

תוכן

תוכן

3.....	מבוא
4.....	רקע כללי על הכלכלה בסין
4.....	רקע כללי
4.....	שינויים בתעשיית המזון בסין
4.....	סביבה עסקית ורגולטורית
5.....	הבדלים תרבותיים בין המזרח למערב
7.....	אפשרויות כניסה של חברה לשוק הסיני
8.....	מקרי מבחן של חדירת חברות מזון ומשקאות לסין
11.....	אסטרטגיית חדירה מומלצת עבור חברת מזון מהיר לשוק הסיני
14.....	סיכום
15.....	ביבליוגרפיה

מבוא

השוק הסיני המתפתח מציב אתגר ופיתוי גדול כמעט לכל חברה עסקית בינלאומית או מקומית המחפשת להתפתח בצורה בלתי מוגבלת. הכלכלה הסינית עברה במאה האחרונה מכלכלה חלשת ויחסית רדומה לכלכלה הראשונה בעולם מבחינת התוצר הלאומי ומבחינת הייצוא למדינות בעולם כולו. יחד עם הייצוא העצום לכל מדינות העולם, השלטון הסיני מעודד במידה רבה כניסה של חברות מערביות לסין וזאת לצורך הקטנה הדרגתית של הפערים בין המזרח למערב והן בשל הדרישה ההולכת וגוברת של אזרחי סין (ובמיוחד הצעירים) לצריכת מוצרים וטכנולוגיה מערבית.

החדירה לשוק הסיני מחייבת בניית אסטרטגיה מוקפדת ופרטנית שתוכל לכסות לא רק את הסיכויים הגדולים אלא גם את הסיכונים הלא פשוטים בפעולה זאת, החל מתכנון צורת החדירה אופן ההתנהלות בתוך השוק ופעולות לימוד והערכה מוקדמות ודרך צורת הביצוע בפועל תוך ניתוח המגמות והסיכונים יחד עם יכולות ההתרחבות והעצמת המותג החדש. החלק החשוב ביותר הינו להבין את התרבות ואת צורת ההתנהלות הסינית ששונה לחלוטין מכל ארץ מערבית מוכרת ומעמידה קשיים ומחסומים לא פשוטים לביצוע חדירה מוצלחת. למרות ההתקרבות הסינית לתרבות המערב במספר נושאים עדיין ההבדלים הינם עצומים והגישור על הפערים אינו פשוט כלל.

חלקה הראשון של העבודה סוקר בקצרה את הרקע להתפתחות הכלכלית בסין ולאחר מכן מציג בקצרה את הסביבה הרגולטורית בשוק הסיני תוך התמקדות ברגולציה ובשינויים האחרונים בתחום מצרכי המזון וההסעדה הרלוונטיים לנושא העבודה.

בחלקה השני של העבודה מוצגת סקירה של ההיבטים המרכזיים בהבדלים הקיימים בין התרבות הסינית (ותרבות המזרח הרחוק בכלל) לבין התרבות המערבית תוך דגש לצדדים ולמאפיינים המסחריים.

חלקה השלישי של העבודה מציג את האופציות הקיימות לאסטרטגיות כניסה לשוק הסיני ומהם המסלולים העומדים בפני חברה המעוניינת להיכנס לשוק הזה. האפשרויות השונות המוצגות כוללות גם סקירה קצרה של היתרונות והחסרונות של כל אחת מהן.

חלקה הרביעי של העבודה עוסק בניתוח של שלושה מקרי בוחן של חברות מזון מהיר מהגדולות בעולם וכיצד הן יישמו את החדרת מוצריהן לשוק הסיני - חברת KFC, חברת מקדונלדס וחברת סטרבקס. בחלק זה נתמקד גם בהבדלים באסטרטגיות החדירה ובאסטרטגיות הגדלת נתח השוק לאחר החדירה בין החברות השונות.

חלקה האחרון של העבודה יציג למעשה סקירה פרטנית לבחירת והתוויית אסטרטגיית חדירה של חברה בשוק המזון המהיר לשוק הסיני. תוך חלוקה לשלבי ההכנה, החדירה עצמה ולשלב הביסוס והגדלת נתח השוק שלאחר ביצוע חדירה מוצלחת. בסוף הניתוח יובאו מספר "כללי זה" המסכמים את האסטרטגיה.

חשוב לציין שעבודה זאת מכסה בצורה כוללת את הנושא מכיוון שבניית חדירה של מותג לשוק הסיני הינה בסיס לתוכנית עבודה שיכולה להשתרע על פני מספר ספרים עבי כרס בשל המורכבות הגדולה וההזדמנויות כמו גם האיומים העומדים בפני חברה המבקשת לעשות צעד כה דרסטי.

רקע כללי על הכלכלה בסין

רקע כללי

סין, על 1.4 מיליארד התושבים שבה, הינה המדינה המאוכלסת ביותר בעולם ומהווה יותר מ 20 אחוזים מהאוכלוסייה העולמית. סין הינה כמו כן המדינה הרביעית בגודלה בעולם ושטחה עומד על 9.6 מיליון קמ"ר. ממוקמת במזרח אסיה וגבולותיה, המתפרשים לאורך של 22,143 ק"מ גובלים 41 מדינות שונות. התהליכים והשינויים הרבים שעוברת החברה הסינית קשורים להיבטים רבים של החיים בסין כאשר החברה הסינית המודרנית מעצבת בעשרות השנים האחרונות דרך המנסה לשלב בין פערים וניגודים רבים כגון בין קפיטליזם לקומוניזם בין ממשל ריכוזי ביותר ומרחב של חופש ביטוי וחופש עשייה ובין החילוניות לבין המסורות הסיניות העתיקות. תהליך הרפורמה הכלכלית שהושק על ידי מנהיג סין דנג שיאו פינג ב 1979 הביא למעשה לסיום הבידוד הכלכלי של סין ולהתחלת שילובה בכלכלה העולמית. התוצר הלאומי גולמי של סין צמח מרמה של 1.5 טריליון דולר בשנת 2001 לרמה של מעל 13 טריליון דולר בשנת 2017. בשנת 2010 הפכה סין למדינה היצרנית הגדולה ביותר בעולם עם 19.8 אחוזים מכלל הייצור העולמי לאחר שעקפה את ארצות הברית וחזרה למעמד זה בו הייתה באמצע המאה ה 19 עת איבדה את הבכורה לממלכה הבריטית.

שינויים בתעשיית המזון בסין

השינויים הגדולים העוברים על סין ובראשם צמצום מספר החקלאים עקב מעברם של מיליוני חקלאים לערים הגדולות, שינויים בהרגלי התזונה של אזרחים (המודעות למזון בריא ומזון הכולל רכיבים אורגניים עלתה מאד בשנים האחרונות בסין) והתחרות הולכת וגוברת בשוק המזון הסיני, יוצרים עיצוב מחדש של תעשיית המזון המקומית ופותחים הזדמנויות להשקעות של חברות זרות בתחום המזון. ממשלת סין מעודדת השקעות זרות בתעשיית המזון למרות הקשיים הרבים והרגולציה ההדוקה והמסורבלת הקיימת. המגמה באה במיוחד לידי ביטוי בתיקון של "קטלוג ההשקעות הזרות" ופתיחה להשקעות זרות של תעשיות שהיו בעבר מוגבלות או אסורות לחלוטין. דוגמאות לכך בשנים האחרונות הינן ייצור של משקאות מוגזים, ייצור של תוספי מזון טבעיים וייצור סוגים שונים של רכיבי מזון (Alon & Kruesi, 2019)

כחלק מההתמודדות עם הדרישה ההולכת וגוברת למוצרי מזון מיובאים ואובדן האמון בתוצרי מזון מקומי וזאת בשל שערוריות רבות הקשורות לאיכות המזון המקומי שהתגלו בשנים האחרונות, שערוריות הקשורות לתנאים התברואתיים ואיכות המזון עצמו, בוצעו מספר משמעותי של תיקונים ועדכונים בשנת 2015 "בחוק בטיחות המזון" שנחקק בשנת 2009. חוק זה על התיקונים שבו הינו אבן היסוד להבנה של משקיע זר במדינה בתחום המזון בכדי ללמוד על ההגבלות הקיימות. השינויים המרכזיים שהוכנסו בחוק נועדו לפשט את הרגולציה על מוצרי המזון ורכיביהם, לחדד הנחיות לגבי משלוחים ואחסון של מזון, חיידוד נושא התווי והתיגו של מוצרי מזון כולל הצגת כל הרכיבים התזונתיים והתוספים בצורה ברורה וחיידוד נושא האחריות הפלילית והמנהלית לגבי עבירות על חוק זה.

סביבה עסקית ורגולטורית

הסביבה העסקית בסין מהווה את אחת מהמורכבות בעולם הגלובאלי עבור חברות ואנשי עסקים זרים. קיימים מספר מרכיבי קושי אובייקטיביים הכוללים את גודלה הפיזי של המדינה, המרחקים הגיאוגרפיים בין מרכזי תעשייה ומסחר, גודל האוכלוסייה, פערי התרבות והשפה המשמעותיים בין האזורים השונים במדינה, הבדלי מזג אוויר דרסטיים ולבסוף תהליכי השינוי