

## Формы и методы выхода производителей оборудования связи на внешний рынок

*Светлана Викторовна РИМКЕВИЧ,  
Всероссийская академия внешней торговли (119285, Москва,  
Воробьевское шоссе, 6А), кафедра технологии внешнеторговых  
сделок - соискатель, тел.: 8(499) 147-94-37*

УДК 339.5  
ББК 65.428  
Р-512

### Аннотация

В данной статье автор анализирует формы и методы выхода на внешний рынок производителей оборудования и средств для связи, рассматривает основные цели компаний, принимающих решение о начале внешнеэкономической деятельности, подчеркивает преимущества, которые экспортеры могут получить, используя тот или иной метод. В статье отмечается возрастающий уровень международной конкуренции, который заставляет компании искать новые пути сотрудничества и объединения потенциалов через установление деловых партнерских отношений различной степени интегрированности. Автор приходит к выводу, что формы и методы выхода на зарубежный рынок определяется компанией, исходя из ее целей, доступных средств, специфики товара и способности адаптироваться к текущим рыночным условиям в разных странах и с учетом характерных факторов всей отрасли связи.

**Ключевые слова:** экспорт оборудования для связи, формы и методы экспорта, выход на внешний рынок, международная конкуренция, экспорт высокотехнологичного оборудования, международное сотрудничество, кооперация.

### Technology, media, and telecom sector: producers' strategies and tools to enter foreign markets

*Svetlana Viktorovna RIMKEVICH,  
Russian Foreign Trade Academy (119285, Moscow,  
Vorobëvskoe shosse, 6A), Department of foreign trade and international transactions -  
Postgraduate student, Phone: 8(499) 147-94-37*

### Abstract

The author analyzes strategies and tools to enter foreign technology, media, and telecom (TMT) markets by domestic telecom equipment producers, points out the main goals of companies that decide to start foreign economic activity, and emphasizes advantages that exporters can get using different techniques. It is noted increasing international competition forces companies to look for new ways of cooperation and consolidation through establishing business partnerships



with different degrees of integration. The author comes to the conclusion that the strategies and tools to enter a foreign market are determined by the company based on its goals, available funds, the specifics of the product and the ability to adapt to the current market conditions of foreign countries and peculiarities of the entire telecom industry.

**Keywords:** exports of telecom equipment, strategies and tools to export, entering foreign markets, international competition, exports of high-tech equipment, international cooperation.

На определенном этапе развития производители оборудования приходят к решению о начале внешнеэкономической деятельности и выходе на международный рынок. Данный шаг может являться как острой необходимостью, способом решения ряда проблем бизнеса, так и фактором дальнейшего развития компании, реализация ее возможностей и получению новых источников дохода.

Рассмотрим некоторые основные цели выхода компаний на международный рынок:

□ Доступ к новым рынкам. Потребность возникает в результате перенасыщения или ограниченности внутреннего рынка, когда предложение начинает превышать спрос.<sup>1</sup> В этом случае, развитие компании замедляется, снижаются финансовые показатели и очевидным становится необходимость завоевания новых рынков сбыта.

□ Доступ к новым источникам ресурсов может оказаться критичным и стать целью выхода на внешний рынок, при этом компании-производители стремятся получить не только доступ к дешевым природно-сырьевым ресурсам, но и к человеческим ресурсам, как к дешевой рабочей силе, так и к высокообразованным кадрам.

Встречаются в практике примеры, когда компания принимает решение разместить свои дочерние подразделения в странах с высоким научно-техническим потенциалом. Цель – получение новых конкурентных преимуществ, которые достигаются путем приобретения новых технологий и разработок, получения знаний и повышения квалификации.

Повышение эффективности экономической деятельности. Достижение цели возможно через использование эффекта масштаба деятельности, оптимизация денежных и не денежных потоков, осуществление стратегии интеграции.

Выбор способа проникновения на внешний рынок определяется исходя из целей компаний и специфики производимого продукта. Среди оборудования и средств для связи можно выделить следующие группы:

- 1) серийная продукция, к которой относятся телефоны, планшеты, бытовая электроника и т.п;
- 2) комплексное профессиональное оборудование, например аппаратура для радио и телевидения, радиолокационные устройства и прочее;
- 3) отдельные узлы и части для систем связи.



Рассмотрим методы выхода производителей оборудования на внешние рынки.

Экспорт товаров или услуг на зарубежные рынки является одной из самых распространенных форм международного бизнеса<sup>2</sup> с относительно низким уровнем финансового риска. Производитель имеет возможность проникать на рынок постепенно, изучая потребности и приобретая нужные знания о местном рынке. Выделяют прямой и косвенный экспорт.

Этот метод зачастую используют малые и средние компании, выпускающие серийную продукцию. К минусам можно отнести зависимость от тарифных и нетарифных ограничений на торговлю в конкретной стране, уязвимость от действий посредников, сложность установления цен для конечного потребителя, отсутствие или слабый контроль распределения продукта и комплекса маркетинга.

Для предприятий, обладающих достаточной конкурентоспособностью и опытом на зарубежных рынках, наиболее эффективным оказывается прямой экспорт. Для производителей комплексного профессионального оборудования, требующего составления проекта, обучения персонала, предоставления услуг по монтажу, налаживания аппаратуры и мониторинга ее функционирования, предпочтителен этот метод.<sup>3</sup> Однако для того, чтобы структура была рентабельна, объем экспорта предприятия должен быть достаточно большим.

Нужно отметить, что возрастающий уровень международной конкуренции заставляет компании искать пути сотрудничества и объединения потенциалов через установление деловых партнерских отношений различной степени интегрированности.

Успех бизнеса производителей оборудования и средств для связи находится в непосредственной зависимости от их способности к постоянному созданию и внедрению инноваций. Особенностью международного ИТ-рынка является его гибкость и динамичность.

Использование механизмов интеграции в международном бизнесе открывает дополнительные возможности для укрепления позиций компаний и их дальнейшего развития, в частности:

- получения преимуществ от объединения ресурсов,
- создания дополнительного барьера для конкурентов,
- возможность расширения рынков сбыта,
- преодоление государственных торговых и инвестиционных барьеров.

Международные интегрированные структуры подразумевают установление долгосрочных отношений с местными компаниями, которые могут являться в принимающей стране местными дистрибьюторами, поставщиками или заказчиками.

В современной мировой торговле выработаны различные формы международной интеграции, среди них:

- Международное лицензирование представляет собой еще один способ проникновения компании на зарубежные рынки. При этой форме, компания-лицензи-

ар предоставляет право на использование своей интеллектуальной собственности (технологии, методов ведения бизнеса, патентов, авторских прав, брендов и торговых марок) компании-лицензиату, за определенное вознаграждение.<sup>4</sup>

□ Лицензирование целесообразно применять в случаях, когда в зарубежной стране существуют высокие тарифные и нетарифные ограничения на ввоз товаров или на прямые зарубежные инвестиции, или репатриацию прибылей. Однако данный способ рекомендуется использовать только для выхода на рынки тех стран, где законодательно обеспечивается защита прав интеллектуальной собственности. К преимуществам можно отнести то, что этот способ не требует больших издержек, компания получает доход на основании лицензионного соглашения.

□ Международный франчайзинг – это форма лицензирования, когда одна сторона предоставляет другой стороне возмездные права, позволяющие действовать от своего имени, используя товарные знаки франчайзера. Франчайзинг по смыслу является «арендой» товарного знака или отлаженного бизнеса.<sup>5</sup>

Как показывает статистика, данный способ выхода на зарубежный рынок не является высоко востребован среди ведущих производителей оборудования для связи. В рейтинге компаний, использующих франчайзинг, абсолютное большинство фирм из сферы организации общественного питания, гостиничного бизнеса, образовательных и консалтинговых услуг, СПА и фитнес центры<sup>6</sup>. Тем не менее, потенциально, франчайзинг может быть применен для предоставления услуг по ремонту и техническому обслуживанию мобильных устройств, таких как телефоны и планшеты.<sup>7</sup> Так компания IBISWorld<sup>8</sup> оценивает годовой доход в сфере ремонта сотовых телефонов в 4 млрд долл. с ежегодным темпом роста в 3%. По сообщению компании SquareTrade<sup>9</sup>, занимающаяся страхованием смартфонов, мобильный телефон в США ломается каждые две секунды. Хрупкая сборка ЖК-дисплея, короткое время работы зарядной батареи и другие уязвимые детали также способствуют стабильному росту спроса на данный вид услуги. Помимо услуг по ремонту и техническому обслуживанию мобильных устройств, потенциальные франчайзи также могут быть предоставлены на обучение или маркетинговую поддержку в рассматриваемом сегменте.

Многонациональная компания (МНК) – пожалуй, одна из самых сложных форм организации международного бизнеса. Такие компании отличаются наличием единой управленческой вертикали при размещении производств и развертывании хозяйственной деятельности в разных странах. Структурные особенности таких компаний могут существенно различаться, но корпоративная целостность, основанная на акционерном участии, сохраняется.

На сегодняшний день МНК превратились в транснациональные группы компаний производственного, торгового, финансового и научно-исследовательского профиля. Они не только остаются опорой экономики развитых стран, но и превратились в одну из главных сил мирового хозяйства.<sup>10</sup>



В 2018 году 500 крупнейших мировых компаний получили 32,7 трлн долл. выручки и 2,15 трлн долл. прибыли. Эти компании представлены в 34 странах, а количество их сотрудников составляет более 69 миллионов человек. Так, рейтинг Fortune Global 500 за 2019 год<sup>11</sup> представляет крупнейшие компании мира по объему выручки за прошедший год и большинство ведущих мировых производителей оборудования и средств для связи попадают в этот рейтинг: Apple (11 место), Microsoft (60 место), Huawei (61), Dell technologies (84), Intel (135), HP (173), Cisco Systems (225), Oracle (228).

Международный стратегический альянс<sup>12</sup> (МСА) – еще один способ интеграции на современном этапе, представляющий собой взаимовыгодное объединение при сохранении юридической и экономической самостоятельности компаний-партнеров, для обеспечения конкурентных преимуществ.

Существует три вида МСА:<sup>13</sup>

совместное предприятие (материнские компании создают новую дочернюю компанию),

стратегический альянс акционерного капитала (одна компания покупает акций другой компании),

стратегический альянс, не связанный с акционерным капиталом, создается, когда две или более компаний заключают договорные отношения для объединения своих ресурсов и возможностей.

Эта форма сотрудничества становится в настоящее время достаточно распространенной среди производителей оборудования и средств для связи.

Создавая стратегический альянс, компании-участники обычно строят долгосрочные планы, организуя совместные научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, совершенствуя выпускаемые продукты, развивая производство.

Основные цели создания МСА:

- получение доступа к ограниченному рынку,
- получение доли рынка,
- установление стандартов продукции и создания франшизы на новом рынке,
- попытка вытеснить конкурентов,
- объединение ресурсов для крупных проектов,
- экономия масштаба,
- ускорение разработки новых товаров или услуг, распределения расходов на НИОКР,
- преодоления неопределенности.

В частности, велика взаимосвязь создания альянсов в сфере производства оборудования и средств для связи и получения инноваций. С одной стороны, снижаются издержки инноваций, что становится крайне важным, так как затраты на инновационные технологии в высокотехнологичных отраслях, с которым относится производство оборудования для связи, оказываются настолько значительными, что

становятся непросто выделить даже крупным компаниям. С другой стороны, партнеры могут воспользоваться существующими технологиями и производственными достижениями компаньонов. Как пример, можно привести одну из крупнейших ассоциаций 5G Automotive Association (5GAA)<sup>14</sup>, межотраслевую организацию независимых компаний транспортной индустрии, производителей оборудования для связи и операторов связи, работающих вместе над разработкой комплексных решений для автоматизированного подключенного транспорта будущего.

Существенное развитие получили альянсы компаний-конкурентов. Например, альянс между IBM, Sony и Toshiba был создан для работы над новой технологией изготовления чипов для различных бытовых приборов,<sup>15</sup> при этом компании оставались конкурентами в продажах ноутбуков.

Другой пример деятельности альянса, просуществовавшего несколько лет, между компаниями Cisco, EMC и VMware.<sup>16</sup> Компании совместно создавали частные облака для крупных компаний в России под брендом Flexible Computing Private. Компания Cisco поставляла сервера и сетевое оборудование, EMC – системы хранения, а VMware – облачную платформу vCloud.

Слияния и поглощения – еще один достаточно распространенный путь развития компаний на современном международном рынке производителей оборудования для связи.

Поглощение подразумевает, что одна компания покупает другую, обычно, менее крупную. Нужно отметить, что крупные корпорации на рынке оборудования для связи внимательно отслеживают появление молодых перспективных стартапов.

Но купить такой стартап и его уникальную, уже готовую разработку, чтобы пополнить собственное портфолио продуктов и услуг – выгодный вариант для крупной корпорации. Список приобретенных крупной международной компанией мелких стартапов может исчисляться сотнями, как, например, у компании Cisco, американского производителя сетевого оборудования. Вот только несколько из них<sup>17</sup>:

□ август 2019. Cisco объявила о приобретении Customer Analytics Technologies. Эта сделка улучшит предложение в области контакт-центров, добавит средства для предиктивной аналитики и составления карт путешествия потребителей;

□ август 2019. Cisco объявила о приобретении Voicea с целью улучшения своих продуктов для совместной работы.

□ декабрь 2018. Cisco объявила о покупке разработчика оптических чипов Luxtera, чтобы использовать оптические чипы поглощаемой компании во всем своем портфеле сетевого оборудования и расширить возможности коммутаторов 100GbE и 400GbE.

В отличие от поглощения, слияние предполагает интеграцию относительно равнозначных компаний. В качестве примера можно привести сообщения о том, что финская компания Nokia рассматривает возможность объединения со шведской Ericsson на фоне борьбы за рынок 5G.<sup>18</sup>



Отдельно следует упомянуть о появлении глобальных производственных цепочек, получивших мощное развитие в начале XXI века на волне глобализации, когда происходит фрагментация производства с разнесением разных фаз по разным странам в соответствии со сравнительными преимуществами. Несомненными преимуществами международного кооперационного партнерства можно назвать концентрацию ресурсов производителей, рост их финансовой устойчивости и экспортного потенциала. Производители отдельных узлов и частей для систем связи, поставляемых по кооперации (здесь возможны и взаимные поставки, и продажа постоянным партнерам по подрядным контрактам), очевидно, выигрывают при таком подходе организации продаж. Товары конечного спроса зачастую представляют собой результат взаимодействия десятков, а то и сотен поставщиков промежуточных компонентов и услуг, которые разбросаны по всему миру.<sup>19</sup> Совместная реализация конечного продукта при такой форме кооперации редка. Компании-участники ориентированы, скорее, на развитие собственного потенциала для работы в общей цепочке.

При всех несомненных преимуществах данного процесса, мы могли видеть и его обратную сторону, проявившуюся на фоне торговой войны США и Китая, когда против китайского производителя оборудования компании Huawei были введены санкции и компания лишилась доступа ко многим ключевым компонентам для производства своего оборудования, включая: серверные чипы (производитель Intel), процессоры для смартфонов (Qualcomm), интегральные микросхемы программируемой логики (Xilinx), коммутационные чипы (Broadcom) и др.

По сути, организация научно-технического сотрудничества между странами, может также рассматриваться как форма международной интеграции. Стороны, вступающие в сотрудничество, обеспечивают экономию затрат за счет разделения труда и кооперации. Но нужно учитывать, что на практике результаты сотрудничества могут вызывать интерес, в основном, у самих сотрудничающих сторон. Поставка наукоемкой продукции, как правило, требует решения многих специфических вопросов, касающихся технико-технологических стандартов и сертификаций, что, в свою очередь, ведет к необходимости синхронизации требований в разных странах и выработке международных стандартов. Национальные стандарты, вводимые отдельными странами, могут служить барьером для поставки готовой наукоемкой продукции из других стран.

Подводя итог, хотелось бы сказать, что формы выхода на зарубежный рынок определяется компанией исходя из ее целей, доступных средств, способности адаптироваться к текущим рыночным условиям в разных странах. Сотрудничество с местными партнерами также вносит свою специфику в стратегию международных компаний, поскольку местные компании-партнеры имеют свое видение бизнеса в данной стране. При этом необходимо учитывать характерные факторы всей отрасли связи:

- ограниченное число стран, обладающих научно-техническим потенциалом для развития данных технологий,
- возрастающий спрос и перспектива роста в ближайшее десятилетие,
- жесткая протекционистская политика со стороны других государств для поддержки собственных производителей,
- усиление межфирменного и международного сотрудничества с целью повышения конкурентных преимуществ.

Особенности российского бизнеса в рассматриваемом контексте проявляются в еще относительно слабых позициях отечественных производителей, нехватке сильных технологических разработок. В большинстве случаев, применительно к России, пока можно говорить о заинтересованности крупных зарубежных производителей в российском рынке сбыта. Международная кооперация в сфере производства оборудования и средств для связи, с одной стороны, могла бы стать решающим фактором для модернизации отечественных предприятий и отрасли в целом, преодолении технологического отставания и выхода на новые рынки для отечественных экспортеров, но, с другой стороны, необходимо учитывать интересы партнеров по потенциальной интеграции, существование геополитических блоков через призму национальной стратегии развития данных технологий и интересов страны в международной кооперации.

Важными условиями для увеличения отечественного экспорта оборудования для связи является:

- господдержка российских экспортеров для их активного участия в мировой конкуренции, в том числе и через совершенствование системы государственно-частного партнерства;<sup>20</sup>
- развитие международного научно-технического сотрудничества через межправительственные инициативы, устранение барьеров, препятствующих выходу российской продукции на внешние рынки;
- привлечения инвестиций и создание международных исследовательских центров в России для получения и вывода на рынок инновационных разработок.

Помощь со стороны государства может быть эффективной при адресном и комплексном подходе и с одновременной активной стратегией бизнеса по развитию своей деятельности.

### ПРИМЕЧАНИЯ:

<sup>1</sup> Стимулирование сбыта товаров и услуг. Анализ сбытовой политики. Электронный ресурс // <http://стимулирование-сбыта.рф/>

<sup>2</sup> Гриффин Р., Пастей М. Международный бизнес. 4-е изд. /— СПб.: Питер, 2006. - 1088 с. Электронная книга. Экономический портал // <https://institutiones.com/download/books/1013-mezhdunarodnyj-biznes-mba.html>

<sup>3</sup> Долгов С. И., Савинов Ю. А., Никитенко А. А., Бартенев С. А. Важный инструмент расширения российского экспорта машинотехнической продукции. Российский внешнеэкономический вестник, №10, 2019 // [http://www.rfej.ru/rvv/id/60052A152/\\$file/26-39.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/60052A152/$file/26-39.pdf)



<sup>4</sup> Международное лицензирование. Economy-Ru.com, электронный ресурс // <https://economy-ru.com/mejdunarodnyie-finansyi-knigi/mejdunarodnoe-litsenzirovanie-47725.html>

<sup>5</sup> Международный франчайзинг — это вид отношений между рыночными субъектами, при которых одна сторона (франчайзер) передает другой стороне (франчайзи) за плату в виде паушального взноса права на конкретный вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель его ведения (Интернет ресурс Audit-IT.ru // <https://www.audit-it.ru/terms/agreements/franchayzing.html> )

<sup>6</sup> Franchise Direct, статистические данные, электронный ресурс // <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/>

<sup>7</sup> International Franchise Association, электронный ресурс // <https://www.franchise.org>

<sup>8</sup> IBISWorld Industry & Market Research, электронный ресурс // <https://www.ibis-world.com/>

<sup>9</sup> Официальный сайт компании SquareTrade // <https://www.squaretrade.com/>

<sup>10</sup> Пивоваров С., Максимцев И., Тарасевич Л., Международный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е издание. – СПб.: Питер, 2013. С. 81

<sup>11</sup> Fortune Global 500-2019, статистические данные, электронный ресурс // <https://fortune.com/global500/2019/search/>

<sup>12</sup> Международный стратегический альянс – продолжительное по времени межорганизационное соглашение по сотрудничеству, которое предусматривает совместное использование ресурсов и/или структур управления двух или более самостоятельных организаций, расположенных в двух или более странах, для совместного выполнения задач, связанных с корпоративной миссией каждой из них. (Источник: Пивоваров С., Максимцев И., Тарасевич Л., Международный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е издание. – СПб.: Питер, 2013, с.77)

<sup>13</sup> Strategic Alliances: Cooperation between competitors for strategic purposes. Corporate Finance Institute. Электронный ресурс // <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/strategic-alliances/>

<sup>14</sup> Официальный сайт 5G Automotive Association // <https://5gaa.org/about-5gaa/about-us/>

<sup>15</sup> IBM, Sony и Toshiba продлили сотрудничество. CNews, 12.01.2006 [https://cnews.ru/news/line/ibm\\_sony\\_i\\_toshiba\\_prodlili\\_sotrudnichestvo](https://cnews.ru/news/line/ibm_sony_i_toshiba_prodlili_sotrudnichestvo)

<sup>16</sup> Cisco, EMC и VMware создали коалицию. CRN, 05.11.2009 г / <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=33245>

<sup>17</sup> Поглощения Cisco. Tadviser. Данные на 2019. [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Поглощения\\_Cisco](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Поглощения_Cisco)

<sup>18</sup> Nokia to Weigh Strategic Options as Profit Pressure Mounts. Bloomberg, 26.02.2020 // <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-02-26/nokia-said-to-weigh-strategic-options-as-profit-pressure-mounts>

<sup>19</sup> Глобальные производственные цепочки и новая статистика движения добавленной стоимости в международной торговле. Пономаренко А. Н., Мурадов К. Ю. Эл. сайт Высшей школы экономики, публикации // <https://publications.hse.ru/chapters/127153778>

<sup>20</sup> Данчеева А. А., Савинов Ю. А. Государственная поддержка экспорта в России: использование опыта других стран. Российский внешнеэкономический вестник, № 11, 2019 URL: [http://www.rfej.ru/rvv/id/8005CE683/\\$file/90-100.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/8005CE683/$file/90-100.pdf)



### БИБЛИОГРАФИЯ:

Стимулирование сбыта товаров и услуг. Анализ сбытовой политики. Электронный ресурс URL: <http://стимулирование-сбыта.рф/>

Гриффин Р., Пастей М., Международный бизнес. 4-е изд. /— СПб.: Питер, 2006. — 1088 с. Электронная книга. Экономический портал URL: <https://institutiones.com/download/books/1013-mezhdunarodnyj-biznes-mba.html>

Долгов С.И., Савинов Ю.А., Никитенко А.А., Бартенев С.А. Важный инструмент расширения российского экспорта машинотехнической продукции. Российский внешнеэкономический вестник, №10, 2019 URL: [http://www.rfej.ru/rvv/id/60052A152/\\$file/26-39.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/60052A152/$file/26-39.pdf)

Международное лицензирование. Economy-Ru.com, электронный ресурс URL: <https://economy-ru.com/mejdunarodnyie-finansyi-knigi/mejdunarodnoe-litsenzirovanie-47725.html>

Интернет ресурс Audit-IT.ru URL: <https://www.audit-it.ru/terms/agreements/franchayzing.html>

Franchise Direct, статистические данные, электронный ресурс URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/>

International Franchise Association, электронный ресурс URL: <https://www.franchise.org>

IBISWorld Industry & Market Research, электронный ресурс URL: <https://www.ibisworld.com/>

Официальный сайт компании SquareTrade, URL: <https://www.squaretrade.com/>

Пивоваров С., Максимцев И., Тарасевич Л., Международный менеджмент: Учебник для вузов. 5-е издание. — СПб.: Питер, 2013. — 720 с.

Fortune Global 500-2019, статистические данные, электронный ресурс URL: <https://fortune.com/global500/2019/search/>

Strategic Alliances: Cooperation between competitors for strategic purposes. Corporate Finance Institute. Электронный ресурс URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/strategic-alliances/>

Официальный сайт 5G Automotive Association, URL: <https://5gaa.org/about-5gaa/about-us/>

IBM, Sony и Toshiba продлили сотрудничество. CNews, 12.01.2006 URL: [https://cnews.ru/news/line/ibm\\_sony\\_i\\_toshiba\\_prodlili\\_sotrudnichestvo](https://cnews.ru/news/line/ibm_sony_i_toshiba_prodlili_sotrudnichestvo)

Cisco, EMC и VMware создали коалицию. CRN, 05.11.2009 г URL: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=33245>

Поглощения Cisco. Tadviser. Данные на 2019. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Поглощения\\_Cisco](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Поглощения_Cisco)

Nokia to Weigh Strategic Options as Profit Pressure Mounts. Bloomberg, 26.02.2020, URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-02-26/nokia-said-to-weigh-strategic-options-as-profit-pressure-mounts>

Пономаренко А.Н., Мурадов К.Ю. Глобальные производственные цепочки и новая статистика движения добавленной стоимости в международной торговле. Эл. сайт Высшей школы экономики, публикации. URL: <https://publications.hse.ru/chapters/127153778>

Данчеева А.А., Савинов Ю.А. Государственная поддержка экспорта в России: использование опыта других стран. Российский внешнеэкономический вестник, №11, 2019 URL: [http://www.rfej.ru/rvv/id/8005CE683/\\$file/90-100.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/8005CE683/$file/90-100.pdf)



**BIBLIOGRAPHY:**

Stimulirovanie sby`ta tovarov i uslug. Analiz sby`tovoj politiki. E`lektronny`j resurs URL: <http://stimulirovanie-sby`ta.rf/>

Griffin R., Pastej M., Mezhdunarodny`j biznes. 4-e izd. /— SPb.: Piter, 2006. — 1088 s. E`lektronnaya kniga. E`konomicheskij portal URL: <https://instituciones.com/download/books/1013-mezhdunarodnyj-biznes-mba.html>

Dolgov S. I., Savinov Yu. A., Nikitenko A. A., Bartenev S. A. Vazhny`j instrument rasshireniya rossijskogo e`ksporta mashinotexnicheskoj produkcii. Rossijskij vneshnee`konomicheskij vestnik, №10, 2019 URL: [http://www.rfej.ru/rvv/id/60052A152/\\$file/26-39.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/60052A152/$file/26-39.pdf)

Mezhdunarodnoe licenzirovanie. Economy-Ru.com, e`lektronny`j resurs URL: <https://economy-ru.com/mejdunarodnyie-finansyi-knigi/mejdunarodnoe-litsenzirovanie-47725.html>

Internet resurs Audit-IT.ru URL: <https://www.audit-it.ru/terms/agreements/franchayzing.html>

Franchise Direct, statisticheskie dannye, e`lektronny`j resurs URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/>

International Franchise Association, e`lektronny`j resurs URL: <https://www.franchise.org>  
IBISWorld Industry & Market Research, e`lektronny`j resurs URL: <https://www.ibisworld.com/>

Oficial`ny`j sajt kompanii SquareTrade, URL: <https://www.squaretrade.com/>

Pivovarov S., Maksimcev I., Tarasevich L., Mezhdunarodny`j menedzhment: Uchebnik dlya vuzov. 5-e izdanie. — SPb.: Piter, 2013. — 720 s.

Fortune Global 500-2019, statisticheskie dannye, e`lektronny`j resurs URL: <https://fortune.com/global500/2019/search/>

Strategic Alliances: Cooperation between competitors for strategic purposes. Corporate Finance Institute. E`lektronny`j resurs URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/strategic-alliances/>

Oficial`ny`j sajt 5G Automotive Association, URL: <https://5gaa.org/about-5gaa/about-us/>

IBM, Sony i Toshiba prodlii sotrudnichestvo. CNews, 12.01.2006 URL: [https://cnews.ru/news/line/ibm\\_sony\\_i\\_toshiba\\_prodlili\\_sotrudnichestvo](https://cnews.ru/news/line/ibm_sony_i_toshiba_prodlili_sotrudnichestvo)

Cisco, EMC i VMware sozdali koaliciyu. CRN, 05.11.2009 g URL: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=33245>

Pogloshheniya Cisco. Tadviser. Danny`e na 2019. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Stat`ya:Pogloshheniya\\_Cisco](http://www.tadviser.ru/index.php/Stat`ya:Pogloshheniya_Cisco)

Nokia to Weigh Strategic Options as Profit Pressure Mounts. Bloomberg, 26.02.2020, URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-02-26/nokia-said-to-weigh-strategic-options-as-profit-pressure-mounts>

Ponomarenko A.N., Muradov K.Yu. Global`ny`e proizvodstvenny`e cepochki i novaya statistika dvizheniya dobavlennoj stoimosti v mezhdunarodnoj trgovle. E`l. sajt Vy`sshej shkoly` e`konomiki, publikacii. URL: <https://publications.hse.ru/chapters/127153778>

Dancheeva A.A., Savinov Yu.A. Gosudarstvennaya podderzhka e`ksporta v Rossii: ispol`zovanie opy`ta drugix stran. Rossijskij vneshnee`konomicheskij vestnik, №11, 2019 URL: [http://www.rfej.ru/rvv/id/8005CE683/\\$file/90-100.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/8005CE683/$file/90-100.pdf)

