировать одобрено!

В процессе развития стратегии выявляются **проблемы, которые необходимо решить** на Вашем предприятии. Одновременно, проясняется, какая необходима информация о внешней среде. Стратегия развития экспорта похожа на бизнес-план, с акцентом на **выход на внешние рынки**. Чем конкретнее план развития экспорта, тем больше практической пользы от его осуществления предприятию.

Предприятию следует разработать стратегию развития экспорта на период **не менее 3 лет**, а план экспорта составлять **каждый год**. Стратегию необходимо пересматривать, оценивать и **регулярно** дополнять информацией и знаниями, накопленными в процессе осуществления плана экспорта. При пересмотре экспортной стратегии необходимо учитывать **экономическую ситуацию**, как на местном, так и на экспортном рынке.

Стратегия и планирование экспорта нужны не только крупным, но и **малым и средним предприятиям** (МСП), если экспорт является важным фактором в их развитии. Опыт[3] показывает, что компании, разработавшие план экспорта, точнее вписываются в **видение развития экспорта предприятием**. Помните, что экспортная стратегия должна адаптироваться к размерам, потенциалу и потребностям каждой компании, и что ее необходимо **развивать постепенно**, поскольку не все ответы будут сразу же известны.

ЭКСПОРТНАЯ СТРАТЕГИЯ – стратегия начала и развития экспортной деятельности, устанавливающая цели, определяющая структуру предложения, целевых рынков и предусматривающая ресурсы на ее осуществление.



[3] http://gatewaypartners.net/industries/

ПЛАН ЭКСПОРТА – набор мер по внедрению на один или несколько рынков, определение сроков, необходимых действий, обязанностей и бюджета на выполнение плана.

**Краткое изложение стратегии** (обычно, в начале документа) поможет Вам кратко и четко описать экспортную стратегию предприятия. Краткое изложение должно включать в себя **цель и обоснование экспортной деятельности**, стратегию выбора **целевых рынков** и краткое описание **финансового плана**.

Содержание стратегии включает следующие аспекты:

## A. АНАЛИЗ ПРЕДПРИЯТИЯ

Данный раздел стратегии описывает развитие и опыт экспортной деятельности, руководство и готовность команды развивать экспортную деятельность, задачи, которые планируется выполнить посредством экспорта, а также анализирует имеющиеся финансовые ресурсы.

1. **Развитие** – в данном разделе целесообразно представить **краткую историю предприятия**, самые важные **события** в развитии компании (инвестиции, сертификации, существующие партнерства, соглашения о сотрудничестве), **позицию на местном рынке**, наличие **опыта экспорта** (действующая экспортная стратегия, если имеется).

2. **Цели** – покажите, как **экспортные цели** вписываются в общие цели предприятия, какие цели стратегические (задают направление), какие операционные (отдельные действия), а также **планирование** краткосрочных и среднесрочных **экспортных задач** (по финансам, рынкам, вовлечению партнеров).

**ВНИМАНИЕ!**

**Формулируйте конкретные, легко достижимые экспортные цели.** Например: достичь **доли экспорта в 30%** от оборота предприятия путем активного сотрудничества с **западноевропейскими рынками**; начать экспортировать на с**кандинавские рынки**, привлекая на каждом рынке партнера, способного продавать от **20 тонн** Вашей продукции в месяц; сконцентрировать экспортную деятельность на **британском рынке** и т.д.

3. **Руководство и команда по экспорту**– продемонстрируйте готовность предприятия экспортировать, анализируя владельцев и организационную структуру, опишите **команду по экспорту** (маркетинг, логистика, финансы) и обязанности **персонала, занимающегося развитием экспорта**, навыки в организации международной торговли – **маркетинг**, иностранные языки, **коммерческие способности**, юридические знания, **логистические решения**, документация, **финансирование**.

4. **Финансирование предприятия** – целесообразно представить **финансовые цели** предприятия, планирование доходов и расходов, **финансовую ситуацию**, **текущую долю экспорта** в общем обороте предприятия, ориентировочную долю экспорта в обороте на запланированный период, **определение инвестиций**, необходимых на реализацию стратегии, расчет **экспортного бюджета**.

## B. ЭКСПОРТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

В данной части Стратегии опишите товары/услуги, которые предприятие желает представить на экспортных рынках, а также их конкурентные преимущества по сравнению с аналогами конкурентов.

1. **Описание товара/услуги** – самые важные **характеристики** товара/услуги, особенно обратите внимание на аспекты, связанные с использованием новых технологий, либо основанные на исключительных характеристиках, полученных благодаря климатическим или человеческим факторам, указанным в патенте на изобретение или свидетельстве о регистрации товара с географическим указанием и всеми правами, зарегистрированными за компанией; **свободный производственный потенциал** и резервы роста; возможность модифицировать товар, **персонализировать** его, принимая решения по поводу таких элементов, как марка (бренд), дизайн (внешний вид), а также регистрация, как в стране происхождения, так и в странах экспорта (ссылаясь на права на эти объекты, учитываются интересы и предпочтения клиента); определение критериев **конкурентоспособности** товара, выявление **конечных потребителей**, а также возможность создавать **новые товары** по требованию, в случае которых будет приниматься решение по тем же вышеупомянутым правам интеллектуальной собственности, как то изобретение, марка, дизайн и проч.

2. **Подготовка ценового предложения** – далее, Вы определяете **себестоимость товара** и маржу запланированной прибыли, а также текущую цену на **аналогичные товары**, предлагаемые Вашими конкурентами на экспортных рынках; требуется также определить **стратегию ценообразования** – влияние объема на предложение, гибкие цены, а также **влияние транспортных расходов** на предлагаемую цену.

## C. АНАЛИЗ ЭКСПОРТНЫХ РЫНКОВ

Для того чтобы выявить интересные рынки для предприятия, необходимо определить, какие из **рыночных характеристик** являются для него существенно важными. Исходя из этого, можно провести **технико-экономическую оценку**[4] (изучение проекта или инвестиции с точки зрения технических возможностей реализации и рентабельности) выявленных рынков для установления приоритетно привлекательных регионов для развития. После проведения ТЭО и выбора экспортных рынков, приветствуется проведение **более подробного исследования**.

При определении и выборе экспортных рынков, целесообразно следовать некоторым **ключевым критериям**, которые подскажут, подходит ли выбранный рынок компании для развития экспортной деятельности. Речь идет о **размере рынка** (население, компании, потребление), развитии определенной отрасли, **местных традициях потребления**, географической близости и **предыдущем опыте экспорта** Вашего предприятия или конкурентов/партнеров. Определение **приоритетных рынков** должно стать одной из самых насущных забот экспортера.

Далее, следует **более углубленно** проанализировать **интересные** для экспорта **рынки** с точки зрения **политических, экономических, социальных, инфраструктурных, логистических условий**, а также **развитие Вашей отрасли** сквозь призму **потребления и импорта** аналогичной продукции, описание самых важных **отраслевых компаний**, определение партнеров (импортеров, агентов, оптовиков, розничных сетей и др.), **стратегическое позиционирование в рамках отрасли** и условия оплаты.

Важным этапом считается описание товара/услуги – дополните стратегию **расходами** на позиционирование товаров, их **конкурентными преимуществами**, **характеристиками** (дизайн, цвет, упаковка и т.д.), требованиями к **качеству** на целевом рынке, требованиями к **упаковке и этикетке**, сезонностью, исходя из того же подхода, что и в случае объектов интеллектуальной собственности в пункте B выше.

## D. СТРАТЕГИЯ ВНЕДРЕНИЯ НА РЫНОК

При разработке плана внедрения на экспортный рынок, необходимо **расставить приоритеты**, т.е. определить порядок выхода на рынки, поскольку у предприятия могут быть ограничены финансовые и кадровые ресурсы. Этапы осуществления связаны с выявлением и выбором рынков; формулированием стратегической миссии для каждого рынка; анализом затрат, связанных с выходом на рынки; расстановкой приоритетности рынков, для планирования порядка выхода на них.

Каналы внедрения на экспортные рынки могут быть следующими:

1. **Сотрудничество с партнерами** - компании, существующие на целевом рынке и работающие в определенной отрасли, предлагая ассортимент товаров или услуг для собственных клиентов – импортеры, дистрибьюторы, розничные сети и др.

2. **Ваш представитель** – продажи через представительство/агента компании. Такое решение подходит в том случае, когда **оборот в какой-либо стране достигает уровня**, когда необходимо обеспечить ежедневный контакт с клиентом на местном языке, либо когда предприятие желает **значительно увеличить продажи**.

3. **Стратегические партнерства, альянсы** – подразумевают сотрудничество с местными компаниями посредством общих моделей маркетинга, производства, совместного ведения дела, лицензирования и франшизы.

**ВНИМАНИЕ!**

**Для каждого экспортного рынка можно (и даже рекомендуется) выбирать разную политику внедрения.** Необходимо учитывать важность рынка, приоритеты компании, а также затраты, связанные с выходом на этот рынок.

**После, компании надо определить, с какими потенциальными партнерами она будет работать на экспортных рынках** – импортеры, оптовики, дистрибьюторы, агенты, производители, розничные сети, расставленные в порядке приоритетности.

**Следующий шаг успешного выхода на рынок** заключается в анализе характеристик партнеров (размер, отрасль, географическое покрытие), конечных клиентов (семьи, компании, офисы), отношений с руководящими лицами партнеров (директор по закупкам, маркетингу), параметров и потенциала рынка.

**Как можно скорее** определите отраслевые организации, ключевые выставки, интересные мероприятия, которые потенциально полезны для Вашего предприятия на целевом рынке.

[4] http://www.adivisa.com/studiul-de-fezabilitate-continut-cadru/

## E. ПЛАН ДОСТУПА НА РЫНОК – ПЛАН ЭКСПОРТА

Определение экспортной стратегии должно привести к разработке конкретного, четкого и ясного плана экспорта. Он включает в себя **действия предприятия, сферы ответственности** команды по экспорту/маркетингу, **планирование** деятельности, **бюджет продвижения** экспорта (выставки, деловые встречи, маркетинговые материалы), **финансовый анализ**.

План развития экспорта должен быть **"живым"** – его необходимо обновлять по мере выполнения, а планирование действий/мероприятий должно быть четким, подробным, с учетом имеющихся кадровых и финансовых ресурсов.

Руководствуясь передовой международной практикой в том числе[5], рекомендуется внести ясность в действия плана развития экспорта. Все начинается с **подготовительных мер** – маркетинговые материалы (брошюры, визитные карточки, каталоги), Интернет-сайт на английском языке, профиль предприятия (краткий материал о предприятии, товарах, преимуществах и партнерах). Рекомендуется, чтобы все упомянутые материалы были **оригинальными**, не нарушали ни права других зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности, ни авторские права. При этом важно, чтобы все права интеллектуальной собственности на эти материалы были сохранены за компанией, как посредством регистрации, если того требует закон, так и посредством заключения договоров с авторами, если регистрация не является обязательной. Эти договоры, в частности, содержат положения в отношении передачи всех материальных (авторских) прав, **информации о целевых рынках** или даже собственного исследования рынков. Затем необходимо привлечь и подготовить **директора по экспорту**, после чего заняться **непосредственно** деятельностью по **развитию экспорта** – участие в торговых миссиях, выставках, личных деловых встречах (B2B), сотрудничество с организациями по продвижению торговли (см. также раздел **Информационно-справочные источники**).

Более того, чтобы заниматься стратегией и планом развития экспорта, а также вписаться в тарифные квоты по DCFTA, целесообразно отслеживать их освоение[6].

## F. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ, ПРАВОВЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ

1. **Логистика** - предприятие должно изучить логистический потенциал целевого рынка, а именно: время поставки (договор, поставка, фактура, извещение); требования и возможности хранения; методы страхования груза; требования к транспортировке (температурный режим, влажность); документация (импортная и экспортная документация, таможенная документация), сертификация, стандарт (см. также **Шаг №7**).

2. **Правовые аспекты** - предприятие должно очень внимательно проанализировать, какие правовые отношения сформируются в результате экспорта, и проконсультироваться с адвокатом, чтобы правильно подготовить тексты договоров и коммерческих документов. Договор купли-продажи – соглашение о заказе, условиях поставки, качестве, сроках оплаты. С другой стороны, целесообразно подписывать дистрибьюторское соглашение только тогда, когда сотрудничество уже длится какое-то время (см. также **Шаг №7**).

3. **Финансовые аспекты** – в этом вопросе, Ваше предприятие должно понимать, что международный бизнес создает дополнительные риски, которые необходимо учитывать заблаговременно в целях предупреждения. При разработке плана развития экспорта, обратите внимание на следующие риски: связанные со страной; коммерческие; валютные; внутренние риски предприятия; связанные с рынком (см. также **Шаг №7**).

## G. ЭКСПОРТНЫЙ БЮДЖЕТ И ИНВЕСТИЦИИ

Затраты на начало экспортной деятельности необходимо рассматривать как инвестицию, которая приведет к **долгосрочной рентабельности**. Затраты зависят от стратегии, выбранной предприятием. **Инвестиции** – требуемые вложения в оборудование, технологии, сертификацию, стандарты качества – необходимые элементы для начала экспортной деятельности.

Это могут быть:

1. Инвестиции капитала на приобретение оборудования для производства товара и приобретение новых технологий.
2. Инвестиции в сертификацию и соблюдение стандартов качества.
3. Инвестиции в регистрацию и продвижение объектов интеллектуальной собственности.

**Затраты, связанные** с началом экспортной деятельности, касаются: подготовки маркетинговых материалов (Интернет-сайт, каталоги, презентации); расходов на рекламу; директора по экспорту (развитие экспортной деятельности); расходов на представительство или представителя в целевой стране; обучения персонала (повышение навыков владения иностранным языком, продаж и экспорта); расходов на изучение рынка (оплата консультанта); расходов на привлечение партнеров; участия в выставках – взнос участника, подготовка, маркетинг и расходы на персонал; затрат на международные поездки; расходов на подготовку и поставку образцов (разработка и регистрация марки, логотипа, бренда), расходов на адаптацию упаковки (дизайн);

[5] источник на странице Библиография
[6] http://mei.gov.md/dcfta

Важно планировать **объемы продаж** для каждого экспортного рынка в отдельности: ориентировочный объем экспорта в единицах – штуки, тонны, метры, м3 и т.п.; стоимость экспорта единицы; общие продажи.

После, проведете **анализ доходов**, где:

**Оборот экспорта – Себестоимость продукции – Расходы на международные продажи = ПРИБЫЛЬ ОТ ЭКСПОРТА**

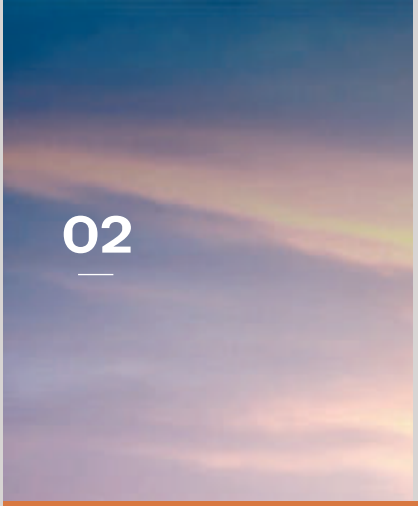
В конце, примите во внимание **инструменты осуществления финансовых операций** – финансово-банковские инструменты, которые будут использоваться для продвижения торговли и снижения риска.

# ДОКУМЕНТАЛЬНО ОФОРМЛЕННАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА

1. Перед внедрением на новые рынки, разработайте стратегию развития экспорта –общую или очень подробную, но, безусловно, очень необходимую для обеспечения эффективности начала экспортной деятельности;
2. Определите стратегию и цели экспорта, план внедрения на рынок и финансовые инвестиции, необходимые для расширения;
3. Далее разработайте план развития экспорта, поскольку именно он позволит осуществить стратегию на практике;
4. Представьте стратегию и план развития экспорта руководству и команде, занимающейся продвижением экспорта;
5. Убедитесь, что Ваши идеи и планы прописаны в документе.

Документально оформленная стратегия развития экспорта **необходима**, потому что:

- Компания лучше видит свои сильные и слабые стороны и может скорректировать подготовку к экспорту;
- Изложенной в письменном виде стратегии легче следовать, а если в план вносятся изменения, то только серьезные и рациональные;
- Письменный план устанавливает обязанности и результаты, которых необходимо добиться за определенный период времени, а также оценку полученных результатов;
- Решения в отношении экспорта обоснованы, поскольку основываются на хорошо продуманной стратегии;
- Используя написанную стратегию и план развития экспорта, легче держать связь с теми, кто задействован в их осуществлении;
- План экспорта означает понимание компанией процесса распоряжения ресурсами, необходимыми для осуществления стратегии.



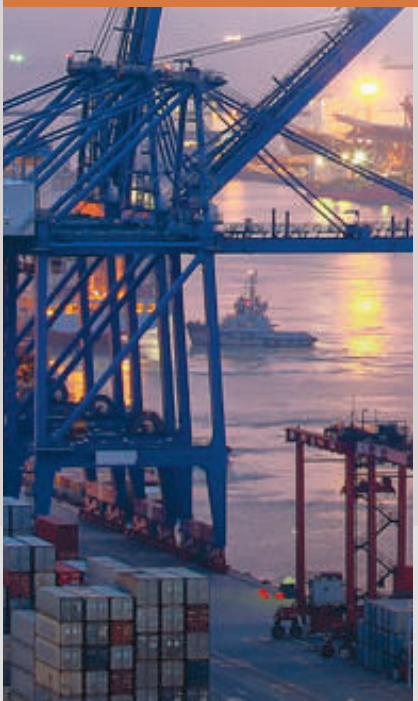
02

Часть II.

# ИССЛЕДОВАНИЕ ЭКСПОРТНОГО РЫНКА И ПОДГОТОВКА ПРЕДЛОЖЕНИЯ

## Шаг №3. Выбор и исследование экспортного рынка

- На основании имеющейся информации, по результатам анализа экспортного потенциала, предприятие может принять стратегическое решение в отношении выбора экспортных рынков.
- Посредством исследования экспортного рынка предприятие развивает понимание стратегии внедрения на соответствующий рынок.
- Посредством изучения рынка, Ваше предприятие сможет принимать наиболее верные решения и выбрать рынки с наибольшим экспортным потенциалом, экономя, таким образом, ресурсы.
- Если Вы решаете очень подробно проанализировать выбранные рынки на предмет потенциала, имеет смысл провести ТЭО.
- Рынком с наибольшим экспортным потенциалом будет тот, который наиболее соответствует стратегии и профилю Вашего предприятия, а также описанию Вашего товара/услуги.



### A. ОПИСАНИЕ ПАРАМЕТРОВ РЫНКА

Характеристики рынка и факторы, влияющие на потенциал предприятия, зависят от группы критериев:

- размер рынка;
- развитие отрасли;
- специфика товара или услуги.

**Например:** предприятие, производящее **строительные материалы**, должно быть в курсе актуальных тенденций в отрасли в целевых странах, и какой там объем импорта; предприятие, предлагающее **SMS-решения** для школ, должны выяснить размеры рынка – число школ и учеников, а также узнать, не вводился ли уже на рынок товар аналогичного типа. На начальном этапе, для минимизации расходов, данное упражнение **может проделать само предприятие**, используя поисковые системы и вводя ключевые слова, особенно, если присутствует желание определить тенденции в отрасли. Например, необходимо понять тенденции развития отрасли строительных материалов в Польше. Введя фразу "отрасль строительных материалов Польша"[7] в Google, прямо на первой странице получаем результаты со ссылками на разные источники полезной информации, как то "Путеводитель для бизнеса, Польша-2018"[8].

[7, 8] источник на странице Библиография

Затем, выявленные европейские рынки группируются по критериям **географической близости** (Центральная и Восточная Европа, Балтийские страны, Скандинавские страны, Западная Европа и т.д.), высокого уровня доходов (Швеция, Норвегия, Швейцария, Великобритания, Германия, Франция), языка и культуры (Румыния, Италия), предыдущего опыта экспортной деятельности. Очень полезными могут быть в этом смысле специализированные порталы, которые публикуют последнюю информацию о рынках, например, Eurostat (раздел Международной торговли)[9], или Бюро помощи в торговле – EU Trade Helpdesk[10](см. также Шаг №7).

**ВНИМАНИЕ!**

**Рассматривайте экспортные рынки, ограничивая количество стран, выберите не более 3-5 рынков.** Уделяйте особое внимание выбору стран, если товар неизвестен в регионе или в ЕС вообще, либо когда в международной торговле существуют особые требования.

**Например**, местные продукты, тесно связанные с брендом и продвижением (текстильные товары), очень медленно завоевывают признание на рынке ЕС, поэтому в подобных случаях очень важно учитывать различные модели экспорта, например, работа на давальческом сырье. В дальнейшем, это позволит Вам увеличить бюджет на маркетинг и попробовать экспортировать собственный бренд. В то же время, важно переговорить с партнерами о возможности продвижения собственного бренда рядом с маркой клиента, а также зарегистрировать этот бренд (марку) в стране экспорта.

В общем, создайте **четкий план выхода на выбранные рынки** через участие в торговых миссиях, деловых встречах, выставках, мероприятиях.

## B. ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА

Когда характеристики целевых рынков известны, целесообразно провести небольшую **технико-экономическую оценку** – собственными силами, либо обратившись к консалтинговой компании, за поддержкой местных партнеров, специализированных учреждений[11]. Данное исследование предоставит более подробный анализ выбранных рынков на основе общедоступной информации.

Оценка полезна тогда, когда Вы желаете выяснить, не существует ли каких-либо **ограничений по выходу** или **дополнительных требований** на данном рынке, например, требования к техническим стандартам или сертификации, требования импортера, санитарные ограничения и т.д. Если выявляются такие барьеры, **продолжайте анализировать рынки**, чтобы понять, насколько они стабильны с политической и экономической точки зрения, каким обладают потенциалом роста, оцените уровень конкуренции, географическую близость и деловую культуру.

**Следующий шаг** заключается в сборе информации, касающейся именно Вашего товара, как то **объем продукции** и импорта на рынке ЕС, **уровень цен**, развитие отрасли на целевом рынке, **культура потребления**. В этом смысле, могут быть действительно полезны такие платформы, как Центр по развитию импорта[12]. Помимо этого, **Приложение 1** подробно описывает контрольный перечень, который может пригодиться в выборе потенциальных рынков.

В конце, постарайтесь ответить на **три основных вопроса**:

1. Насколько Ваше предприятие привлекательно на каждом из выбранных рынков?

2. Насколько эффективно Вы можете конкурировать на этих рынках?

3. Почему Ваше предприятие желает напрямую выйти на эти рынки?

## C. УГЛУБЛЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ВЫБРАННЫХ ЭКСПОРТНЫХ РЫНКОВ

На данном этапе исследования, задача предприятия заключается в сборе информации об **определенной отрасли**, ее развитии и **потенциальных конкурентах**. В результате исследования, можно выявить потенциальных партнеров – это могут быть импортеры, агенты по продажам, оптовики или розничные сети. Также, на данном этапе, важно понимать **конкурентов, предложения, долю на рынке и выбранную стратегию**. Чтобы понять, согласована ли Ваша стратегия с тенденциями на рынке, далее необходимо проанализировать **условия оплаты** на выбранном рынке.

Информация, собранная в рамках исследования рынка, делится на **3 категории**:

1. **Информация об экономической конъюнктуре целевого рынка** и обстоятельствах, которые могут повлиять на процесс экспорта – здесь анализируем политические, экономические, социальные, законодательные, инфраструктурные и логистические условия, риски в стране (политические, экономические). Эта информация об

[9] источник на странице Библиография
[10] http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/
[11] Агентство по инвестициям (http://www.invest.gov.md/ ), Торгово-промышленная палата (http://chamber.md/)
[12] https://www.cbi.eu/export-to-europe/

экономической конъюнктуре синтезируется в так называемый **PESTEL-анализ**[13], который рассматривает основные факторы, влияющие на эффективность деятельности предприятия и перспективы рынка. Данный анализ (аббревиатура в английском от политических, экономических, социальных, технологических, экологических и законодательных факторов) особенно полезен, **когда экспорт планируется на менее известные зарубежные рынки**. Классификация информации по шести разделам помогает проанализировать эти данные, понять отличия и принять необходимые меры.

2. **Информация об отрасли** – указывает на размеры и сегментацию рынка; развитие отрасли; импорт продукции; описание участников данной отрасли; определение партнеров (импортеров, агентов, оптовиков, розничные сети); конкурентный анализ отрасли – стратегия, предложение, позиция.

3. **Информация о товаре/услуге** – рассматривает Ваш товар/услугу на целевом рынке. Концентрируясь на конкретном товаре, Вы повышаете ценность исследования. Здесь нужно учитывать следующее: **цену товара**, ниши на рынке и преимущества товаров, **необходимые изменения** для адаптации к конкретному рынку, характеристики товара (дизайн, цвет, упаковка, вкус и другие); **требования и стандарты** качества товаров, упаковки и этикетки – требования к этикетке, язык, сезонность и жизненный цикл товара, основные конкуренты на рынке, условия оплаты. Каждый раз при необходимости адаптировать продукт к новому рынку, важно учитывать объекты **интеллектуальной собственности**, которые Вы уже зарегистрировали, а также те, которые могут появиться в результате изменения дизайна, бренда. Их также важно зарегистрировать в странах экспорта, по необходимости обсудив эти аспекты с клиентом, у которого свои интересы и предпочтения, и принимая во внимание тот факт, что человек, на чье имя будут зарегистрированы эти объекты в стране экспорта, будет обладать всеми эксклюзивными правами на них. Приложение 2 поможет Вам охарактеризовать экспортный рынок.

[13] источник на странице Библиография

# ИССЛЕДОВАНИЕ ЭКСПОРТНОГО РЫНКА

**1**

Перед тем, как начать собирать информацию об интересующих Вас рынках, определитесь, **какую именно информацию** Вы желаете получить.

**2**

Подготовьте **перечень вопросов**, на которые необходимо ответить при разработке рыночного исследования.

**3**

Составьте список **стран**, представляющих для Вас потенциальный интерес, и начните изучать эти страны.

**4**

Изучите и выберите экспортные рынки в логической последовательности – технико-экономическая оценка, выбор рынка, подробный анализ выбранного рынка.

**5**

**Технико-экономическая оценка** не должна быть дорогостоящей, ее Вы можете провести и самостоятельно, пользуясь рекомендациями, представленными в данном руководстве.

**6**

Собирайте информацию **систематически, концентрируясь на Вашем бизнесе**. После того, как соберете первую информацию о рынках, сравните и выберите те рынки, на которых Ваш товар или услуга могут быть сильнее.

**7**

Необходимость проведения **углубленного исследования** рынка оценивается индивидуально для каждой компании. В то же время, чем больше Вы знаете рынки, на которых планируете работать, тем лучше сможете подготовить предложение и оценить риски.

**8**

Подробное исследование рынка можно провести самостоятельно, либо привлечь специалистов из консалтинговых компаний. В целях исследовании рынка, Вы можете посетить отраслевые выставки или организовать встречи в целевой стране. Целесообразно иметь исследование, чтобы решить, в какую страну, или на какую выставку поехать.

## Шаг №4. Подготовка предложения

- Проведенное исследование поможет Вам понять, какой у Вашего товара потенциал на целевом рынке. Если такой анализ рынка говорит о существовании потенциала, надо принимать меры.
- Выберите ассортимент предлагаемых товаров, установите цену и приступайте к реализации.
- Чтобы лучше подготовиться к внедрению на рынок, предприятие должно ответить на следующие вопросы: Какие у целевого рынка характеристики по результатам рыночного исследования? Как продают на целевом рынке Ваши конкуренты? Какой уровень цен у конкурентов? Какие улучшения нужно внести в маркетинговые материалы? Нужно ли изменить какой-либо товар или услугу? Какие самые адекватные меры маркетинга и выхода на рынок?

Анализируя экспортный маркетинг предприятия, учитывайте 4 базовых компонента маркетинга или маркетинговую теорию "4P"[14]:

• **Товар или услуга (продукт** – product) – какой у предприятия экспортный продукт или услуга, и каким образом надо его/ее адаптировать к экспортному рынку;

• **Цена (цена** – price) – стратегия ценообразования;

•**Маркетинговые мероприятия (продвижение** – promotion) – меры, направленные на внедрение на внешние рынки;

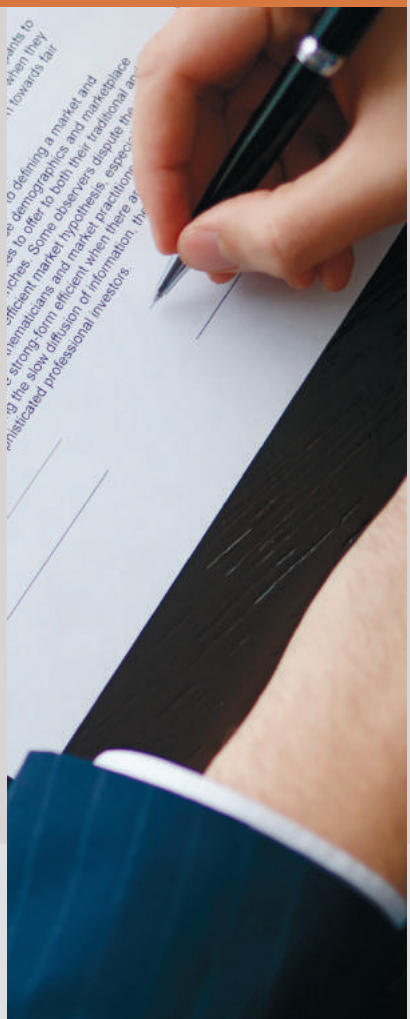
• **Каналы продаж (размещение** – placement) – где и как будет распространяться товар.

### A. ТОВАР

Если исследование показывает, что существует спрос на Ваш товар/услугу, надо **определиться с описанием товара или услуги**, упаковкой, имеющимся производственным потенциалом, возможностью развивать новые продукты и услуги, профиль клиента.

Руководство предприятия должно решить, в какой мере продукт **необходимо модифицировать и адаптировать** к экспорту. Некоторые экспортеры считают, что продукт можно экспортировать без существенных изменений, в то время как другие придерживаются иного мнения. Все же, продукт необходимо менять в зависимости от тенденций на целевом рынке, а другой важный фактор, который может повлиять на успех экспорта – **название** предприятия или товара. Вы можете обнаружить, что настоящее название Вашего товара может иметь другую коннотацию или эффект на целевом экспортном рынке, учитывая аспекты, отмеченные в п.4С (информация о товаре/услуге).

**ВНИМАНИЕ!**
Если предприятие предлагает широкий ассортимент товаров или услуг, рекомендуется **выбрать лишь несколько**, которые больше всего подходят для целевого рынка.



[14] источник на странице Библиография

Важно понимать свой **производственный потенциал** и оценить возможность роста объемов производства, когда появится дополнительный спрос

Если вы планируете экспортировать какой-либо товар **впервые**, с самого начала убедитесь в том, что название, качество и характеристики товара соответствуют требованиям на рынке ЕС.

## В. ЦЕНА

Определение цены на товар или услугу является одним из **ключевых факторов** преуспевания в экспорте. Для того, чтобы определить экспортную цену и маржу прибыли, предприятию необходимо проанализировать затраты на производство и поставку, конкуренцию и спрос на рынке. Также, необходимо учесть **переменные издержки, связанные с внедрением на рынок**, например, командировочные расходы, расходы на перевод, телефонные переговоры, консультации по экспорту и т.д. Методы ценообразования на экспорт, а также контрольный перечень представлены в **Приложении 3**.

После определения метода ценообразования, следует установить **ценовую стратегию**. Это может быть **фиксированная цена** для всех клиентов без различия, либо **дифференцированный подход** – разные цены на один и тот же товар, с учетом типа покупателя, каналов продаж, объема операций и условий. Такое различие цен возможно только после **оценки сегментации рынка.**

В контексте, **минимальная цена** на экспорт рассматривается, как цена, покрывающая переменные издержки и затраты на экспорт, не покрывая постоянные издержки (административные расходы и проч.). Другой вариант, который Вы можете выбрать, привязан к **стартовой цене** – выход на самый дешевый рынок для оптимизации продаж, а после завоевания желаемой доли рынка, либо выполнения другой коммерческой задачи, можно немного повысить цену.

**ВНИМАНИЕ!**

**В разных странах, предприятие может выбрать разные стратегии и методы ценообразования.** Например, стратегия ценообразования в развитых странах будет отличаться от стратегии ценообразования в странах, где средний уровень дохода населения довольно низкий.

Если предприятие еще не экспортирует, но считает экспорт важным критерием своего развития, можете сделать **специальные предложения** Вашим потенциальным партнерам.

Когда Вы прикидываете цену, важно помнить о **деловых партнерах** предприятия и их марже. Не следует забывать о расстоянии – чем ближе товар к потребителю, тем выше его рентабельность.

## C. МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

В рамках маркетинговых усилий предприятие выбирает способ, благодаря которому покупатель или импортер узнают о его товарах или услугах. Планируя экспорт, предприятие должно создать собственный профиль. **Профиль предприятия** – один из основных инструментов международного маркетинга,[15] позволяющий коротко (1-2 стр.) и привлекательно рассказать о предприятии, конкурентных преимуществах, партнерствах, товарах и опыте.

В маркетинговой деятельности используются **соответствующие инструменты и материалы.** Это могут быть: профиль предприятия, Интернет-страница с профессиональным дизайном, обновленной и подробной информацией о товарах; **присутствие онлайн** и в **социальных и профессиональных сетях** (Facebook, LinkedIn, Xing); деловые визиты и торговые миссии – **прямая работа** с потенциальными клиентами всегда самый лучший способ продвигать продажи; **выставки или коммерческие миссии** – хороший способ узнать конкурентов и провести рыночное исследование; **реклама и прямой маркетинг** – направленная рассылка почтовой корреспонденции может быть эффективной, если предприятие внимательно выбирало клиентов и создало базу данных потенциальных партнеров. Различные маркетинговые меры и рекомендованная практика презентации маркетинговых материалов изложены в **Приложении 4**. При этом важно, чтобы все права на материалы, используемые под аспектом интеллектуальной собственности (ИС), принадлежали компании, как в отношении объектов промышленной собственности (изобретения, марки), так и авторских прав (на софты, базы данных) и используемые в разработке и продвижении продуктов. Регистрация объектов ИС на имя компании и правильное отображение в маркетинговых материалах повышают уровень доверия клиентов к компании и способствуют развитию экспорта.

Предприятие сможет выбрать самый подходящий маркетинговый инструмент, если есть рыночное исследование, запланирован бюджет на продвижение экспорта и учитывается опыт предприятия.

[15] http://gatewaypartners.net/services/

# РЕКОМЕНДАЦИИ ПО АКТУАЛЬНОМУ ПРЕДЛОЖЕНИЮ

Готовьте предложение, исходя из **информации** о требованиях, традициях и потребностях рынка, на который Вы хотите выйти.

Анализируйте **потребность в персонализации (адаптации) Ваших продуктов**, чтобы повысить их привлекательность и актуальность на экспортном рынке.

Готовьте **предложение** с учетом анализа издержек, а также уровня цен на конкретном рынке.

Помните, что в экспортной деятельности Вы столкнетесь с **сильной конкуренцией** со стороны производителей из других стран, поэтому готовьте конкурентоспособные предложения.

Продумайте, какая у Вас будет **стратегия ценообразования – единая** для всех клиентов или же Вы будете предлагать цену **в зависимости от типа клиента** или размера заказа.

Первое впечатление о компании создается из **маркетинговых материалов**, поэтому рекомендуется подходить к ним профессионально, с обращением к профильным специалистам.

Соблюдайте **единый дизайн** всех маркетинговых материалов и документов, которые будете готовить для экспорта, в том числе, предложения, и проверьте текст на наличие **грамматических ошибок**, вне зависимости от того, насколько он легок для понимания и краток.

Если у Вас **ограниченный бюджет**, создайте, по крайней мере, стартовую страницу в Интернете (launch page) и информационный профиль компании – и то, и другое на английском языке.

Проверьте, не несет ли название Вашей компании или продукта **другого значения** на экспортном рынке. Возможно, понадобится сменить название именно для экспорта, или даже экспортную марку.

03

Часть III.

# СТРАТЕГИЯ ВНЕДРЕНИЯ НА РЫНОК

## Шаг №5. Стратегия внедрения на рынок – выбор и подход к потенциальным партнерам

- Стратегия внедрения на рынок означает способ, посредством которого товар или услуга будут поставляться и распространяться на рынке.
- После проведения рыночного исследования и выбора экспортных рынков с наибольшим потенциалом развития, предприятие должно принять решение о методах внедрения на рынок.

Традиционное внедрение на рынки ЕС можно осуществить следующими путями:

**ПРЯМОЙ ЭКСПОРТ** – когда у Вас есть свой представитель на целевом рынке; этот путь требует больше знаний, больше труда, более комплексных логистических решений и более целесообразен тогда, когда **товарооборот в одной из стран ЕС достигает уровня**, при котором необходимо ежедневно контактировать с клиентами на местном языке, либо когда предприятие желает **существенно увеличить продажи**, выявив потенциал на соответствующем рынке.

**ПАРТНЕРЫ ПО СОТРУДНИЧЕСТВУ** – экспорт, осуществляемый Вами **посредством предприятий**, приобретающих товары в нефасованном виде или в большом количестве (импортеры, дистрибьюторы, оптовики) и распределяющих их на целевом рынке через розничные, гостинично-ресторанные и другие сети.

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ** – различные модели сотрудничества с местными предприятиями на целевом рынке, например, через совместные предприятия (joint ventures), лицензии, франшизу и т.д.

### 1. ПРЯМОЙ ЭКСПОРТ

Прямой экспорт означает открытие представительства или агентства на целевом рынке. Таким образом, предприятие становится **ближе** к клиентам и потребителям и способно предлагать им **улучшенные услуги.**

**Преимущества прямого экспорта:**

- больший оборот и потенциальная прибыль по сравнению с продажами через агентов, импортеров или дистрибьюторов;
- возможность сделать более конкурентоспособное предложение – более выгодная цена, чем в случае продажи через партнеров;
- активная организация продаж – у Вас полный контроль над процессом;
- более тесный контакт с клиентами, более высокий уровень услуг – общение с клиентом проходит на местном языке;

• представительство дает дополнительные гарантии и может быть местом, где клиент может посмотреть товар на месте.

**Риски прямого экспорта:**

• требуются крупные инвестиции;

• привлечение новых клиентов может проходить медленнее, чем при сотрудничестве с компаниями-партнерами, у которых уже есть солидная база клиентов.

**Чтобы миссия была успешной:**

• внимательно планируйте этот шаг, в самых подробных деталях, так как Вам предстоит действовать на чужом, незнакомом рынке;

• найдите представителя, способного руководить организацией и качественно продавать товар, одновременно обладая навыками общения;

• необходимы стартовые инвестиции, а также ежедневные расходы на содержание агентства, которое будет представлять имидж Вашего предприятия за границей.

## 2. ПАРТНЕРЫ ПО СОТРУДНИЧЕСТВУ

Это один из **самых распространенных** типов внедрения на рынок, который означает, что Ваш товар или услуга реализуются через предприятия, которые **уже работают** на целевом рынке и имеют **собственных клиентов**. Рекомендуется,[16] чтобы предприятие, выходящее **на экспорт впервые**, начинало внедрение именно посредством партнеров по сотрудничеству – это могут быть, как импортеры, так и оптовики.
Каждое предприятие должно определить потенциального партнера, с которым ему **интересно и комфортно** сотрудничать. Необходимо выбирать и привлекать подходящие компании, поскольку у потенциальных партнеров может быть разная форма организации:

• **Агенты, коммерческие посредники (торговцы) –** осуществляют продажи, получают комиссионные, имеют право договариваться о цене и проводить операции. Агенты берут на себя **процесс продаж клиенту.** Сделав выбор в пользу работы с агентами, Ваше предприятие **контролирует товар** и, самое важное, **цену**. При расчете предлагаемой цены, надо учитывать комиссионные и планировать способы мотивации коммерческого агента. Большинство агентов работают как индивидуальные посредники – торговцы, представляющие определенное количество компаний.

• **Импортеры, оптовики, дистрибьюторы** – компании, специализирующиеся на импорте и последующей продаже определенных товаров оптовым фирмам, торговым сетям, компаниям-производителям. Их сила заключается в **развитии организации продаж, обслуживании и логистике**. Эти компании покупают товары или услуги и далее продвигают их на рынке, устанавливая собственные цены.

• **Компании-производители** – потенциальные партнеры в различных отраслях, поскольку этим компаниям могут потребоваться технологии и другие категории продуктов, которые они могут продвигать на целевом рынке. Молдавское предприятие может играть роль субподрядчика для поставки определенных запчастей, сырьевого материала или услуг, используемых в процессе производства в стране ЕС.

• **Поставщик услуг** – в этой категории, Вашими потенциальными партнерами могут быть строительные фирмы, рекламные агентства, ИТ-предприятия, издательства и т.д.

## 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ

Создание **совместных предприятий** – еще один способ выйти на целевой рынок, используя ресурсы существующего предприятия, его клиентскую базу и позицию на рынке. Этот шаг означает **более быстрое формирование понимания рынка**, но нужно очень внимательно определить **время и ресурсы, необходимые** для реализации данного типа операций.

**Определение потенциального партнера:**

При разработке профиля потенциального партнера, необходимо принимать во внимание следующее:

• какого рода предприятие Вас интересует;

• какие именно предприятия в отрасли Вас интересуют;

• размеры предприятия – оборот, количество сотрудников, географическое покрытие;

• какой тип клиентов обслуживает потенциальный партнер.

Важные детали касательно **определения, выбора** и **подхода** к потенциальным партнерам описаны в Приложении 5.

[16] http://gatewaypartners.net/industries/

# СТРУКТУРА СТРАТЕГИИ ВНЕДРЕНИЯ НА РЫНОК

1

От качества Стратегии зависит **хорошее понимание** экспортного рынка, оптимальных вариантов и путей внедрения – прямой экспорт, партнерство или альянс.

2

Стратегию внедрения на рынок разрабатывают **на более продолжительный период времени** (несколько лет), а планирование конкретных мероприятий проводится **ежегодно.**

3

Чтобы понять, **какие компании рассматривать на экспортном рынке**, подумайте о типах компаний, которые уже являются Вашими потенциальными партнерами на местном рынке. Также Вам может помочь анализ уже существующих клиентов.

4

Создайте **базу данных** с контактами клиентов и историей общения с ними, а **выбор партнеров** можете проводить систематически при помощи национальных и международных баз данных, предпринимательских ассоциаций, списков участников выставок и т.д.

5

**Структурируйте свою** информационно-коммуникационную **деятельность** с партнерами следуйте общеустановленному графику, чтобы улучшить действия по внедрению на рынок.

6

**Изучите предложения** Интернет-сайтов потенциальных партнеров, их продукты или услуги и выясните, какие ключевые лица в этих компаниях принимают решения по поводу сотрудничества с новыми партнерами.

7

Проанализируйте потенциальных партнеров, **с которыми Вы уже начали общаться** – ищите информацию об этих компаниях и выясните, какая у них кредитная история.

8

Продолжайте постоянно искать потенциальных партнеров! Когда Вы желаете развивать деловые отношения на зарубежном рынке, наилучший результат достигается посредством **личных визитов (встречи бизнес-для-бизнеса – B2 B)**. Ни общение по электронной почте, скайпу, ни телефонные переговоры не могут конкурировать с прямым контактом между потенциальными деловыми партнерами.

## Шаг №6. Внедрение на рынок – выставки, торговые миссии, установление личных связей

- Выставки – место, в котором репутация предприятия объединяется с репутацией его товаров, где Вы можете познакомиться с конкурентами, развить новые идеи.
- Торговые миссии – хороший способ изучить целевой рынок и находящихся там потенциальных партнеров.
- Личные деловые встречи **(B2B matchmaking)** – очень эффективный формат установления партнерских отношений и внедрения на целевой рынок, могут быть организованы в рамках или вне мероприятий, в офисах потенциальных партнеров.

Внедрение на экспортный рынок – хороший способ для компании **представить себя и свой продукт**, познакомиться с потенциальными партнерами, конкурентами и местной предпринимательской средой. Существуют способы, требующие значительных финансовых ресурсов, но есть и альтернативы, требующие меньших инвестиций, таким образом, каждое предприятие выбирает метод, соответствующий **его потенциалу и приоритетам.**

Существуют **три основных способа**, посредством которых можно выйти на рынок – участие в ярмарках и выставках, участие в торговых миссиях и участие в личных деловых встречах (B2B). Вне зависимости от того, какой Вы выбрали способ, **будьте настойчивы** в общении с потенциальными партнерами! Без колебаний связывайтесь со всеми соответствующими критериям предприятиями, которые выявите, и не расстраивайтесь, что вначале уровень ответов на электронные сообщения и телефонные звонки, в большинстве случаев, будет менее **10%**. Одновременно, пробуйте связаться с лицом, **непосредственно принимающим решения** в компании. Часто, в разговоре с разными представителями одного и того же предприятия, Вы получаете диаметрально противоположные ответы.

### A. ВЫСТАВКА

Это способ, посредством которого предприятие может **добраться до целевой аудитории** и получить комментарии по поводу своего товара/услуги. Выставки – место, где Вы можете встретить и оценить потенциальных партнеров, обменяться контактами и определить новые шаги по сотрудничеству. **Очень важно** – за год до участия в конкретной выставке, желательно посетить ее, чтобы ознакомиться со спецификой. **Внимательно выбирайте выставки!** Ищите те, основной аудиторией которых являются **предприятия.** Например, выставка "CeBIT"[17] – известное мероприятие в сфере ИТ, но ее посетители, в основном, айтишники-энтузиасты и студенты, таким образом, молдавская ИТ-компания может ее посетить скорее в целях развлечения, чем для осуществления продаж и заключения партнерских соглашений.

[17] https://en.wikipedia.org/wiki/CEBIT

Для эффективности, используйте **надежные источники и порталы**, где можно найти самую последнюю информацию о возможностях участия в выставках. Такие источники на мировом уровне – EXPO DATABASE[18], INFORMA[19] и EVENTSEYE[20]. Целесообразно обратиться и к **европейским источникам**, чтобы точечно определить выставки и ярмарки в ЕС. Такими порталами являются, например, MESSEKOMPAKT[21] или iXPOS[22]. Очень полезны порталы с отраслевыми, специализированными выставками, такие как IFP[23] и др. В зависимости от Ваших задач, Вы определяете, **в выставках какого рода** Вам надо участвовать. Решение может быть принято на основании **следующих характеристик**: Выставка устанавливает самые последние тенденции в отрасли, стране или регионе? Выставка является специализированной или универсальной? Это национальная, региональная или международная выставка? Кто выступает в роли экспонентов? Какая у выставки целевая аудитория?

Перед тем, как принять решение, в какой выставке участвовать, важно выяснить мнения о предыдущей выставке, особенно подробности в отношении **выставляемой отрасли, количества посетителей и их статуса**. В этом случае,[24] в качестве справочного источника стоит использовать MIEPO[25]. Используйте различные каналы информации, а также Интернет-ресурсы, обратную связь от участников, отраслевые ассоциации.

Подготовка к выставке должна начинаться минимум за **12 месяцев** до мероприятия. Если финансовые ресурсы Вашего предприятия не позволяют Вам участвовать в выставке со своим стендом, Вы можете использовать национальные программы поддержки для финансирования части расходов на участие в международных выставках и торговых миссиях.

Приложение 6 подробно описывает рекомендованную практику подготовки предприятия к выставкам.

## B. ТОРГОВЫЕ МИССИИ

Другим способом изучить целевой рынок и потенциальных партнеров являются торговые миссии. Различают несколько типов торговых миссий: **миссия национального значения** (с участием государственных чиновников, которые пытаются открыть "двери" для местного предпринимательства); **торговая миссия для группы компаний** (формат, используемый организациями, которые занимаются развитием экспорта, как MIEPO, Торгово-промышленная палата, или отраслевые ассоциации, как, например, НБВВ[26] или "Moldova Fruct"[27]); миссии параллельно с выставками и прямые визиты.

Предварительным условием для успешной торговой миссии является **хорошая заблаговременная подготовка,** иначе получится просто экскурсия. Торговая миссия длится **1-3 дня** и состоит из встреч с несколькими потенциальными деловыми партнерами. Оптимально встретиться с **4-6 компаниями**. Встречи организуются с предприятиями, которые уже продемонстрировали интерес поближе познакомиться с предложением Вашей компании. Приложение 6 подробно описывает рекомендованную практику по подготовке торговых миссий. Международная практика консультаций в развитии экспорта[28] говорит о том, что, по сравнению с выставками, уровень успеха которых достигает 10-15% (установление сотрудничества, контракты и проч.), уровень успеха формата B2B – 50-80%.

## C. ЛИЧНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ВСТРЕЧИ (B2B MATCHMAKING)

При анализе возможностей развития бизнеса, B2B matchmaking описывается как очень **эффективный инструмент**. Личные встречи между потенциальными партнерами проходят отдельно, а контакт можно организовать в рамках более крупного мероприятия.

Самые большие преимущества участия в личных деловых встречах связаны с тем, что встречи **назначаются заранее** в определенном месте и в определенное время, что экономит время и деньги; есть возможность заблаговременно получить **информацию** о потенциальном партнере; можно продолжить общение после, например, за ужином или в рамках **неофициальной беседы**; а если мероприятие готовит хорошо известная организация, партнеры испытывают больше **взаимного доверия**.

В большинстве случаев, продолжительность встречи варьируется от 30 минут до 2 часов, в зависимости от страны и культуры ведения бизнеса. Каждое предприятие в рамках встречи старается представиться, рассказать о цели своего визита, а если присутствует глубокий интерес, обговорить последующие шаги и возможности.

Необходимо учитывать тот факт, что возможность прийти к соглашению с потенциальным партнером на первой встрече мала. Участие в выставках, торговых миссиях и личные встречи – это, в первую очередь, возможность встретиться и познакомиться с потенциальными деловыми партнерами, в то время как активное общение с контактными лицами позволит Вам продвигаться вперед и заключать контракты.

[18] http://www.expodatabase.com/
[19] https://informa.com/
[20] https://www.eventseye.com/
[21] https://www.messekompakt.com

[22, 23, 25, 27, 28] источник на странице Библиография
[24] http://www.invest.gov.md/
[26] http://www.wineofmoldova.com/en/

# 6 ПРИНЦИПОВ
## УСПЕШНОГО ВНЕДРЕНИЯ НА РЫНОК

01 **Внимательно продумайте детали!** Планирование помогает выявить варианты, ресурсы, обеспечить контроль и распределение обязанностей;

02 **Хорошо подготовьтесь!** Адекватная подготовка – важное условие для осуществления запланированных мер и обоснования ожидаемых результатов. Незапланированные действия могут привести к существенной трате времени и финансовых ресурсов, а также к испорченной репутации;

03 **Активно общайтесь,** чтобы потенциальные партнеры знали о серьезности Ваших намерений, стараясь, как можно больше общаться, как по электронной почте, телефону, так и посредством прямых визитов;

04 **Профессионально подходите к вопросам!** Очень важно создать о себе профессиональное впечатление в ходе первой встречи с потенциальным партнером. Профессиональное впечатление формируют хорошо продуманный стиль одежды, структурированная беседа, профессионально подготовленный презентационный материал, способность отвечать на критические вопросы, осанка и речь на встрече. Базовые элементы этикета будут полезны не только для визита иностранных партнеров, но и в общении с местными партнерами.

05 **Общайтесь правильно и постоянно!** Необходимо проявлять настойчивость в общении с каждым потенциальным иностранным партнером, которого Вы встречаете на выставке, в рамках торговой миссии или встречи B2B, чтобы Ваши намерения были восприняты всерьез. При этом стоит помнить, что необходимо проводить различие между постоянным общением и преследованием, которое может иметь прямо противоположный эффект.

06 **Избегайте поездок «просто на экскурсию»!** Тщательно готовьтесь к каждому мероприятию, в котором участвуете. Ваше время ценно, поэтому убедитесь в том, что все эти меры приводят к максимальному результату.

04

Часть IV.

# ПОСТАВКА ЗАКАЗОВ И ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## Шаг №7. Поставка заказа – логистика, правовые и финансовые аспекты

- Логистические решения – планирование логистики начинается с определения типа транспорта для каждого товара.
- Финансовые решения – при планировании и организации первой экспортной операции часто возникает проблема недостаточных финансовых ресурсов или повышенного финансового риска.
- Правовые решения – чтобы экспортные операции были успешными, надо понимать законодательство целевой страны и уделять особое внимание подписываемым контрактам или соглашениям.

Как только разработана экспортная стратегия, исследован целевой рынок и выбраны партнеры, приходит время подумать о таких практических вещах, как логистика, финансы и правовые вопросы. Необходимо внимательно оценить **возможности транспортировки**, ограничить **финансовый риск** и сформулировать должным образом текст **контракта на экспорт продукции**.

Если Вы решили экспортировать в одну из стран ЕС, и Вам нужна соответствующая информация, основанная на действующем **законодательстве Евросоюза**, начните с того, что зайдите на платформу, созданную Европейской Комиссией **Trade HelpDesk**[29]. Это бесплатная онлайн-служба, предоставляющая информацию об условиях импорта в ЕС по каждому товару и каждой стране.

За несколько секунд Вы можете найти всю полезную информацию об **общих/специальных правилах** и регулировании импорта в ЕС, любых взимаемых **таможенных пошлинах**, а также возможности воспользоваться преференциальным режимом, следуя трем простым шагам:

1. **Выберите страну происхождения**
2. **Выберите страну направления**
3. **Выберите код товара в ЕС**

Таким образом, Вы получите незамедлительный доступ к информации, организованной в колонки, как описано в Приложении 7.

Аналогичным образом, можно ознакомиться **с Интегрированным таможенным тарифом Республики Молдова** (TARIM),[30] который представляет собой базу данных тарифных и нетарифных мер, применимых ко всем

[29] http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index.htm
[30] http://customs.gov.md/ro/content/tariful-vamal-integrat-al-republicii-moldova

импортируемым или экспортируемым товарам на/с таможенной территории Республики Молдова.
Ссылка на выдающие органы и подробное регламентирование экспортных процедур можно найти в Руководстве по экспортным процедурам, которое является частью серии руководств.

## A. ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ

Вместе с принятием решения о расширении деятельности за пределы страны, Ваше предприятие должно обеспечить защиту своих **объектов ИС** в странах экспорта – это любые знаки, используемые компанией для продвижения товаров (марок). Также необходимо защищать изобретения и дизайн (внешний вид товара, если он оригинальный, упаковку или этикетку). Защита объектов ИС представляет собой один из самых важных стратегических активов Вашего предприятия, который является показателем результативности, а также ключевым элементом, отличающим Ваш товар от аналогичных товаров других производителей. Защита прав ИС, в первую очередь, инициируется в **стране происхождения**, но и в странах, куда планируется экспорт. На территории Республики Молдова, обеспечение защиты ИС осуществляется через **Государственное агентство по интеллектуальной собственности** (AGEPI). Концепция интеллектуальной собственности охватывает следующие категории: марки, патенты, чертежи и модели, являющиеся промышленной собственностью, а также авторские права и коммерческие секреты. Существенным аспектом конкурентного преимущества является регистрация марки на международном уровне.

Процесс регистрации на международном уровне простой, необходимо подать заявление на регистрацию марки в AGEPI. Посмотрите руководство по заполнению типового бланка MM2[31].

В общем, проведение экспортной операции начинается с **этапа подготовки экспорта**, а также разведывания рынка, выявления партнеров и адаптации маркетингового микса к экспорту; в итоге, Вы получаете полезный инструмент с **процедурами**, которым необходимо следовать в процессе экспорта. **Приложение 8** описывает этапы экспортных процедур, начиная с регистрации Вашего предприятия в офисе таможенного бюро и включая послетаможенные процедуры.

Каждая процедура предполагает подготовку определенных документов (и сертификатов), описанных ниже.

### Контракт на экспорт продукции

Как и в случае торговли с местными партнерами, непосредственно коммерческие отношения начинаются с переговоров и подписания **договора купли-продажи**.

Поскольку операция обладает трансграничным характером и подразумевает участие двух структур из разных **правовых систем**, международная практика рекомендует использование международных правил толкования торговых терминов **(Incoterms)**, а также включение в контракт положения с указанием судебных и арбитражных инстанций, в которые будут обращаться стороны при необходимости. Поскольку в большинстве случаев местные экспортеры стремятся использовать наземный транспорт для осуществления экспортных операций, рекомендуется более подробно изучить правила Incoterms касательно именно этого типа транспорта[32]. В **Приложении 9** содержится информация о **степенях риска** для экспортера и импортера при применении Incoterms.

В любой ситуации, поощряется обращение за **квалифицированной юридической помощью** при вступлении в договорные отношения, особенно с иностранными компаниями. Действительно полезными в этом смысле могут быть разного рода платформы[33]/источники информации[34]/специализированные порталы[35], НПО или ассоциации юристов[36], которые могут проконсультировать Вас и помочь в толковании контракта на экспорт продукции во избежание возможных рисков, связанных с их подписанием.

### Счет-фактура (товаротранспортная накладная)

Счет-фактура представляет собой **основной документ** любой международной операции, заполнение которого является частью предтаможенных процедур. Товаротранспортная накладная на экспорт указывает договорные стороны – экспортера и импортера, перечисляет информацию о количестве, ценах и скидках, дате отправки груза, типе транспорта, который будет использоваться, сроках поставки и оплаты. В отличие от накладной, используемой на внутреннем рынке, эту накладную необходимо заполнять на языке международного обращения, включить тарифный код ЕС, используемый для расчета экспортных и импортных пошлин, и правила Incoterms.

Вместе с товаротранспортной накладной оформляются другие документы: договор перевозки груза, форма которого варьируется в зависимости от типа транспорта (AWT, CVR, B/L) и комплектовочная ведомость (packing list).

### Сертификат о происхождении

Сертификат о происхождении выдается компетентным органом страны экспорта (Таможенной службой) и подтверждает **происхождение товара**, что влияет на установление размера

[31] http://agepi.gov.md/ro/trademarks/international
[32] http://www.e-intrastat.ro/incoterms.php
[33] https://www.bizlaw.md/
[34] https://www.avocati-moldova.com/
[35] https://yavo.md/
[36] https://www.lhr.md/ro/despre-noi/

тарифа и таможенных пошлин на импорт; существует несколько типов сертификатов, которые отличаются льготами, предоставляемыми стране-импортеру.[37]

### Сертификат соответствия

Документ, подтверждающий, что товар, определенный как соответствующий, прошел **процедуру оценки** соответствия и на момент оценки **соответствует** применимым указанным **требованиям**.[38]

### Фитосанитарный/ветеринарный сертификат

Официальный документ, указывающий на то, что предмет контракта удовлетворяет всем конкретным **фитосанитарным/ветеринарным требованиям**, налагаемым на страну-импортера.

### Таможенная декларация

Подается на любом таможенном пункте со всем пакетом вышеупомянутых документов (по требованию), и является частью процесса помещения товара в таможенный режим (экспорта), таким образом, экспортер берет на себя ответственность за выполнение обязательств, возникающих из задекларированного таможенного режима.

Что касается **лицензии**[39] – это документ, необходимый лишь в случае определенных видов деятельности.

## B. ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ

Чтобы экспорт был успешным, нужно проанализировать финансовые аспекты с **3 сторон**:

1. **Организация расходования средств.**
Необходимые операционные расходы на подготовку товара и экспортных документов, а также на непосредственное проведение операций, связанных с экспортом. Все эти расходы зависят от целевого рынка и выбранных каналов распространения. Их можно разделить на **постоянные издержки** – расходы на организованные командировки, участие в выставках, мероприятиях B2B, подготовку пакетов документов специально для импортного рынка, перевозку, страхование, перевод Интернет-сайта, аренду офиса, по необходимости, а также **переменные издержки** – зарплата задействованного персонала, колебания валютного курса и т.д.

2. **Организация расчетов.**
Организация потоков денежных средств – абсолютная необходимость для любого типа деятельности, поэтому с самого начала надо проанализировать **надежность и платежеспособность партнера**, с которым Вы планируете сотрудничать, а также правильно выбрать способы оплаты, принимая во внимание страновой риск, риск неуплаты и валютный риск. **Способы оплаты** и связанные риски описаны в **Приложении 10**. Если Вы не уверены в новом партнере, рекомендуем просить полную или частичную предоплату, либо можно воспользоваться вариантом страхования экспортных кредитов. Если все же Вы ввязались в сомнительное сотрудничество, убедитесь в том, что Вы получите документы, необходимые для **возврата НДС**, и обратите особое внимание на применение штампа таможенных органов пограничного государства (Румыния, Украина), например, на CMR.

3. **Источники финансирования экспорта.**
Поскольку экспорт подразумевает поставку товара в другое государство, вся операция занимает больше времени по сравнению с местными поставками, то же применимо и к оплате, а накопление неоплаченных в срок платежей может привести к **неплатежеспособности** и даже банкротству. Из этих соображений, предприятие может обратиться к различным источникам финансирования, предлагаемым для осуществления экспорта. Целесообразно зайти на сайт **Платформы по управлению внешней помощью**,[40] ввести в строку поиска слово "ЭКСПОРТ" и, таким образом, узнать обо всех активных проектах финансирования, которые включают экспортный компонент. Параллельно, рекомендуем Вам проанализировать **источники финансирования** DCFTA[41] (**Приложение 10**).

## C. ЛОГИСТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Выбор способа перевозки товаров строго соответствует предмету договора. Существует много факторов, влияющих на выбор типа транспорта, как то:

1. **Преимущества и недостатки** поставки товаров (используя морской, воздушный, наземный транспорт) зависят от их природы и характеристик, таких как количество, объем, специальные требования безопасности, хранение или упаковка.

2. **Внешние факторы,** такие как различные возможности и требования, доступность определенных типов транспорта в стране/регионе, а также расстояние, которое необходимо преодолеть.

3. **Предпочтения** и характеристики клиента/потребителя.

4. **Стоимость груза**, а также транспортные расходы, особенно если расстояние большое, и есть необходимость использовать источники финансирования типа Factoring.

[37] http://dcfta.md/reguli-de-origine
[38] http://lex.justice.md/md/342417/
[39] Внимание! С 1 января 2015 г. в обязательном порядке оформляется лицензия на международные автомобильные перевозки товаров!
[40] http://amp.gov.md/
[41] http://dcfta.md/surse-de-finantare

5. **Включение в контракт** положения Incoterms часто диктует тип используемого транспорта, а также условия FOB, FAS, CIF и CFR.

# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ПОСТАВКЕ ТОВАРА

Выясните **стоимость доставки и время**, поскольку существует вероятность, что клиент захочет получить предложение, включающее в себя стоимость отправки.

Переговорите с **как можно большим количеством поставщиков услуг**, чтобы получить самые выгодные предложения.

Перед тем, как подтвердить заказ клиенту, убедитесь в том, что **можете выполнить запрос** в обещанный срок, обещанного качества и по оговоренной цене.

Не забудьте попросить информацию и советы о способе, которым **Ваш банк может провести финансовую операцию**. Свяжитесь со страховщиком, чтобы застраховать сделку.

**Внимательно ознакомьтесь с документами на контракт и сотрудничество**, представленными иностранными партнерами. Предложите поправки и уточнения, учитывая нюансы для Вас и иностранных партнеров, а также интересы партнеров. Проконсультируйтесь с адвокатом/юристом перед подписанием соглашения о сотрудничестве.

## Шаг №8. Информационно-коммуникационное управление и работа с клиентами

- Связь с партнерами – очень важно поддерживать постоянный контакт и общение, сдерживать обещания, а также позитивно и открыто общаться.
- Управление риском – в рамках операций на внешних рынках появляются дополнительные риски, помимо ежедневных рисков ведения бизнеса.
- Надзор и мониторинг – подразумевают систематический сбор и анализ последней информации о рынках, на которых Ваше предприятие работает или намерено работать.

Компания, желающая быть успешной на экспортном рынке, должна регулярно поддерживать контакт со своим партнером и проводить мониторинг рисков внешнего рынка.

### А. КОНТАКТ С ПАРТНЕРАМИ

Если Вам удалось установить хорошие отношения с партнерами по экспорту, Вы на правильном пути, чтобы стать успешным экспортером. Не существует единой универсальной стратегии развития международных продаж, но есть **предпосылки**, способствующие построению отношений:

• хорошие отношения с партнером – это, по сути, хорошее общение, **поддержание профессионального общения настолько же важно, как и реализация качественного товара**. Неважно, насколько хорош Ваш товар или услуга – если клиент не чувствует профессионального отношения с Вашей стороны, сотрудничество с ним не будет развиваться успешно.

• сдерживание обещаний – **соблюдение сроков и качества** крайне важно на всех этапах экспортного процесса, но особенно актуально при первых поставках клиенту, поскольку именно тогда Вы создаете репутацию Вашему предприятию.

• общайтесь **позитивно и открыто** – речь должна быть любезной, вежливой и дружелюбной, в то же время, необходимо избегать фамильярности; подходите к общению индивидуально, избегая шаблонных фраз.

В конечном итоге, полезны ежемесячные, ежеквартальные или полугодовые визиты к партнеру или клиенту. Такие визиты помогут и Вашему предприятию, а не только товару завоевать известность на экспортном рынке. Регулярные визиты способствуют установлению хорошего личного контакта и помогают предприятию больше узнать об экспортном рынке, его потребностях и тенденциях.

Успех экспорта также зависит от профессионализма **директора по экспорту**. Он должен уметь профессионально информировать партнеров о Вашем предприятии и товаре и принимать правильные решения в отношении развития экспортной деятельности.

## B. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Другим условием успешного экспорта является **управление рисками**, которое может принимать различные формы: **национальный риск** (политическая, правовая и экономическая ситуация, предоплата); **коммерческий риск** (неплатежеспособность, отказ принять товар); **валютный риск** (неожиданные расходы, связанные с колебаниями валютного курса); **внутренний риск** (непрофессиональный персонал, контроль затрат на производство и распространение); **рыночный риск** (изменения на местном и внешнем рынке).

Все эти риски необходимо **оценить и провести мониторинг**, для чего нужен план мер на случай, если эти риски станут реальностью. Риски можно контролировать путем использования **инструментов информирования рынка** – мониторинг и надзор за рынком.

## C. НАДЗОР И МОНИТОРИНГ

Надзор за рынком означает, что Ваше предприятие собирает и анализирует информацию об интересующих отраслях, рынках, клиентах и конкурентах из ряда источников для создания базы данных, которая поможет Вам принимать **важные стратегические решения**.

**Причины**, по которым предприятие проводит надзор за рынком, могут быть разными:
- мониторинг рынка – динамический процесс, постоянно добавляет ценной информации;
- необходимо проводить регулярный мониторинг рынка, чтобы предприятие могло вовремя среагировать на изменения конъюнктуры;
- опыт показывает, что фирмы, которые следят за изменениями на рынке и анализируют его динамику, являются более конкурентоспособными и принимают правильные информированные решения.

Известны три категории мониторинга рынка:
- отраслевой – информация об отрасли, сегментации рынка;
- макроэкономический – национальный аспект, PESTEL-анализ, развитие страны по показателям инвестиций, импорта, экспорта;
- исследование и мониторинг конкурентов – конкуренты и их профиль, рабочие стратегии и практики.

Мониторинг рынка проводится регулярно и отслеживает самые последние новости на рынке, изучает Интернет-сайты, сообщения для прессы и отчеты конкурентов для выяснения потребностей клиентов и учета этой информации в процессе принятия решений и разработки стратегий.

# ПОСТРОЕНИЕ ДОЛГОСРОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Попробуйте построить **долгосрочные** отношения с клиентами.

Учитывайте **изменения на экспортных рынках.** Чем больше у Вас будет информации о клиентах, конкурентах, тенденциях и изменениях рынка, тем качественнее будут Ваши последующие решения и действия.

**Оцените риски**, связанные с экспортными операциями. Некоторые риски можно предотвратить, а к другим заблаговременно подготовиться.

**«Клиент всегда прав»** – помните об этом, когда выстраиваете общение и исполняете заказы.

Поддерживайте **постоянный контакт** с клиентом – постарайтесь выяснить его пожелания, потребности и планы на будущее.

Регулярно общайтесь с Вашими клиентами и **развивайте личные контакты**. Личные связи помогут Вам в случае проблем и разногласий.

Проинформируйте клиента о **возможностях поставки.** Если чувствуете, что возможно не сможете поставить заказ в обещанный срок, сообщите об этом клиенту заранее и ищите решение.

Если есть какие-либо проблемы, постарайтесь о**бсудить их с Вашим клиентом.**

# ИСТОРИИ УСПЕХА – МСП, ЭКСПОРТИРУЮЩИЕ В ЕВРОСОЮЗ

## CURTEA DACILOR

основана в 2009 г., г. Дондюшаны

Выучившись за границей (Италия, Дания), **Александр КИРИЯК** осознал важность развития бизнеса и отношений с внешними партнерами, когда основал, в 2009 году, предприятие **"CURTEA DACILOR".**

Являясь одним из наиболее крупных сельхозпроизводителей в стране, компания CURTEA DACILOR с самого начала делала акцент на концепции развития экспорта, успешно осуществляя продажи зерновых на рынках Юго-Восточной Азии.

Но Александр желал идти дальше, разведать рынок Евросоюза – близкий, большой и богатый.
Первые партнерские отношения были установлены с польскими компаниями, одновременно с диверсификацией портфеля необработанной продукции той, которая принесла признание на польском рынке.

Сегодня CURTEA DACILOR становится важным игроком в регионе, предлагая продукты переработки для корма птиц, обрабатывающей промышленности и гостинично-ресторанного бизнеса.

Понимая полезность и преимущества консалтинга в развитии экспорта, CURTEA DACILOR прибегает к специализированной помощи и продолжает разведывать страны, которые могут обеспечить ей надежный, устойчивый и выгодный экспорт.

## REGINA NATURII

снована в 2014 г., г. Яловены

Хорошо известно, что Молдова обладает хорошим пчеловодческим потенциалом и, помимо прочего, мед является единственным местным продуктом животного происхождения, который пользуется успехом на рынке ЕС.

Эта ”статистика” укрепила страсть **Никанора НЕГРУ** к пчеловодству, который постарался сделать из **"REGINA NATURII"** одну из самых динамичных и интересных пчеловодческих компаний в стране.
Безусловно, ему это удалось – он смог освоить возможности софинансирования и заявил о себе на местном рынке новым брендом и фирменным стилем.

После, он понял, что опыт экспорта меда на рынок Румынии может предоставить шанс выйти и на другие рынки ЕС, поэтому разведал рынок Германии, уже сумев экспортировать первые партии товара и туда.

На местном рынке, REGINA NATURII – практически единственное предприятие, которое предлагает мед в пакетиках и продолжает превосходить по стандартам качества, которые соблюдает, демонстрируя местным и иностранным партнерам свой потенциал и идеи дальнейшего развития.

# ВЫВОДЫ И ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

1. Экспортным предприятием называется компания, у которой есть конкурентоспособный товар или услуга, достаточно финансовых и кадровых ресурсов для осуществления экспортной стратегии, а также поддержка руководства для начала экспортной деятельности.

2. Оценка экспортного потенциала позволяет предприятию понять, что нужно улучшить, чтобы добиться успеха в экспорте.

3. Рынком с наибольшим экспортным потенциалом будет тот, который наиболее соответствует стратегии и профилю Вашего предприятия, а также описанию Вашего товара/услуги.

4. Если, оценив свой экспортный потенциал, предприятие решает начать экспортную деятельность, необходимо разработать стратегию развития экспорта, а на базе стратегии – план.

5. Посредством исследования экспортного рынка предприятие развивает понимание стратегии внедрения на соответствующий рынок, а посредством изучения рынка сможет принимать наиболее верные, обоснованные решения и выбрать рынки с наибольшим экспортным потенциалом, экономя, таким образом, ресурсы.

6. После проведения рыночного исследования и выбора экспортных рынков с наибольшим потенциалом развития, предприятие должно принять решение о методах внедрения на рынок.

7. Как только разработана экспортная стратегия, исследован целевой рынок и выбраны партнеры, приходит время подумать о таких практических вещах, как логистика, финансы и правовые вопросы. Необходимо внимательно оценить возможности транспортировки, ограничить финансовый риск и сформулировать должным образом текст контракта на экспорт продукции.

8. Личные деловые встречи (B2B matchmaking) – очень эффективный формат установления партнерских отношений и внедрения на целевой рынок, могут быть организованы в рамках или вне мероприятий, в офисах потенциальных партнеров.

9. Общаясь с партнерами, очень важно поддерживать постоянную связь и контакт, сдерживать обещания, а также позитивно и открыто общаться.

10. Надзор и мониторинг подразумевают систематический сбор и анализ последней информации о рынках, на которых Ваше предприятие работает или намерено работать.

# ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ ИСТОЧНИКИ

## A. ЦЕНТРАЛЬНЫЕ И МЕСТНЫЕ ОРГАНЫ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ

- Агентство по интервенциям и платежам в сельском хозяйстве http://www.aipa.gov.md/
- Министерство внешних дел и интеграции http://www.mfa.gov.md/totul-despre-aa/
- Министерство экономики и инфраструктуры http://mei.gov.md/ro/dcfta

- Торгово-промышленная палата
- Агентство по инвестициям
- Организация по развитию сектора малых и средних предприятий ODIMM

## B. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ И ОТРАСЛЕВЫЕ АССОЦИАЦИИ

- Ассоциация женщин-предпринимателей Молдовы AFAM http://www.afam.md
- Ассоциация иностранных инвесторов FIA http://fia.md
- Ассоциация малого бизнеса AMB http://amb.md
- Национальная ассоциация пчеловодов Республики Молдова ANARM http://www.apicultura.md
- Ассоциация деловых людей Молдовы AOAM http://www.aoam.md
- Ассоциация работодателей легкой промышленности APIUS http://www.apius.md
- Ассоциация производителей и экспортеров фруктов "Moldova Fruct" http://www.moldovafruct.md/en
- Двусторонняя торгово-промышленная палата Республика Молдова - Румыния http://chambermr.org
- Американская торговая палата в Молдове AMCHAM https://www.amcham.md
- Национальное бюро винограда и вина ONVV http://www.wineofmoldova.com/en

- Европейская бизнес-ассоциация EBA

## C. ПРОГРАММЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ

- Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) – проекты финансирования - www.ebrd.com
- Экономический совет при Премьер-министре http://finantare.gov.md
- Кредитное обеспечение, предоставленное Правительством Польши - www.aipa.gov.md
- Фонд гарантирования кредитов www.fgc.odimm.md
- Гранты Международного фонда сельскохозяйственного развития www.ifad.md
- Платформа по управлению внешней помощью http://amp.gov.md/portal
- Программа государственно-частного партнерства www.entwicklung.at
- Программа развития сельского хозяйства и сельской местности – ENPARD (2016-2018) www.enpard.md
- Проект "Конкурентное сельское хозяйство в Республике Молдова" (MAC-P) www.capmu.md
- Проект по повышению конкурентоспособности (PAC II) www.uipac.md
- Проект ЕС "Поддержка осуществлению DCFTA в Республике Молдова" http://dcfta.md/rom
- Источники финансирования со стороны ЕС www.ec.europa.eu

- Проект по реструктуризаци и садоводческого сектора „Livada Moldovei"
- Проект USAID "Эффективное сельское хозяйство в Молдове"

# БИБЛИОГРАФИЯ


1. Государственное агентство по интеллектуальной собственности http://www.agepi.md
2. Ассоциация "Moldova Fruct" http://www.moldovafruct.md/ro/page/despre-moldova-fruct
3. Бюро Евросоюза по содействию торговле http://trade.ec.europa.eu/tradehelp
4. Национальное бюро статистики Республики Молдова http://www.statistica.md
5. Торгово-промышленная палата Республики Молдова http://chamber.md
6. Центр по содействию импорту https://www.cbi.eu/export-to-europe
7. Международная палата https://www.chamber-international.com
8. Европейская Комиссия https://ec.europa.eu/growth/single-market_ro
9. EVENTSEYE, Портал выставок https://www.eventseye.com
10. EXPODATABASE, Портал выставок http://www.expodatabase.com
11. Gateway & Partners http://gatewaypartners.net/services
12. IFPEXPO, Портал выставок http://www.ifpexpo.com/sector_page.php?sector_id=3
13. INFORMA, Портал выставок https://informa.com
14. Латвийское агентство инвестиций и развития http://www.liaa.gov.lv
15. IXPOS, Портал выставок https://www.ixpos.de
16. MESSEKOMPAKT, Портал выставок https://www.messekompakt.com
17. Национальное бюро винограда и вина Республики Молдова http://www.wineofmoldova.com/en
18. Агентство по инвестициям http://www.invest.gov.md/
19. Платформа по управлению внешней помощью http://amp.gov.md/portal

# БИБЛИОГРАФИЯ

Чтобы получить доступ к рекомендованным ссылкам в библиографии, отсканируйте QR-код.

5

7

8

9

13

14

22

23

25

27

28

# КОНТРОЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ПРИ ВЫБОРЕ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО РЫНКА

| | Контрольные вопросы | Ваш ответ |
|---|---|---|
| 1. | Какие сегменты рынка заняты Вашими конкурентами? | |
| 2. | Какие страны в принципе импортирую Ваш товар или услугу? | |
| 3. | Какие страны являются основными экспортерами Вашего товара или услуги? | |
| 4. | Какой уровень экономического развития рынка нужен, чтобы потребление Вашего товара или услуги росло? | |
| 5. | Какие страны сейчас находятся на этом этапе развития или приближаются к нему? | |
| 6. | Какими параметрами обладают потенциальные рынки, и какова структура рынка в Вашей отрасли – пропорциональное соотношение предложения и национального импорта? | |
| 7. | Какие существуют возможные препятствия на целевом рынке? | |
| 8. | Какой жизненный цикл у товара на целевом рынке? | |
| 9. | На каких рынках может конкурировать Ваш товар или услуга? | |
| 10. | Какие затраты необходимо учитывать при внедрении на целевые рынки, и какой общий бюджет на развитие экспорта? | |

# КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ ПРОФИЛЯ ЭКСПОРТНОГО РЫНКА

**Эти контрольные вопросы помогут Вам охарактеризовать экспортный рынок. Составление такого профиля представляющих для Вас интерес стран экспорта поможет сравнить их и расставить в приоритетном порядке.**

**1. Тип рынка:**

- очень развитая страна;
- развивающаяся страна с быстрым темпом роста;
- развивающаяся страна с медленным темпом роста.

**2. Политические аспекты:**

- Правительство;
- самые важные политические аспекты;
- отношения с Республикой Молдова, включая торговые и политические соглашения.

**3. Экономические аспекты:**

- внутренняя экономическая ситуация в государстве;
- импорт и экспорт из/в Республику Молдова.

**4. Информация о предпринимательской среде:**

- валюта;
- язык;
- экономическое право и практика предпринимательства;
- разница правовых режимов;
- процедуры закупок;
- трудовые отношения.

**5. Возможности партнерства, создайте:**

- перечень потенциальных местных партнеров;
- перечень молдавских предприятий, осуществляющих экономическую деятельность в этой стране;
- перечень самых крупных компаний в целевой стране, осуществляющих экономическую деятельность в Молдове.

**6. Поддержка в развитии стратегии внедрения на рынок, выясните:**

- отраслевые ассоциации;
- торговую политику на целевом рынке;
- возможности исследования, источники информации.

**7. Особенности местной культуры, уточните:**

- вежливые фразы и формы обращения;
- правила поведения и культурные различия.

**8. Условия посещения страны, опишите:**

- необходимость получения визы;
- разрешения на работу;
- услуги по поддержке предпринимательства;
- гостиницы;
- религиозные праздники, обычаи.

# МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И МОНИТОРИНГА РЫНКА

## Методы исследования

Углубленные исследования можно провести двумя способами: **первичное и вторичное.**

В рамках первичного исследования анализируется экспортный потенциал предприятия, это можно сделать в рамках бесед с экспертами в области, конкурентами и потенциальными партнерами. В случае более специфического товара, еще более важно побеседовать с экспертами.

При анализе **вторичных** данных, собирается информация из общедоступных источников, объединяющих уже имеющиеся на рынке данные или статистику. Более того, можно использовать информацию, представляемую ассоциациями и различными компаниями, задействованными в организации и обеспечении деятельности, ориентированной на экспорт.

## Внешние базы статистических данных

Для общей информации о макроэкономической ситуации конкретной страны, либо специфической информации или тенденций по некоторым группам товаров, необходимо следить за статистическими базами данных внешнего рынка. Большая часть статистических данных доступны бесплатно на Интернет-сайтах местных бюро статистики. В Молдове такую информацию можно найти на сайте Национального бюро статистики по адресу http://www.statistica.md, но важно провести параллель и со статистикой других европейских стран на http://ec.europa.eu/eurostat .

## Регулярный мониторинг рынка

После проведения углубленного исследования рынка, когда компания уже предпринимает меры, направленные на экспортные рынки, необходимо осуществлять **регулярный мониторинг рынка** путем отслеживания изменений конъюнктуры, деятельности конкурентов, развития новых продуктов.

**Помните, что рынок динамичен**, меняется, и если регулярно не отслеживать сигналы рынка, когда это делают Ваши конкуренты, Вы не будете готовы к непредвиденным ситуациям и потеряете конкурентное преимущество. Дополнительная информация по мониторингу рынка содержится в **Шаге 8** руководства.

# МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕН НА ЭКСПОРТ

## Nr. 1 Метод оценки по себестоимости

Применяется к затратам на реализацию продукта или услуги; на основании исследования рынка, компания должна установить, достаточно ли большой потенциал у товара/услуги для того, чтобы покрыть, как прямые, так и косвенные издержки, которые могут появиться в процессе экспорта.

## Nr. 2 Спрос на рынке

Внешний спрос также может повлиять на цену Вашего товара – чем больше спрос на товар или услугу, и чем меньше уровень конкуренции, тем выше цена, которую может предложить компания на рынке. Средний показатель доходов населения можно использовать для оценки покупательской способности рынка потребительских товаров. Упрощая товар или услугу, можно снизить их стоимость и, как следствие, предлагать товар или услугу по более низкой цене. Это самый подходящий способ реализации товара или услуги в странах ЕС с более низкими доходами (http://statisticstimes.com/economy/european-countries-by-gdp-per-capita.php).
Еще важно запомнить, что цена должна корректироваться в зависимости от валютных колебаний.

## Nr. 3 Уровень конкуренции

На внутреннем рынке, большинство предприятий принимают во внимание цены конкурентов, то же применимо и на экспортных рынках. Если уровень конкуренции в экспортной стране высокий, а предприятие хочет завоевать свою долю рынка, уровень цен будет продиктован ценами конкурентов, либо даже установлен чуть ниже. Если продукт уникальный или новый на рынке, можно установить более высокую цену. Для того чтобы выяснить, какие цены у конкурентов, можно провести специальное рыночное исследование или проанализировать цены в розничных сетях.

# МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕН НА ЭКСПОРТ

**Используйте этот проверочный список для отслеживания затрат и развития стратегии ценообразования.**

| | Категории расходов | Ваши расчеты |
|---|---|---|
| 1. | **Маркетинг:**<br>• Распространение<br>• Реклама<br>• Торговые миссии<br>• Связи<br>• Материалы (визитные карточки, брошюры, каталоги)<br>• Посещения выставок | |
| 2. | **Производство:**<br>• Себестоимость единицы<br>• Изменение товара или услуги<br>• Упаковка<br>• Этикетка | |
| 3. | **Документация:**<br>• Сертификация<br>• Подготовка документов<br>• Страхование товара<br>• Гонорар грузоперевозчика | |
| 4. | **Транспорт:**<br>• Погрузка и смежные расходы<br>• Перевозка<br>• Хранение<br>• Страхование | |
| 5. | **Таможня:**<br>• Импортные пошлины и другие сборы на импорт товаров<br>• Гонорар таможенного брокера | |
| 6. | **Финансы:**<br>• Расходы на финансирование<br>• Процент<br>• Колебания валютного курса<br>• Страхование экспортного кредита | |

## МАРКЕТИНГ ТОВАРОВ И УСЛУГ

| Факторы | Товар | Услуги |
|---|---|---|
| Презентация | Образцы товаров | Представление возможностей |
| Организация первоначальных продаж | Продавец-представитель | Руководство предприятия |
| Маркетинг | Маркетинг товаров | Маркетинг предприятия и услуг |
| Присутствие на внутреннем рынке | Торгово-распространительные залы | Физический или виртуальный офис в целевой стране |
| **Информационная потребность** | **Товары** | **Услуги** |
| Культурные факторы | Дизайн и упаковка продуктов | Языки и культурные различия |
| Местные ассоциации | Дистрибьюторы | Сфера услуг |
| Местные мероприятия | Участие в выставках | Участие в конференциях |
| СМИ | Реклама продукта | Сообщения для прессы |
| Местные партнеры | Производители, дистрибьюторы | Другие поставщики услуг |
| Государственные закупки | Закупка продуктов | Договор о предоставлении услуг |

## РЕКОМЕНДОВАННАЯ ПРАКТИКА ПРЕЗЕНТАЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ МАТЕРИАЛОВ

**В общем, используйте единый дизайн и фирменный стиль – логотип, цвета и фотографии высокого качества, грамматически правильный текст, четкие и ясные формулировки.**

**Ключевые критерии,** о которых необходимо помнить при разработке маркетинговых материалов:

**Визитные карточки:** должны быть профессионального дизайна и высокого качества, узнаваемые и информативные, легко читаемые, содержащие четкую и точную информацию, включая международную, номер телефона, электронную почту и Интернет-сайт.

**Каталоги:** должны быть креативные и привлекательные, легко читаемые, с акцентом на уникальность, качественной печатью и профессиональным дизайном, фотографиями товаров, оборудования и людей.

**Партнерские отношения предприятия:** из лучших клиентов должен быть составлен список, демонстрирующий, что у Вашей фирмы очень хорошие рекомендации.

**Презентации и видеозаписи:** должны быть четкие и краткие, интерактивные, с акцентом на качество и пользу Вашего товара или услуги.

**Интернет-сайты:** должны быть современные и информативные, с профессиональным дизайном, привлекательные и содержащие актуальную информацию, активный электронный адрес, индексированные в поисковых системах (например, Google, Yahoo), с возможностью совершения онлайн-покупок (если применимо).

# РАЗВИТИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ

## КОНТЕКСТ:

1. При определении профиля потенциального партнера, предприятие должно оценить своих существующих клиентов в целевых странах и на внутреннем рынке. Помните, что даже если Вы успешно реализуете свою продукцию в местных розничных сетях, прямые продажи в сетях зарубежных магазинов могут оказаться настолько более сложным делом, что Вам придется искать партнеров в соответствующей сети.

2. Определяя профиль партнера, предприятие выявляет разные типы компаний, которые могли бы быть потенциально заинтересованы в сотрудничестве. Следовательно, рекомендуется расположить их в таком порядке, чтобы определить, каким типам партнеров отдается максимальный приоритет.

## ВЫЯВЛЕНИЕ ПАРТНЕРОВ:

1. Потенциальных партнеров можно искать посредством ряда способов: через Интернет-порталы, базы данных компаний (имеет смысл проводить поиск на языке целевой страны), отраслевые организации и торговые палаты, среди участников выставок.

2. Также рекомендуется связаться с организациями, занимающимися продвижением торговли в стране, посольствами и консалтинговыми компаниями по экспорту.

3. При выборе компании для подписания первого контракта, сконцентрируйтесь на 10-20 вариантах. Обращаясь к предприятиям, Вы можете узнать, какие из них могут быть заинтересованы в дальнейшем сотрудничестве.

4. С предприятиями, которые проявили интерес к сотрудничеству, необходимо встретиться в рамках, либо вне каких-либо мероприятий.

## ОЦЕНКА ПАРТНЕРОВ:

Для успешного экспорта, важно найти подходящего партнера. Прежде чем строить деловые отношения, рекомендуется выяснить как можно больше о партнере по сотрудничеству: история и позиция предприятия на рынке; потенциал продаж – насколько многочисленна команда, занимающаяся сбытом, и какие есть планы по развитию; какое у предприятия территориальное покрытие? какие каналы маркетинга оно использует? какая у компании финансовая ситуация по займам?

## ПОДХОД К ПАРТНЕРАМ:

1. Контакт потенциального партнера должен быть внесен в базу данных Вашего предприятия, чтобы обновить информацию и сохранить ее для дальнейшей связи.

2. Когда отобрано определенное количество предприятий, и готово предложение Вашей компании, необходимо как можно скорее начать переговоры!

3. Если у Вашего предприятия есть представительство на целевом рынке, эта организация будет продолжать привлекать новых клиентов, а если представительства нет, эту функцию будет выполнять директор по экспорту/продажам.

4. Привлечение новых экспортных клиентов требует повышенных навыков общения и знание иностранных языков. Эти задачи могут быть делегированы специализированным предприятиям по развитию экспорта.

# СЦЕНАРИЙ ОБЩЕНИЯ С ПОТЕНЦИАЛЬНЫМИ ПАРТНЕРАМИ

## НАЧАЛО ОБЩЕНИЯ:

Последовательность связи по **телефону – электронной почте – телефону** позволяет Вам экономить время, найти подходящее контактное лицо и реальный адрес электронной почты, на которую Вы отправите информацию.

Последовательность связи по **электронной почте – телефону – электронной почте – телефону** занимает слишком много времени, поскольку первое электронное сообщение редко попадает к ответственному лицу, обычно это электронные адреса для общей информации.

Когда Вы посылаете электронное сообщение какой-либо компании, **90% компаний не отвечают**, поэтому вероятность начать эффективное общение с партнером таким путем очень мала.

Звонок в компанию с предложением возможностей сотрудничества важен для того, чтобы узнать, **кто принимает решения в отношении продажи новых товаров**, проверяйте имя и фамилию, а также прямую контактную информацию.

## СТРУКТУРА БЕСЕДЫ:

В переговорах с представителем предприятия, следуйте определенной последовательности:

**Знакомство:** фамилия, имя; страна и предприятие – краткое описание Вашего предприятия; товар или услуга – краткая презентация предложения.

**Интерес:** ознакомьтесь с информацией о потенциальном партнере в электронном формате, задайте несколько вопросов лицу, с которым общаетесь.

**Конец беседы:** сообщите собеседнику, что свяжетесь с ним повторно, чтобы узнать его мнение в отношении переданной информации, а также о возможной заинтересованности и сотрудничестве; обмен любезностями и прощание.

## ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ:

• Говорите **тихо и убедительно** во время беседы, слушайте вопросы и **направляйте разговор** так, чтобы партнер пожелал ознакомиться с информацией в электронном формате. Когда посылаете информацию, отметьте в электронном сообщении, что повторно свяжетесь с предприятием, чтобы узнать **их мнение**.

• Перезвоните в течение **3-5 дней**. Часто ответственное лицо не в состоянии быстро ознакомиться с информацией, ему необходимо время, чтобы обсудить с коллегами. В любом случае, важно **повторно связаться** с предприятием, чтобы узнать их мнение или уточнить, когда лучше всего вернуться к этому вопросу.

• Если, ознакомившись с информацией в электронном виде, предприятие выказывает **интерес к возможному сотрудничеству**, вышлите им больше информации о **товарах, сертификатах, ценовых предложениях и образцах**. Хоть и можно к чему-то прийти и по телефону, и успешно общаться по Интернету, целесообразнее всего организовать **личную встречу с представителями компании**, чтобы познакомиться "в живую", "очеловечить" беседу, рассказать о Вашем деле и обсудить возможные модели сотрудничества.

# КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕР ВНЕДРЕНИЯ НА РЫНОК

## (I) ВЫСТАВКИ

В подготовке к выставке, необходимо запланировать следующие **аспекты участия:**

### 1. Бюджет
Будьте готовы к расходам, связанным с подготовкой, арендой выставочного стенда, логистикой, привлечением кадровых ресурсов, и непредвиденным расходам[42].

### 2. Маркетинг и связь
Необходимо соответствующим образом подготовить маркетинговые материалы: листовки, брошюры, каталоги, ценовые предложения, визитные карточки, профиль предприятия, образцы. Может оказаться полезным попасть в каталог выставки – это будет платная услуга, но часто очень эффективная. Агентство по инвестициям может оказать Вам помощь с выставками – свяжитесь с отделом продвижения экспорта или отраслевыми экспертами.

### 3. Кадровые ресурсы
Выберите лиц, которые будут участвовать в процессе подготовки и представлять Ваше предприятие на выставочном стенде. Оцените, какие знания им будут необходимы, чтобы работать на стенде, и есть ли у Ваших сотрудников необходимые способности. Лица, представляющие Вашу компанию, должны быть общительными, обладать коммерческими способностями и быть очень хорошо информированными касательно возможностей и предложений предприятия.

### 4. Логистика
Выясните, как легче и удобнее перевезти экспонаты, декорации стенда, маркетинговые материалы и образцы продукции.

### 5. Стенд
Целью стенда является привлечь как можно больше посетителей, поэтому выбирайте хороший стенд, чтобы он был заметным. Не забудьте про улыбку и дружелюбие сотрудников! Стенд должен быть как можно более открытым и гостеприимным, попробуйте создать его как единый визуальный объект, а не коллекцию материалов.

### 6. Деятельность в рамках выставки
Идеальное расположение и дизайн стенда не приведут к максимальным результатам, если Ваша команда не будет активной и сплоченной. Будьте активны во время выставки – не стойте все время у стенда, если только не назначена встреча, а старайтесь приглашать других заинтересованных лиц и беседовать с прохожими. Во время выставки попробуйте сконцентрироваться на предприятиях, которые соответствуют Вашим интересам. Достаточно задать несколько вопросов, чтобы понять, посетитель просто подошел взглянуть на Вашу продукцию либо у него есть профессиональный интерес.

### 7. После выставки
Сбор и обработка информации, собранной во время выставки, очень важна для поддержания отношений. Рекомендуется как можно скорее послать электронное сообщение с благодарностью за встречу, образцами, ценовыми предложениями и другой информацией.

[42] Агентство по инвестициям может предоставить финансовую поддержку в виде гранта компаниям, желающим участвовать в международных выставках и ярмарках. Чтобы воспользоваться софинансированием, хозяйствующему субъекту необходимо соответствовать определенным критериям.

# КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕР ВНЕДРЕНИЯ НА РЫНОК

## (II) ТОРГОВЫЕ МИССИИ

### 1. Польза для предприятия

Новая информация о рынке сбыта, новые деловые контакты и партнеры по экспорту, а также возможность встретиться с потенциальным партнером и установить личный контакт.

### 2. Затраты

Подготовка и организация – своими силами или через консультантов. Финансовые расходы перед визитом – международная связь (телефон, факс) и почтовые расходы.

Расходы на подготовку и печать маркетинговых материалов – каталог, брошюра, образцы и другие материалы. Перевод маркетинговых материалов должен быть качественным!

Затраты на визиты – расходы на поездку, размещение, командировочные, переводчика и проч.

### 3. Календарь

Индивидуальная миссия может быть организована, в среднем, за 2 месяца.

| | |
|---|---|
| Подготовка | 1 неделя |
| Выбор предприятий | 1-2 недели |
| Установление контакта с предприятиями | 2-3 недели |
| Организация визита | 2 недели |
| Визит | 1-3 дня |
| **Итого** | **6-7 недель** |

### 4. Общие рекомендации

Организуйтесь заранее – не делегируйте более 2 человек с предприятия; рекомендуется, чтобы ехал директор и ответственный за экспорт.

Если руководство не владеет английским языком, привлеките переводчика, а чтобы оставить профессиональное впечатление, набросайте содержание Вашей беседы до торговой миссии.

Важно подготовить и не забыть дома такие вещи, как визитные карточки, брошюры, каталоги продукции/услуг, презентации в PowerPoint, образцы, профиль предприятия, ориентировочные ценовые предложения.

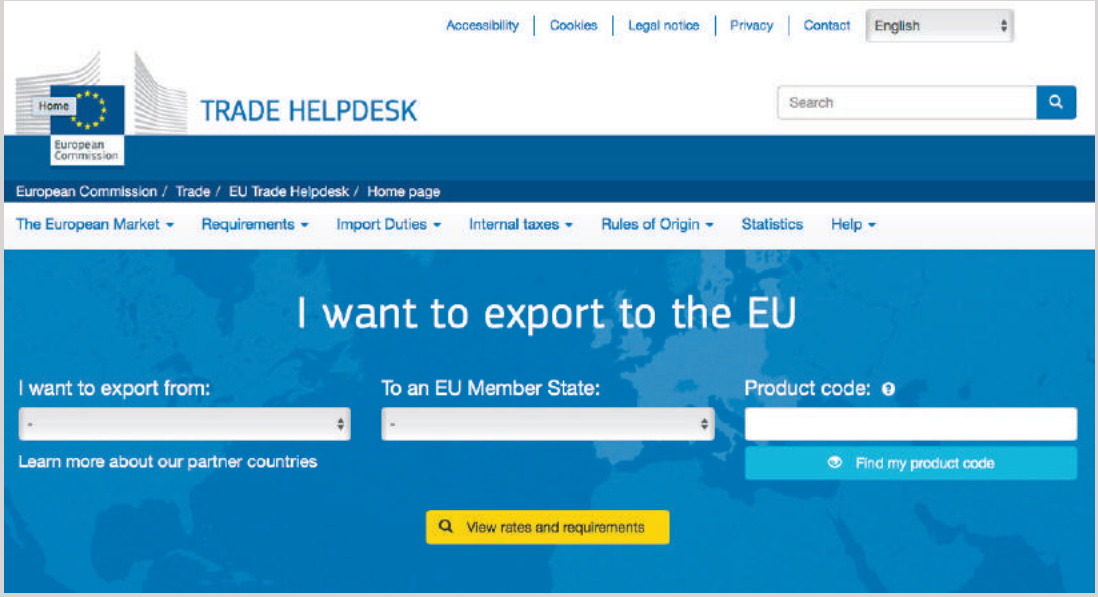
Будьте внимательны к "подаркам" – в некоторых странах ЕС, особенно в Скандинавских странах, неприемлем обмен подарками в связи с очень сильной деловой этикой.

Проверьте, присутствуют ли основные элементы делового этикета – одежда, осанка, речь; выясните как можно больше информации о предприятиях, с которыми Вы встречаетесь; подготовьте свои вопросы и будьте готовы отвечать на вопросы, которые зададут Вам.

# РУКОВОДСТВО ПО ПОЛЬЗОВАНИЮ ПОРТАЛОМ "TRADE HELPDESK"

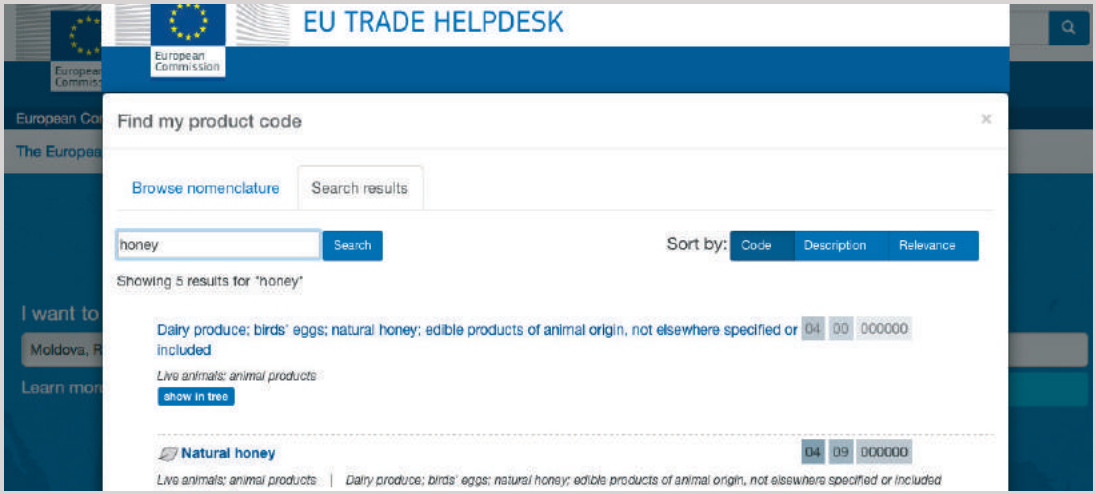
## ШАГИ

1. **Зайдите на Интернет-сайт портала Trade HelpDesk** http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index.htm




2. **Выберите рабочий язык (в правом верхнем углу): английский, французский, португальский или испанский**
3. **Выберите страну происхождения товара (страна-экспортер) – Республика Молдова**
4. **Выберите страну ЕС в качестве импортера, например, ФРАНЦИЯ**

5. Введите Код ЕС для Вашего товара, например, Вы хотите экспортировать МЕД. Нажмите на кнопку ”Find my product code” и введите в строку поиска название товара "HONEY". Таким образом, Вы получите Код ЕС для Вашего товара, который Вы далее вставляете в строку ”Product Code”




6. Нажмите на кнопку ”View rates and requirements”, после чего появится вся соответствующая информация о ставках и требованиях для облегчения доступа на рынок Евросоюза, организованная в разделы.

7. Первый раздел посвящен процедурам импорта в ЕС и специфическим требованиям к внедрению на рынок страны-импортера, в нашем случае – ФРАНЦИИ. Здесь отражены все импортные процедуры, которые необходимо осуществить, документы, которые необходимо заполнить и представить, а также информация о компетентных органах в импортирующей стране.

8. В следующем разделе содержатся все специфические требования к определенному продукту (например, МЕД), которые необходимо выполнить, чтобы выйти на европейский рынок, начиная с соответствия стандартам сбыта такого типа продукции, фитосанитарных требований, защиты окружающей среды, технических заданий, а также требований к упаковке и этикетке и т.п.

## From Moldova, Republic of to France

Modify search

| | | | |
|---|---|---|---|
| Dairy produce; birds' eggs; natural honey; edible products of animal origin, not elsewhere specified or included | 04 | 00 | 000000 |
| **Natural honey** | 04 | 09 | 000000 |

Import Procedures | **Product requirements** | EU Import duties | Internal taxes | Rules of Origin FTA DC | Statistics | Show all

### Product-specific requirements for EU market access 0409000000

- Control of contaminants in foodstuffs
- Control of pesticide residues in plant and animal products intended for human consumption
- Control of residues of veterinary medicines in animals and animal products for human consumption
- Health control of Genetically Modified (GM) food and novel food
- Health control of products of animal origin for human consumption

9. Третий раздел содержит таможенные пошлины на импорт в ЕС, а также преференциальные льготы, которыми Вы можете воспользоваться, выполнив соответствующие необходимые условия, установленные двусторонними торговыми соглашениями ЕС-РМ.

## From Moldova, Republic of to France

Modify search

| | | | |
|---|---|---|---|
| Dairy produce; birds' eggs; natural honey; edible products of animal origin, not elsewhere specified or included | 04 | 00 | 000000 |
| **Natural honey** | 04 | 09 | 000000 |

Import Procedures | Product requirements | **EU Import duties** | Internal taxes | Rules of Origin FTA DC | Statistics | Show all

### EU Import duties

| Origin | Measure Type | Tariff | Conditions | Footnote | EU Law |
|---|---|---|---|---|---|
| Any Country | Third country duty | 17.30% | | | R2204/99 |
| Moldova, Republic of | Tariff preference | 0% | | | D0492/14 |

Source: DG Taxation and Customs Union, Taric : 21/09/2018

10. Четвертый раздел представляет специфическую информацию по всем внутренним пошлинам, применимым страной-импортером, в нашем случае – ФРАНЦИЕЙ, на товары с определенным тарифным кодом из Республики Молдова, учет которых абсолютно необходим для определения конечной стоимости товара/услуги, а также для анализа конкурентоспособности продукта на данном рынке.

## From Moldova, Republic of to France

Modify search

| | | | |
|---|---|---|---|
| Dairy produce; birds' eggs; natural honey; edible products of animal origin, not elsewhere specified or included | 04 | 00 | 000000 |
| **Natural honey** | 04 | 09 | 000000 |

Import Procedures | Product requirements | EU Import duties | **Internal taxes** | Rules of Origin FTA DC | Statistics | Show all

### Internal taxes

| | Standard Rate | See more |
|---|---|---|
| VAT | 5.5% | France, EU |
| Excise | - | France, EU |

11. Следующий раздел расшифровывает полный набор правил происхождения, применимых к экспортному товару, чтобы в итоге экспортер воспользовался преференциальным тарифным режимом.

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Natural honey** | 04 | 09 | 000000 |

Import Procedures | Product requirements | EU Import duties | Internal taxes | **Rules of Origin FTA DC** | Statistics | Show all

### Rules of Origin FTA DC

| HS heading | Description of product | Working or processing, carried out on non-originating materials, which confers originating status |
|---|---|---|
| ex Chapter 4 | Dairy produce; birds' eggs; natural honey; edible products of animal origin, not elsewhere specified or included; except for: | Manufacture in which all the materials of Chapter 4 used are wholly obtained |
| 0403 | Buttermilk, curdled milk and cream, yoghurt, kephir and other fermented or acidified milk and cream, whether or not concentrated or containing added sugar or other sweetening matter or flavoured or containing added fruit, nuts or cocoa | Manufacture in which:<br>• all the materials of Chapter 4 used are wholly obtained,<br>• all the fruit juice (except that of pineapple, lime or grapefruit) of heading 2009 used is originating, and<br>• the value of all the materials of Chapter 17 used does not |

12. **Шестой раздел содержит торговую статистику об экспортном товаропотоке, как то объем МЕДА, экспортируемого из МОЛДОВЫ во ФРАНЦИЮ по годам, в денежном (евро) и количественном (тонны) выражении; здесь также можно найти информацию о странах, импортирующих аналогичную продукцию, и в каком количестве.**

**Natural honey** 04 09 000000

Import Procedures | Product requirements | EU Import duties | Internal taxes | Rules of Origin FTA DC | **Statistics** | Show all

## Statistics

| Indicators | Import Value to the EU/MS (EURO) | | Import Qty to the EU/MS (Kg) | | Export Value from the EU/MS (EURO) | | Export Qty from the EU/MS (Kg) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Partner(s) | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of | Moldova, Republic of |
| **Year(s)** | **2015** | **2016** | **2015** | **2016** | **2015** | **2016** | **2015** | **2016** |
| Reporters | | | | | | | | |
| France | 1,230,923 | 990,893 | 399,000 | 336,000 | - | 561 | - | - |

Save to Excel

13. **Раздел "Show all" позволяет просматривать вышеописанную информацию полностью.**

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

## ЭТАПЫ ЭКСПОРТНЫХ ПРОЦЕДУР

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

## INCOTERMS 2010

| Термины | Транспортные средства все / морской | Больше риска | Больше затрат | Обязательное / необязательное страхование груза |
|---|---|---|---|---|
| EXW – Ex Works | ■ | Импортер | Импортер | ■ |
| Free Carrier (FCA) | ■ | Импортер | Импортер | ■ |
| Free on Board (FOB) | ■ | Импортер | Импортер | ■ |
| Free Alongside Ship (FAS) | ■ | Импортер | Импортер | ■ |
| Carriage Paid To (CPT) | ■ | Импортер | Экспортер | ■ |
| Carriage & Insurance Paid (CIP) | ■ | Импортер | Экспортер | ■ |
| Cost & Freight (CFR) | ■ | Импортер | Экспортер | ■ |
| Cost, Insurance & Freight (CIF) | ■ | Импортер | Экспортер | ■ |
| Delivered at Terminal (DAT) | ■ | Экспортер | Экспортер | ■ |
| Delivered at Place (DAP) | ■ | Экспортер | Экспортер | ■ |
| Delivered Duty Paid (DDP) | ■ | Экспортер | Экспортер | ■ |

## СПОСОБЫ ОПЛАТЫ И РИСКИ

| ФОРМА ОПЛАТЫ | ОПЕРАЦИЯ | БОЛЬШЕ РИСКУЕТ |
|---|---|---|
| Предоплата | Деньги получены экспортером в счет последующих поставок, 100% или 50% (чаще всего). | Импортер |
| Документальный аккредитив | Обязательство банка импортера оплатить поставленный товар по оговоренным условиям. Экспортеру необходима поддержка своего банка. | Импортер |
| Документальное инкассо | Обязательство банка взять деньги с импортера взамен на передачу документов на товар покупателю. Экспортеру необходима поддержка своего банка. | Импортер & Экспортер |
| Срочная оплата | Импортер выплачивает экспортеру сумму по счетам в указанный срок со дня поставки. | Экспортер |

## ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ DCFTA

1. Более 30 программ финансирования - www.finanțare.gov.md
2. Гранты для малых и средних предприятий, применяющих инновации в бизнесе / ПРООН Молдова - www.inobiz.md
3. Европейский Банк Реконструкции и Развития (ЕБРР) – проекты финансирования - www.ebrd.com
4. Проект по конкурентоспособности USAID - civic.md/grants
5. Возможности финансирования в рамках Проекта сельскохозяйственной конкурентоспособности Республики Молдова/Всемирный банк - www.worldbank.org
6. Европейский инвестиционный банк: ссуда холдингу "ProCredit" на поддержку МСП и приоритетных проектов II - www.eib.org
7. Основные источники финансирования со стороны ЕС - www.ec.europa.eu
8. Программа Евросоюза COSME - www.mec.gov.md
9. Проект "Конкурентное сельское хозяйство в Республике Молдова" (MAC-P) - www.capmu.md
10. Программа государственно-частного партнерства - www.entwicklung.at
11. Программа ЕС "Горизонт-2020" - www.ec.europa.eu
12. Агентство по интервенции и платежам в области сельского хозяйства - www.aipa.gov.md
13. Фонд гарантирования кредитов - www.fgc.odimm.md
14. Проект по повышению конкурентоспособности (PAC II) - www.uipac.md
15. Гранты Международного фонда сельскохозяйственного развития - www.ifad.md
16. Программа развития сельского хозяйства и сельской местности ENPARD (2016-2018) - www.enpard.md
17. Проект по реструктуризации садоводческого сектора „Livada Moldovei” - www.aipa.gov.md
18. Кредитное обеспечение, предоставленное Правительством Польши - www.aipa.gov.md