



УЧЕБНЫЕ ИЗДАНИЯ ДЛЯ БАКАЛАВРОВ

С. В. Карпова

# МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ

УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ



**Федеральное государственное образовательное  
бюджетное учреждение высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

**С. В. Карпова**

# **МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ**

*Учебник и практикум*

6-е издание,  
переработанное и дополненное

Рекомендовано  
Федеральным институтом развития образования  
Министерства образования и науки РФ  
в качестве учебника для использования в образовательном  
процессе образовательных организаций, реализующих  
программы высшего образования по направлениям подготовки  
«Экономика», «Менеджмент», «Торговое дело»  
(уровень бакалавриата)

Регистрационный номер рецензии 44 от 07 марта 2017 г.

Москва  
Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»  
2021

**УДК 339**  
**ББК 65.290-2**  
**К26**

**Рецензенты:**

*А. Л. Абаев* — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и рекламы Российского государственного гуманитарного университета;

*И. С. Березин* — Президент НП «Гильдия Маркетологов».

**Автор:**

*С. В. Карпова* — профессор Департамента «Логистика и маркетинг», зав. экспериментальной лабораторией «Нейротехнологии в управлении» ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», доктор экономических наук, профессор; член Совета НП «Гильдия Маркетологов».

**Карпова, Светлана Васильевна.**

**К26**      **Международный маркетинг : учебник и практикум для бакалавров / С. В. Карпова. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. — 296 с. : ил.**

ISBN 978-5-394-04183-9.

В учебнике представлен основной учебный материал по дисциплине «Международный маркетинг». Материалы издания могут быть также использованы при изучении дисциплин: «Маркетинг», «Управление маркетингом», «Рекламная деятельность», «Внешнеэкономическая деятельность», «Международное рекламное дело», «Международное коммерческое дело» и другим, связанным с изучением международного рынка товаров и услуг в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования России и стран СНГ.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика», «Менеджмент», «Торговое дело», изучающих современные международные экономические отношения в различных сферах деятельности.

© Карпова С. В., 2017

© Карпова С. В., 2021, с изменениями

© ООО «ИТК «Дашков и К°», 2021,

с изменениями

ISBN 978-5-394-04183-9

# ОГЛАВЛЕНИЕ

---

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b> .....	5
<b>Глава 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ</b> .....	9
1.1. Понятие и сущность международного маркетинга.....	10
1.2. Среда международного маркетинга.....	20
1.3. Функционирование международного рынка товаров и услуг .....	33
1.4. Конкуренция на мировом рынке товаров и услуг .....	48
1.5. Управление международным маркетингом .....	62
1.6. Особенности развития международного маркетинга в России .....	72
Контрольные вопросы к главе 1 .....	78
<b>Глава 2. МЕЖДУНАРОДНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ</b> .....	80
2.1. Понятие международной маркетинговой информации... ..	81
2.2. Особенности проведения международных маркетинговых исследований .....	90
2.3. Особенности сегментирования целевых зарубежных рынков .....	110
Контрольные вопросы к главе 2 .....	122
<b>Глава 3. СТРАТЕГИЯ, ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ</b> .....	124
3.1. Стратегии внешнеэкономической деятельности предприятий .....	125

3.2. Процесс планирования в международном маркетинге. ....	134
3.3. Контроль в международном маркетинге. ....	145
Контрольные вопросы к главе 3. ....	155
<b>Глава 4. МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА. ....</b>	<b>156</b>
4.1. Экспортная товарная политика предприятия. ....	157
4.2. Международная политика ценообразования. ....	178
4.3. Международная система распределения. ....	187
4.4. Международная система продвижения. ....	199
Контрольные вопросы к главе 4. ....	226
<b>ЛИТЕРАТУРА. ....</b>	<b>227</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	
1. Основные методы прогноза. ....	230
2. Международные исследовательские компании. ....	232
<b>СЛОВАРЬ АНГЛИЙСКИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ. ....</b>	<b>236</b>
<b>ПРАКТИКУМ ПО МЕЖДУНАРОДНОМУ МАРКЕТИНГУ</b>	
1. Тесты. ....	246
2. Ситуационные задания. ....	264
3. Деловые игры. ....	267
3.1. Общие понятия. ....	267
3.2. Деловая игра “Международный маркетинг”. ....	269
3.3. Деловая игра “Международная конкуренция”. ....	283

## ПРЕДИСЛОВИЕ

---

Развитие экономики России в современных условиях требует детального изучения и использования теоретического и практического опыта, накопленного развитыми странами и изложенного в системе взглядов под общим названием “международный маркетинг”.

В учебнике “Международный маркетинг” представлен основной учебный материал для подготовки к лекционным, семинарским и практическим занятиям по дисциплинам “Внешекономическая деятельность”, “Маркетинг”, “Управление маркетингом”, “Международный маркетинг”, “Международная реклама”, “Маркетинговые коммуникации” и др., предназначенный для студентов бакалавриата, обучающихся по направлениям подготовки “Экономика”, “Менеджмент”, “Торговое дело”, “Мировая экономика” и др., изучающих современные международные экономические отношения в различных сферах деятельности, который призван служить базовой основой маркетинговых подходов при выходе организаций на внешний рынок. Будущим участникам международного рынка он поможет получить знания и навыки комплексной оценки рыночной ситуации при выходе на внешний рынок, а также правильного и грамотного их использования в условиях развивающегося российского рынка.

Учебник состоит из четырех глав, которые последовательно раскрывают основные принципы и формы международной маркетинговой деятельности в современных условиях, а также выявляют специфику методов, средств и инструментов международного маркетинга в целом и для России в частности. В *первой главе “Основные понятия в международном маркетинге”* раскрываются понятие и сущность международного маркетинга, анализируются элементы среды международного маркетинга, обосно-

вываются принципы функционирования международного рынка товаров и услуг, дается понятие конкуренции на мировом рынке товаров и услуг, определяется управление международным маркетингом и особенности развития международного маркетинга в России. Во второй главе “Международные маркетинговые исследования” дается понятие международной маркетинговой информации, раскрываются особенности проведения международных маркетинговых исследований, обосновываются особенности сегментирования целевых зарубежных рынков. В третьей главе “Стратегия, планирование и контроль в международном маркетинге” определяются стратегии внешнеэкономической деятельности предприятий, раскрывается процесс планирования и обосновывается необходимость контроля в международном маркетинге. В четвертой главе “Международный комплекс маркетинга” раскрываются и обосновываются процессы международного комплекса маркетинга: экспортная товарная политика предприятия, международная политика ценообразования, международная система распределения и международная система продвижения.

В результате изучения четырех глав учебника “Международный маркетинг” студент должен:

- *знать* историю возникновения и основные понятия в международном маркетинге; основные элементы международной маркетинговой среды; понятие, особенности развития и функции мирового рынка; понятие международной конкуренции и факторов, определяющих конкурентное преимущество; понятие процессов управления международным маркетингом; особенности развития международного маркетинга в России; понятие и виды международной маркетинговой информации; историю развития, понятие и этапы проведения маркетинговых исследований; понятие и особенности сегментирования целевых зарубежных рынков; понятие и способы позиционирования товара на международном рынке; понятие стратегии внешнеэкономической деятельности; основные понятия и функции планирования в международном маркетинге; понятие, типы и виды контроля в международном маркетинге; понятие экспортной товарной, международной ценовой, распределительной и коммуникационной политик;

- *уметь* различать понятия внутреннего и международного маркетинга; определять особенности экономической, политико-

правовой и социально-культурной международной маркетинговой среды; определять и раскрывать особенности применения шести основных решений, связанных со спецификой вхождения компании на зарубежные рынки; определять стратегии выхода на зарубежный рынок и отличительные особенности организации службы международного маркетинга; анализировать информацию в рамках маркетинговой информационной системы (МИС); определять структуру международного маркетингового исследования; определять подходы к сегментированию в сфере международного маркетинга; определять альтернативные стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия; определять основные направления возможностей роста через интенсивный, интеграционный и диверсификационный рост; последовательно раскрывать и обосновывать четыре стадии, которые проходит контроль международного маркетинга; определять особенности управления экспортным ассортиментом; раскрывать основные виды ценовой стратегии; формировать разноуровневые каналы распределения (нулевого, одноуровневого, двухуровневого и др.); определять основные элементы системы международных маркетинговых коммуникаций;

- *владеть* признаками структурной перестройки международного рынка, характеризующейся глобализацией, стандартизацией и индивидуализацией; приемами макроэкономического анализа международной среды; критериями предварительной оценки конкурентных позиций предприятия на каждом страновом рынке; навыками исследований в области конкуренции через модель М. Портера, определяющую пять конкурентных сил в отрасли; приемами комплексного проведения международного маркетингового исследования через методы наблюдения, опроса, экспертных оценок и эксперимента; методами сегментационного анализа и выбора целевых рынков в международном маркетинге через матричный, статистический и метод кластерного анализа; процессом выбора внешнеэкономической стратегии в виде шести последовательных этапов; навыками проведения контроля прибыльности экспортной деятельности предприятия; основными принципами позиционирования бренда и построения успешного бренда; навыками разработки ценовой стратегии; приемами

создания сбытовой системы предприятия на внешнем рынке; современными направлениями международной рекламы; формами и методами стимулирования сбыта на внешнем рынке; новыми подходами в PR.

В структуру учебника входят контрольные вопросы к каждой главе, список литературы, приложения, словарь английских эквивалентов, а также практикум с тестами, ситуационными задачами и деловыми играми.

Материалы учебника и практикума “Международный маркетинг” могут быть использованы в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования России и стран СНГ.

Освоение материалов учебника позволит большинству российских предпринимателей учитывать специфику внешнеторговой деятельности: к сожалению, они не всегда владеют теоретической базой и не имеют практических навыков работы в условиях экономической и финансовой нестабильности, глобальных изменений. Практическое овладение основами международного маркетинга, его внедрение в экономическую и хозяйственную жизнь повышает эффективность экономики страны в целом и отдельных предприятий различных отраслей в частности.

# Глава 1. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ

---

*В результате изучения главы 1 студент должен:*

*знать:*

- историю возникновения международного маркетинга;
- основные понятия в международном маркетинге;
- этапы развития международного маркетинга;
- мотивы участия предприятия в международном разделении труда;
- особенности функционирования внешних рынков;
- понятие “транснациональная корпорация” (ТНК);
- основные понятия и элементы международной маркетинговой среды;
- понятие рынка, особенности развития и функции мирового рынка;
- методы (способы) выхода на международный рынок через экспорт, совместную деятельность и инвестирование;
- понятие международной конкуренции и факторов, определяющих конкурентное преимущество в отрасли по М. Портеру;
- понятие процессов управления международным маркетингом;
- особенности развития международного маркетинга в России;

*уметь:*

- выделять три основных аспекта мотивации, побуждающие национальные компании осуществлять международный бизнес;
- различать понятия внутреннего и международного маркетинга;
- определять закономерности развития ТНК в настоящее время;
- раскрывать три существенных признака структурной перестройки международного рынка;
- определять особенности экономической, политико-правовой и социально-культурной международной маркетинговой среды;
- определять и раскрывать особенности применения шести основных решений, связанных со спецификой вхождения компании на зарубежные рынки;
- использовать метод оценки привлекательности страновых рынков;
- определять стратегии выхода на зарубежный рынок с вариантами возможных действий в каждом конкретном случае;

- исследовать деятельность конкурирующих фирм через ряд этапов;
- определять отличительные особенности организации службы международного маркетинга;

**владеть:**

- принципами специализации стран в мировом хозяйстве;
- признаками структурной перестройки международного рынка, характеризующейся глобализацией, стандартизацией и индивидуализацией;
- приемами макроэкономического анализа международной среды;
- навыками изучения конкурентной среды на микроуровне через решение определенных вопросов;
- умением анализировать важные элементы социально-культурной среды;
- приемами построения примерной модели анализа и прогноза страновых рынков;
- критериями предварительной оценки конкурентных позиций предприятия на каждом страновом рынке;
- основными критериями отбора и ранжирования зарубежных рынков;
- навыками исследований в области конкуренции через модель М. Портера, определяющую пять конкурентных сил в отрасли.

## **1.1. Понятие и сущность международного маркетинга**

Использование принципов и методов маркетинга приобретает особую актуальность во внешнеэкономической деятельности. Решения, принимаемые предприятием в этой области, могут иметь стратегический и оперативный характер. К наиболее важным стратегическим решениям, определяющим все дальнейшие действия предприятия, относятся решения об участии в той или иной форме в международном разделении труда, о выборе рынков и способов проникновения на них, о стратегиях рыночного поведения предприятия на выбранных рынках.

Подготовка и принятие этих решений требует разработки комплексной программы международной рыночной деятельности предприятия, являющейся неразрывной частью его научно-технической, производственной, финансово-экономической и социальной деятельности.

Прежде чем окончательно принять решение о выходе на зарубежный рынок, предприятие должно разработать концепцию

своей внешнеэкономической деятельности, своего международного маркетинга, а затем уже приступать к детальной проработке этих вопросов.

В зарубежной и отечественной практике внешнеэкономическая деятельность в области маркетинга получила название **международный маркетинг** (*international marketing*).

Объективной основой его возникновения и развития в 1960-е гг. явился процесс углубления международного разделения труда (специализация), интенсификации условий производства и потребления товаров в различных странах. Например, специализация имеет место в автомобилестроении западноевропейских стран: в середине 1970-х гг. экспортировалось до двух третей продукции Франции, Италии, свыше одной трети — Англии<sup>1</sup>.

В области международного маркетинговой деятельности действуют такие международные организации маркетинга, как Европейское общество маркетинга (ЕСОМАР), Международная федерация маркетинга (ИМФ), широко известна также Американская ассоциация маркетинга (American Marketing Association — АМА).

Хотя выражение “международный маркетинг” достаточно широко распространено среди специалистов, тем не менее общепризнанное определение пока отсутствует.

*Международный маркетинг* обычно определяют как маркетинг товаров и услуг за пределами национальных границ или как маркетинг, реализуемый международной компанией. Эксперты ООН относят к международным компаниям те фирмы, которые производят и распределяют товары и услуги в двух и более странах<sup>2</sup>.

Наиболее подходящим формальным определением международного маркетинга может служить следующее: реализация товаров и услуг за пределами своей страны при осуществлении фирмой следующих условий:

- она является частью или ассоциирована с предприятием, занимающимся международной деятельностью;

---

<sup>1</sup> См.: Луцев В. Л. Тактика и стратегия управления фирмой: Учебное пособие. М., 1997. С. 25.

<sup>2</sup> См.: Абрамишвили Г. Г. Проблемы международного маркетинга. М.: Международные отношения, 1984. С. 67.

• имеется некоторое влияние или контроль за маркетинговой деятельностью, которое исходит из другой страны<sup>1</sup>.

Можно выделить несколько этапов развития международного маркетинга:

1) *традиционный экспорт* — продажа товаров за границу без дальнейшего сопровождения;

2) *экспортный маркетинг* — экспортер приспособливает свое производство под требования рынка и контролирует весь путь товара;

3) *международный маркетинг* — экспортер глубоко исследует рынок, используя все инструменты маркетинга.

Возрастающее значение международного маркетинга объясняется меняющимся характером рынка, перенасыщенного высококачественными и разнообразными товарами. Полным ходом осуществляется переход к принципиально иной концепции технологических процессов.

Содержание международной маркетинговой концепции и направления ее развития зависят от характера и широты связей с международным рынком, которые в настоящий момент имеет предприятие. Эти связи могут характеризоваться следующим:

1. Предприятие не является ни экспортером, ни импортером продукции и не участвует ни в каких других формах в международном разделении труда.

2. Предприятие эпизодически поставляет свою готовую продукцию на экспорт и соответственно импортирует товары и услуги из-за границы.

3. Предприятие участвует в международном разделении труда через потребление импортных материалов и комплектующих, ноу-хау, или, наоборот, поставляемые им по кооперации материалы и полуфабрикаты экспортируются в составе конечной продукции.

4. Предприятие участвует в других формах в международном промышленном и научно-техническом сотрудничестве (контрактное производство или совместное предприятие).

---

<sup>1</sup> См.: Карпова С. В. Международный маркетинг: Учебное пособие для вузов. — 2-е изд., перераб. и доп. М., 2005. С. 9.

Изменение характера и глубины участия предприятия в международном разделении труда зависит от мотивов интернационализации и имеющегося в этой области опыта предприятия.

К мотивам участия предприятия в международном разделении труда относятся следующие:

- стремление лучше использовать имеющиеся производственные мощности;
- ожидание низкого экономического роста в своей стране;
- возможность улучшить за счет экспорта свое финансовое положение для последующей модернизации собственного производственного аппарата;
- стремление к известности как экспортера внутри страны;
- обеспечение преимуществ перед конкурентами в своей стране;
- возможность получения иностранной валюты;
- обеспечение более высокой рентабельности оборота на заграничных рынках;
- получение за рубежом ценного ноу-хау;
- более низкий уровень конкуренции на заграничных рынках по сравнению с конкуренцией в своей стране.

Выяснение собственных мотивов выхода или же невыхода на международный рынок имеет для предприятия важное значение и может послужить толчком к развертыванию серьезной маркетинговой деятельности. Кроме того, разработка и ранжирование перечня мотивов позволит определить конкретные цели и формы участия предприятия в международном разделении труда.

Таким образом, необходимо выделить *три основных аспекта мотивации*, побуждающие национальные компании осуществлять международный бизнес, вступать в международную маркетинговую деятельность: *расширение сбыта, приобретение ресурсов, диверсификация источников снабжения*.

Международный сбыт является главным мотивом участия национальных компаний в международной маркетинговой деятельности.

Однако в современной зарубежной экономической литературе международную маркетинговую деятельность не сводят лишь к попыткам компаний расширить границы национальных рынков сбыта.

Для мировой экономики характерно усиление интернационализации производства и, как следствие, *интернационализация маркетинга*.

*Интернационализация маркетинга* предполагает плюрализм в принятии решений, поскольку в случае выхода на внешний рынок речь идет уже о большем числе и самих сегментов рынка, и числа контрагентов. В связи с этим отмечается, что международный маркетинг способствует “гуманизации” маркетинга. Компаниям приходится учиться лучше понимать своего партнера на внешнем рынке, устанавливать взаимовыгодные отношения во внешней торговле, учитывать “конъюнктурные веяния” зарубежных рынков<sup>1</sup>.

Сегодня совершенно очевиден мировой характер рынков товаров и услуг, связанных с научно-техническим прогрессом. Однако с развитием информационных технологий и средств телекоммуникаций практически все рынки (продовольственные, текстильные, сельскохозяйственные и др.) также становятся глобальными. Страны больше не могут замыкаться в своих национальных границах, они совместно образуют сегменты мирового рынка. Следовательно, экономические участники мирового рынка не могут более выступать лишь в роли продавцов, покупателей или торговых посредников. Фактор взаимодействия становится важнейшей характеристикой международного маркетинга. Компаниям требуется выход за рамки национальных рынков.

Правомерна широкомасштабная работа по выяснению местных особенностей, культурных и иных традиций на этих рынках. Важны определенный взгляд на иностранного потребителя, особенности социально-культурной среды зарубежного рынка и, как результат, — специфика разработки стратегии и тактики рыночного поведения компании на конкретном страновом рынке.

Выход на зарубежные рынки не ограничивается простой продажей товаров. Необходимо постоянное присутствие фирмы-производителя в регионе, где она реализует продукцию.

Кроме того, международный маркетинг необходимо рассматривать как *функцию управления*, в рамках которой осуществ-

---

<sup>1</sup> См.: Сейфуллаева М. Э. Концепция международного маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. М.: Финпресс, 1998. № 1. С. 107.

вляется организация, планирование, финансирование и контроль международной маркетинговой деятельности.

Коренных различий между маркетингом **внутренним** (при деятельности на национальном (внутреннем) рынке — *home marketing*) и **международным** (*international marketing*) не существует. И в том и в другом случае используются одни и те же принципы маркетинговой деятельности. Вместе с тем есть определенные специфические черты, порождаемые особенностями функционирования внешних рынков и условиями работы на них, которые необходимо учитывать.

1. В этой сфере требуются значительные и целенаправленные усилия, более последовательное соблюдение принципов и методов маркетинга, чем на внутреннем рынке. Внешние рынки предъявляют особые требования к товарам, их сервису, рекламе и т. д. Это связано с острой конкуренцией, со спецификой спроса отдельных рынков, их отдельных секторов и с наличием “рынка покупателей” (*buyers market*).

2. Изучение внешних рынков, их возможностей и требований в международной маркетинговой деятельности является обычно более сложным и трудоемким процессом, чем исследование внутреннего рынка. Это требует создания соответствующих исследовательских подразделений и (или) использование информационных возможностей отечественных или зарубежных фирм-консультантов.

3. На внешнем рынке нет стандартных подходов, и поэтому важно творческое и особо гибкое использование методов маркетинга.

4. Внешний рынок требует разработки и производства таких товаров, которые даже спустя несколько лет после выхода на внешний рынок будут сохранять высокую конкурентоспособность.

Специфика международного маркетинга существует на практике, а в теории ее практически нет. Так, например, к сложным аспектам международного маркетинга можно отнести торговлю лицензиями, консалтинговыми и инжиниринговыми услугами, создание предприятий с иностранными инвестициями или использование торгового посредника при реализации экспортной продукции на зарубежных рынках.

Предприятие, работающее на внешнем рынке и не использующее маркетинг, его принципы и методы, заранее ставит себя в худшее положение по сравнению с конкурентами.

В последние годы концепция международного маркетинга стала основой программ “разработка — производство — сбыт” во всех развитых странах, причем наибольшее распространение маркетинг нашел в отраслях, производящих товары народного потребления. Так, в США, Германии, Франции и других ведущих странах мира едва ли не 90% всех предприятий, производящих указанную продукцию, тем или иным образом применяют маркетинг в своей деятельности. Так, 20% ВВП Франции реализуется за пределами страны (авиационная промышленность, органическая химия, железнодорожное оборудование, парфюмерно-косметическая продукция и др.); из десяти человек четверо работают на внешний рынок. В табл. 1.1 представлена специализация стран в мировом хозяйстве.

Таблица 1.1

### Специализация стран в мировом хозяйстве

Страна	Массовые представления о мировой специализации стран
Германия	Автомобили, бытовая техника, бытовая химия, пиво
Франция	Парфюмерия, косметика, вино, коньяк, мода
Италия	Одежда, обувь
Нидерланды	Живые цветы, сыр
Швейцария	Банки, часы, сыр
Шотландия	Виски
Финляндия	Мобильные телефоны, молочные продукты, мясные деликатесы
Норвегия	Рыбные деликатесы
США	Джинсы, автомобили, компьютеры, программные продукты, прохладительные напитки, сигареты, кино
Япония	Электроника, автомобили
Индия, Шри-Ланка	Чай
Бразилия, Колумбия	Кофе
Иран	Ковры
Россия	Водка, икра, меха, стрелковое оружие, ВПК

Во всех этих странах значительную роль в развитии маркетинговых операций играет государство. Некоторые аспекты маркетинга, а именно: реклама, организация сбыта и послепродажный сервис — весьма развиты в Швеции, Швейцарии, Бельгии.

Японский маркетинг на международных рынках — явление незаурядное. С одной стороны, он учитывает опыт Г. Форда, Т. А. Эдисона, В. фон Сименса, с другой стороны, опирается на собственные компоненты маркетинговой политики, которые носят отчасти национальный оттенок. Японский рынок имеет свои особенности: особой сложности язык, коммуникации (предпочитают личные контакты), деловые связи с производством, банками и другими компаниями, компромиссы (избегают несогласия или конфликтных ситуаций), консенсус в управлении — (групповое (коллективное) решение), кадровая политика (продвижение по службе).

Для многих предприятий изучение и применение международного маркетинга необходимо вследствие нарастающей открытости по отношению к внешним рынкам и в целях совершенствования их отношений с этими рынками.

Известно, что многие крупнейшие транснациональные корпорации (ТНК) получают более половины своих доходов с продаж, проводимых за рубежом. Например, такие как *Basf*, *Procter & Gamble*, *Sony* и др. Таким образом, международная маркетинговая деятельность в зарубежной экономической литературе ассоциируется с деятельностью ТНК. Эти гиганты часто обладают большей властью, чем некоторые из суверенных государств. Иногда трудно определить их национальную принадлежность, но они продают свои товары по всему миру, изготавливая их при этом в тех странах, где стоимость производства низкая, и получая прибыль там, где налоговые ставки наиболее благоприятные.

Статистика США относит к ТНК любую американскую фирму, не менее 10% прямых или косвенных интересов которой связано с зарубежным бизнесом. В экономической литературе международные промышленные монополии называются по-разному: транснациональные, многонациональные или глобальные корпорации<sup>1</sup>. Что касается самого термина **“транснациональная корпорация”**

---

<sup>1</sup> См.: *Абрамишвили Г. Г.* Проблемы международного маркетинга. М.: Международные отношения, 1984. С. 68.

ция”, то он имеет несколько толкований. Как минимум, ТНК имеет инвестиции или оказывает услуги не менее, чем в одной стране, проявляет интерес к глобальной деятельности и налаживает производство, маркетинг и другие операции с учетом возможностей в любой части земного шара. ТНК осуществляют инвестиции за рубежом. Удельный вес инвестиций ТНК за рубежом фиксируется на уровне 25–50% всех инвестиций предприятия, а руководство компании принимает решения, основанные на анализе имеющихся возможностей во всех странах. В настоящее время ТНК контролируют треть мировой торговли.

Господство ТНК основано на создании производственных мощностей за рубежами страны базирования. Например, в США соотношение зарубежного производства американских ТНК и американского экспорта составляет 4:1.

В настоящее время можно выделить следующие закономерности развития корпораций:

- концентрацию капитала (слияния и поглощения, создание стратегических альянсов);
- глобализацию деятельности (распространение товаров и услуг, создание дочерних структур на наиболее привлекательных зарубежных рынках);
- интернационализацию капитала (рост ТНК, привлечение наиболее дешевых инвестиций, независимо от страны их происхождения);
- интеграцию промышленного и финансового капитала;
- диверсификацию форм и направлений деятельности;
- секьюритизацию активов компаний;
- использование новейших информационных технологий для обеспечения связи, управления и создания новых видов расчетно-платежных средств;
- следование требованиям международных стандартов регулирования национальных рынков (товаров, услуг, капитала, рабочей силы).

Главное конкурентное преимущество ТНК — технологическое лидерство, обладание передовыми технологиями. В силу этого воздействие ТНК на научно-технический прогресс в мировом масштабе очень велико, они определяют направления его разви-

тия и соответственно структурные сдвиги в мировой экономике. Полным ходом осуществляется переход к принципиально иной концепции технологических процессов. Эти процессы создают необходимость глобализации маркетинговой стратегии ТНК. Крупные корпорации развитых стран становятся базисными структурами глобальной экономической системы. Так, доля ТНК в мировом ВВП за последние 30 лет увеличилась с 17 до 30%.

Возрастающее значение международного маркетинга объясняется меняющимся характером мирового рынка, перенасыщенного высококачественными и разнообразными товарами. Глобализация мирового хозяйства выявляет качественно новые особенности транснационализации, которые проявляются в снижении степени “привязки” ТНК и производимой ими продукции к материнским странам.

Международный рынок продолжает структурную перестройку, для которой характерны три существенных признака:

- 1) глобализация (сращивание локальных рынков);
- 2) стандартизация (наличие аналогичных товаров у конкурентов);
- 3) индивидуализация или адаптация (потребность клиентов в индивидуальном обслуживании).

**Глобализация маркетинга** предполагает такую степень интернационализации, при которой большая область мирового пространства рассматривается как единый рынок и где применяется единая маркетинговая стратегия.

В современных условиях многие ТНК развитых стран используют глобальный подход в продвижении. Суть этого подхода выражается в перенесении центра тяжести с преимущественно экспортных операций по реализации готовой продукции на производственно-кооперационные связи в рамках мирового пространства. Формы этих связей могут быть различными — от международных альянсов до внутрифирменных межфилиальных отношений, жестко контролируемых из единого центра. В результате происходит транснационализация национальных экономик, когда геоэкономические границы не совпадают с национальными границами отдельных государств. По оценкам, в 200 крупнейших корпорациях сконцентрирована большая часть экономического и политического потенциала мира.

Переходя к **стандартизации** в международной маркетинговой политике, необходимо учитывать, что ТНК стремятся к максимальной стандартизации и унификации внутренних процедур. Стандарты качества, финансовые и бюджетные нормативы, кодекс поведения должны быть едиными независимо от страны. При этом за национальным маркетингом сохраняется значительная степень свободы при решении конкретных задач.

**Индивидуализация (адаптация)** в международной маркетинговой политике ТНК предполагает использование комплексного подхода к продвижению своей продукции на основе внедрения интеграционных маркетинговых коммуникаций. Это новый взгляд на весь комплекс маркетинга, переход к его индивидуализации с использованием дополнительных средств. Например, более 65% средств, выделяемых на маркетинг в США, расходуется на продвижение через специальные мероприятия, спонсорство, PR (public relations), брендинг, стимулирование сбыта и другие.

Международный маркетинг вооружает предприятия-экспортеров четкой программой действий, позволяет придать им целенаправленный и скоординированный характер, намечать и добиваться эффективных решений крупных стратегических задач экспортной деятельности.

Не существует универсальной формулы для ведения работы на мировом рынке на основе принципов и методов маркетинга, равно как нет и единой организационно-управленческой схемы осуществления международной маркетинговой деятельности хозяйственными единицами. Конкретные формы и содержание такой деятельности могут существенно различаться.

Главное при маркетинговом подходе — целевая ориентация, слияние в единый направленный технологический процесс всех составляющих маркетинговой и иной деятельности для достижения поставленных стратегических целей.

## 1.2. Среда международного маркетинга

Для организации сбыта за рубежом фирма должна разобраться в особенностях **международной маркетинговой среды** (*international marketing environment*). Среди наиболее значительных перемен:

1. Интернационализация мировой экономики — стремительный рост международной торговли, дальнейшая транснационализация деятельности крупнейших компаний, рост капиталовложений за рубежом.

2. Становление международной финансовой системы.

3. Воздействие научно-технического прогресса на экономические процессы, следствием которых явилась структурная перестройка промышленного производства в развитых странах.

4. Растущая тенденция к выравниванию условий спроса и особенностей потребления в различных странах.

5. Обострение конкурентной борьбы на мировых рынках.

6. Существенные перемены в характеристике товаров, поставляемых на внешние рынки, в связи с возрастанием требований покупателей к новизне, качеству, дизайну, упаковке и другим параметрам импортируемого в страну товара.

7. Открытие новых крупных рынков БРИКС, отдельно Китая, СНГ, арабских стран, НИС и др.

Изучение среды международного маркетинга включает решение вопросов, связанных с системой международной торговли и кооперации, экономической средой, политико-правовой средой, социально-культурной средой, с изучением международного рынка товаров и услуг, с международной конкуренцией, с организацией международного маркетинга.

**Система международной торговли** (*international trade*) представляет собой совокупность внешней торговли всех стран мира. В свою очередь *внешняя торговля* (*external trade*) — это торговля между странами, состоящая из экспорта и импорта товаров и услуг. Внешняя торговля страны регулируется государством в ходе осуществления внешнеторговой политики. Для этого используются средства тарифного и нетарифного регулирования. Каждая страна ведет свою специфическую внешнеторговую политику, которая зависит от исторических, географических, политических, экономических, социальных, культурных и других особенностей. Например, уровень импортной пошлины зависит от того, какой тариф применяется к конкретной стране.

В своих попытках организовать сбыт в другой стране компания может столкнуться с самыми разными ограничениями, которые обуславливают необходимость изучения среды между-

народного маркетинга. Готовность страны к восприятию тех или иных товаров и услуг и ее привлекательность в качестве рынка для зарубежных фирм зависят от существующей в ней экономической, политико-правовой и социально-культурной среды. Каждая страна имеет свою специфику, в которой необходимо разобраться.

### **Экономическая среда (economic environment)**

Экономическую среду следует рассматривать в двух различных и вместе с тем взаимосвязанных аспектах: на *макро-* и *микроуровне*.

**Макроуровень.** Планируя выход на внешний рынок, компания должна изучить экономику каждой интересующей его страны с точки зрения привлекательности для работы на этом рынке. Основными элементами макроэкономического анализа являются: *структура хозяйства, богатство населения и распределение доходов в стране* (табл. 1.2), другие элементы. Все эти составляющие необходимо изучать во временном аспекте: с точки зрения как истории (какие изменения и в какие сроки происходили), так и прогноза на будущее.

*Экономическая структура хозяйства характеризуется:*

- определенным типом хозяйства (натуральное хозяйство, страны-экспортеры сырья, промышленно развивающиеся страны, промышленно развитые страны);

- численностью, темпами роста населения, его структурой: по возрасту, по социальным группам, по географическому и этническому фактору.

*Богатство населения и распределение доходов включают:*

- уровень доходов в стране: доход на душу населения, доли населения с различными доходами;

- ВВП и ВНП.

*Размер и картины плотности населения* страны при прочих равных условиях делают ее рынки более привлекательными для экспортера.

*Другие элементы:*

- общие экономические параметры: налоговая система, валютно-финансовая система, политика в отношении импорта (ограничения и т. д.);

**Классификация стран по хозяйственной структуре  
и характеру распределения доходов в семье**

<b>Классификация стран по типу хозяйственной структуры</b>				
Страны с экономикой типа натурального хозяйства или выживающие экономики ( <i>subsistence economies</i> )	Страны — экспортеры сырья или экономики, экспортирующие сырье ( <i>raw-material-exporting economies</i> )	Промышленно развивающиеся страны, или индустриализирующиеся экономики ( <i>industrialising economies</i> )	Промышленно развитые страны, или индустриальные экономики ( <i>industrial economies</i> )	
Подавляющее большинство населения занимается простейшим сельскохозяйственным производством. Большую часть производимого они потребляют сами, а остальное напрямую обменивают на простые товары и услуги	Страны, богатые одним или несколькими видами природных ресурсов, но обделенные в других отношениях. Большую часть средств они получают за счет экспорта этих ресурсов	Обрабатывающая промышленность дает от 10 до 20% ВВП. По мере ее развития такая страна все больше полагается на импорт текстильного сырья, стали и изделий тяжелого машиностроения	Основные экспортеры промышленных товаров. Торгуют промышленными товарами между собой, а также обменивают эти товары на сырье и полуфабрикаты с другими странами	
Мало возможностей для экспортера	Хорошие рынки для сбыта добывающего оборудования, инструмента, вспомогательных материалов и др.	Появляется новый класс богатей и небольшой, но постоянно растущий средний класс, которым требуются товары новых типов	Богатый рынок сбыта для люксовых товаров	
<b>Классификация стран по характеру распределения доходов в семье</b>				
Очень низкий уровень	Преимущественно низкий уровень	Очень низкий и очень высокий уровни	Низкий, средний и высокий уровни	Преимущественно средний уровень

- природа экономической системы (например, в мусульманских странах экономическая доктрина базируется на принципах ислама, что делает экономику этих стран очень специфичной);
- участие в международных экономических организациях,
- наличие международных соглашений или двусторонних договоренностей в области экономики.

**Микроуровень.** Прежде всего, представляется интересным оценить потенциал данного рынка: емкость, возможности дальнейшего расширения, продукт, предлагаемый потребителю. На микроуровне изучается *конкурентная среда*. На международном уровне выделяют два источника конкуренции: местные компании, иностранные компании. Деятельность этих компаний, а также представление себя (своего продукта) на данном рынке и оценка сравнительных преимуществ определяется с учетом решения перечисленных далее вопросов.

1. Какова структура конкуренции?
2. Каковы конкуренты на сегодняшний день, кто они: местные или иностранные компании? Прогноз на ближайший год, пять, десять лет и т. д.?
3. Какие цели преследуются компаниями на данном рынке?
4. Какие взаимоотношения существуют между компаниями-конкурентами?
5. Каких стратегий придерживаются компании?
6. Какой тип конкуренции: ценовая, неценовая является преобладающим?
7. Каковы ее сильные и слабые стороны для каждой компании, возможности дальнейшего развития?
8. Какие инновации за последнее время предлагались, насколько успешно?
9. Какой процент распределения рынка по компаниям?
10. Каковы финансовые и маркетинговые источники каждой компании, собираются ли компании расширять свою деятельность на рынке?
11. Могут ли компании заблокировать доступ к каналам распределения?
12. Имеет ли какая-либо из интересующих компаний политическое влияние в стране?

13. Кому принадлежит первенство в отношении: доли рынка, качества продукции, в области инновации и дизайна, эффективности производства, эффективности распределения и логистики в области продаж, эффективности рекламы?

14. Какие сравнительные преимущества имеет данная компания?

15. Насколько эффективными могут оказаться возможные стратегии данной компании?

16. Каких ошибок можно избежать?

17. Какой предыдущий опыт может оказаться полезным?

Безусловно, данные вопросы могут быть модифицированы в зависимости от конкретной компании и специфики ее деятельности.

Таким образом, определив характеристики различных элементов зарубежного рынка, компания может делать предварительные выводы и намечать перспективы. Затем необходимо перейти к анализу с учетом связи “риск — вознаграждение” (*risk/reward criteria*), т. е. рассмотреть:

- монетарную и фискальную политику;
- национальную валюту (на предмет стабильности);
- уровень инфляции;
- стандарты жизни;
- уровень образования;
- степень восприятия обществом новых идей.

Представление о состоянии конкуренции на данном рынке необходимо не только для средних и небольших компаний, но также и для крупнейших ТНК.

### **Политическая среда (political environment)**

В современном обществе весьма трудно, если вообще возможно, отделить политическую систему от экономических условий. Роль политической системы заключается в интеграции общества в жизнеспособное функционирующее целое. Разные страны отличаются друг от друга своей политико-правовой средой. Две экстремальные в теоретическом смысле точки — это *демократия* и *тоталитаризм*. Сегодня изменения в мире происходят очень

быстро, и многие из авторитарных режимов заменяются различными формами демократии (например, бывший СССР, Панама, Бразилия и др.).

Большинство современных стран, являющихся сторонниками демократического правления, фактически применяют различные формы представительной демократии. Провозглашение демократических принципов связано напрямую со степенью экономического развития страны.

При решении вопроса об установлении деловых отношений с той или иной страной следует учитывать:

1. *Отношение к закупкам из-за рубежа.* Некоторые страны относятся к таким закупкам весьма благожелательно, другие — отрицательно.

2. *Политическую стабильность.* Правительства сменяют друг друга, перемена курса иногда оказывается очень резкой (конфискация собственности, ввод импортных квот, блокирование валютных резервов фирмы и т. п.).

3. *Валютные ограничения.* Зачастую правительства блокируют собственную валюту или запрещают ее перевод в другую валюту. Большой риск может быть связан с колебаниями обменных курсов валют.

4. *Государственную машину.* Сюда относят степень эффективности системы помощи иностранным компаниям со стороны принимающего государства, т. е. наличие эффективной таможенной службы, достаточно полной рыночной информации и прочих факторов, благоприятствующих предпринимательской деятельности.

Поведение национальных правительств имеет для предприятий вполне конкретные последствия. Государственные деятели склонны поощрять экспорт и притормаживать импорт. При той важности, которую имеет равновесие платежного баланса, другое поведение трудно представить. От этого равновесия в действительности зависят стабильность национальной валюты и уровень инфляции.

Таким образом, предприятие может ожидать от органов власти своей собственной страны создания благоприятной среды для своего международного развития. В то же время предприятие должно внимательно следить за реакцией зарубежных стран, ко-

торая может быть самой различной. Страна, например, готова предоставить экспортеру режим наибольшего благоприятствования (РНБ)<sup>1</sup>, если он восполняет дефицит предметов первой необходимости либо поставляет товары и услуги, являющиеся носителями высокой технологии. Так, например, французский производитель пищевой продукции, который желает экспортировать ее в США, может рассчитывать на поддержку различных французских государственных органов в плане получения информации о рынке, частично покрыть свои коммерческие риски за счет финансирования и банковского обслуживания, получить налоговые льготы. В то же время он столкнется с очень строгим американским законодательством в области норм и контроля качества.

Политика государства непосредственно связана с представлением его правительства об экономическом строе и о степени свободы для субъектов хозяйства. Для оценки политической ситуации в стране и тех проблем, с которыми компания может столкнуться на новом для нее рынке, она должна рассмотреть ряд параметров и затем оценить политические риски, ответив на следующие вопросы:

1. Какая политическая система в стране?
2. Какое правительство у власти?
3. Насколько стабильна политическая система в течение 5–10–15 лет?
4. Какова активность политической оппозиции?
5. Насколько часто случаются забастовки и в каких отраслях?
6. Насколько эффективна политика правительства?
7. Насколько стабильна монетарная систем?
8. Каково отношение правительства к иностранным инвестициям?
9. Имели ли место политические или террористические акции против иностранных компаний?
10. Каковы взаимоотношения правительства данного государства с правительствами других государств?

---

<sup>1</sup> Принцип РНБ (*Most Favoured Nation Treatment*) предполагает обязательство стран-участниц устанавливать на взаимопоставляемые товары пошлины, величина которых не выше установленных по отношению к любой третьей стране.

11. Каково отношение международного банковского сообщества к политике, проводимой правительством данной страны?

Изучая политическую среду международного маркетинга, необходимо также учитывать политические риски, связанные со всеми странами, куда предприятие поставляет или собирается поставлять товары и услуги.

Можно выделить следующие виды политических рисков:

- введение в стране покупателя запрета на импорт;
- забастовки, войны, беспорядки и т. п. во время перевозки грузов к потребителю;
- установление запрета на перевод денег;
- неопределенность политической ситуации, в связи с чем появляется риск неблагоприятных социально-экономических изменений в стране или регионе;
- риски, связанные с внешнеэкономической деятельностью (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытие границ и т. п.).

Все эти опасности, также как и благоприятные возможности, должны быть выявлены посредством международного маркетинга и учтены в стратегии развития предприятия.

### **Правовая среда (legal environment)**

*Международная правовая среда* — один из сложнейших для изучения элементов международной среды маркетинга. Необходимо знать правовую инфраструктуру интересующего государства, понимать, как она влияет на деятельность компании на рынке, как соотносится с правовым законодательством в стране происхождения компании, а также учитывать требования международного права.

Изучение правовой среды интересующего государства предполагает ответы на следующие вопросы:

1. Какие тарифы налагаются на импортируемые товары?
2. Существуют ли ограничения в отношении экспорта на какие-либо рынки?
3. Существует ли привлекательная для субсидий продукция?
4. Действует ли антидемпинговое законодательство?

5. Есть ли законодательство в области цен?
6. Каковы условия для иностранных инвестиций?
7. Имеют ли национальные компании преимущества на рынке?
8. Наличие каких импортных (экспортных) лицензий необходимо?
9. Существуют ли какие-либо ограничительные торговые соглашения?
10. Действует ли трудовое законодательство?
11. Действует ли антимонопольное или антидоплевое законодательство?
12. Какие права имеют профсоюзы?
13. Распространяются ли нормы на иностранные компании?
14. Существуют ли нормы в области защиты авторских прав?
15. Насколько эффективно работает правовая система?
16. Какие законы затрагивает деятельность за рубежом?
17. Существуют ли какие-либо соглашения с правительством интересующей страны?
18. Предусмотрено ли содействие экспорту?
19. Существуют ли специфические запреты экспорта определенных продуктов на определенные рынки?
20. Поддерживает ли правительство бойкот в отношении каких-либо стран?
21. Существуют ли законы против взяточничества, и распространяются ли они на деятельность компаний за рубежом?

Для изучения международного права важны указанные далее вопросы:

- каковы действующие региональные соглашения, и какое влияние они могут оказать на международную деятельность компании?
- применяются ли какие-либо конвенции ООН?
- какие существуют гарантии защиты частной собственности?

### **Социально-культурная среда (cultural environment)**

*Культура* состоит из специфически усвоенных норм, основанных на социальных установках, ценностях и убеждениях, которые существуют в каждом обществе. В каждой стране есть свои

*обычаи, правила, запреты.* Представители разных культур могут по-разному устанавливать приоритеты. Деловые люди должны быть очень осторожны в проявлении культурных различий и реакций на них.

Обширные исследования, проводимые в последние годы, показывают, что некоторые аспекты культуры значительно различаются от страны к стране и оказывают существенное воздействие на ведение бизнеса. Отличаются страны друг от друга и принятыми в них нормами поведения в деловом мире.

Прежде чем приступить к разработке маркетинговой программы, продавцу следует выяснить, как воспринимает зарубежный потребитель те или иные товары и как он пользуется ими.

Специалисты по международному маркетингу должны знать *социально-культурную среду каждого рынка.* Культура передается из поколения в поколение, различается по странам и континентам, и ее нелегко изменить.

Важными элементами социально-культурной среды, которые необходимо изучать, являются:

- **Язык** — объективная форма аккумуляции, хранения и передачи человеческого опыта. По подсчетам специалистов, на земном шаре имеется около 100 официальных языков и около 3000 самостоятельных диалектов. В международном бизнесе примерно 2/3 деловой переписки осуществляется на английском языке. Однако во многих странах, например, во Франции, в Италии, отдают предпочтение своему родному языку. Международные фирмы должны внимательно изучать сложившиеся традиции в странах в отношении языков и развивать соответствующие навыки. Любопытный пример представляет собой японский язык. Его сложность самым серьезным образом мешает европейцам поддерживать с японцами достаточно надежный коммуникативный процесс.

- **Синтетические формы культуры** — образцы поведения: обряды, обычаи, традиции. **Обряд** — совокупность символических, стереотипных коллективных действий, воплощающих в себе те или иные идеи, представления, нормы, ценности и вызывающих определенные коллективные чувства. Сила обряда в его эмоционально-психологическом воздействии на людей. **Обычай** — воспринятая из прошлого форма социальной регуляции деятель-

ности и отношения людей, которая воспроизводится в определенном обществе или социальной группе и является привычной для его членов. В роли обычая могут выступать различные праздники, производственные навыки и т. д. Обычай — это неписанное правило поведения. **Традиции** — элементы социального и культурного наследия, передающиеся из поколения в поколение и сохраняющиеся в определенном сообществе, социальной группе в течение длительного времени. Пренебрежительное отношение к традиции приводит к нарушению преемственности в развитии общества и культуры, утрате ценных достижений человечества. Слепое же преклонение перед традицией порождает консерватизм и застой в общественной жизни.

- **Религия** и ее роль в обществе — людские поиски идеальной жизни, взгляд на мир, истинные ценности.

- **Цвет** — свойство света вызывать определенные потребительские ощущения в соответствии со спектральным составом отражаемого или испускаемого излучения. Чтобы достичь успеха в бизнесе, цвет продукции, ее упаковка и реклама должны соответствовать системе представлений потребителей той или иной страны.

- **Пунктуальность** (от позднелатинского — “точность”, “аккуратность”). В зависимости от страны различаются приемлемые опоздания в деловом мире. Так, например, в США на деловую встречу участники пребывают заранее, на обед или к кому-нибудь в гости — вовремя или с небольшим опозданием, а на коктейль они могут приехать несколько позже.

- **Престиж** (от французского слова *prestige*, первоначальное значение — “обаяние”, “очарование”) означает “авторитет”, “влияние”. В зависимости от страны различается степень значимости, придаваемая признакам престижа. Например, для американца большое значение имеет размер личного офиса с различными атрибутами комфорта.

- **Поведение (телодвижение)** — процесс взаимодействия со средой в целях приспособления к ней и ее активного изменения. Маниера двигаться и соприкасаться различаются в разных странах, лишь немногие жесты являются универсальными. Например, образование указательным и большим пальцами буквы “О” обозначает “о’кей” в США, деньги — в Японии и “я тебя убью” — в Тунисе.

• **Модели поведения в обществе** — взаимоотношения различных социальных слоев, роль (место) женщины в обществе.

• **Мотивы поведения покупателей** — вкусы, пристрастия, стиль жизни, мироощущение.

• **Воспитание** — процесс систематического и целенаправленного воздействия на духовное и физическое развитие личности в целях подготовки ее к производственной, общественной и социально-культурной деятельности.

• **Восприятие** — сложный процесс приема и преобразования информации, обеспечивающий организму отражение объективной реальности и ориентировку в окружающем мире. Конкретные способы, с помощью которых общества группируют объекты, оценивают свое будущее и производят расчеты, различаются в значительной степени. Несмотря на большие вариации внутри стран имеются национальные нормы, регулирующие очередность решения проблемы. Например, американские телефонные справочники организованы по фамилиям, а исландские — по именам.

• **Этика** — философская дисциплина, изучающая мораль, нравственность. **Этикет** — установленный где-либо порядок поведения. Поведение, которое считается нормальным в одной культуре, может оказаться неприемлемым в другой. Практические действия, допустимые в одном месте, могут считаться аморальными в другом. Существуют различные отношения к наказанию за преступление, обнажению тела, сексуальной откровенности и насилию (например, в некоторых азиатских странах даже держать друг друга за руки на публике строжайше запрещено).

• **Образование** — уровень и профиль, грамотность.

• **Социальная организация** — родственные связи, семейные фирмы, расовые группировки.

• **Предрассудки и стереотипы**. Контакты между культурами становятся все более широкими; развитие средств транспорта и связи, наряду с ростом личных доходов, позволяет добиться большей степени свободы передвижения; возрастает глобальная конкуренция: многонациональные компании все больше соревнуются друг с другом в разных частях света. Эти факторы ведут к выравниванию уровней культур.

В то же время есть свидетельства возникновения *субкультур* внутри стран благодаря притоку в них людей других националь-

ностей. Кроме того, существуют религиозные секты и этнические группы, сохраняющие традиционный образ жизни и не ассимилирующие полностью. Однако некоторые группы воспринимают новые идеи, изделия и технологии легче, чем другие. Например, в Европе около 30 европейских народностей и этнических групп не имеют своей государственности (или автономии). Все эти факторы могут привести к возникновению в будущем проблем при определении культуры по национальным границам. Четко определенные субкультуры в данной стране могут иметь меньше общего между собой, чем с субкультурами в других странах (например, курды Ближнего Востока).

Культура — безусловно, очень широкое и сложное понятие. Некоторые страны имеют много общего благодаря тому, что обладают одинаковыми атрибутами культуры. Ученые выделяют до семидесяти составляющих, необходимых для понимания культуры какого-либо общества. В маркетинге нет возможностей изучать все составляющие.

Существует так много правил поведения, что нельзя ожидать запоминания этих правил применительно к каждой стране. Маркетолог может в своем исследовании международного рынка использовать современные руководства, составленные по географическим регионам на основе опыта многих процветающих в области международного бизнеса менеджеров.

### **1.3. Функционирование международного рынка товаров и услуг**

*Рынок (market)* — это самый сложный экономический, социальный, политический, культурный и психологический институт общества. Это система экономических отношений, охватывающая производство, распределение, обмен и потребление материальных благ и услуг. Возникший 30 тыс. лет назад, отшлифованный, получивший совершенные формы, рынок обеспечивает эффективное функционирование экономики на основе заинтересованности товаропроизводителей. Он является одним из важнейших достижений человеческой цивилизации. Человечеству не удалось пока создать ничего эффективней рыночной экономи-

ки. Она создает сильные стимулы к самореализации человека, повышению трудовой и хозяйственной активности, резко ускоряет научно-технический прогресс.

Условия рынка в различных странах могут радикально различаться. Это связано с разнообразием экономических ситуаций в разных странах, политических факторов, с разнообразием социально-культурной среды, покупательских и потребительских привычек.

**Мировой рынок (world market)** — это совокупность национальных рынков государств, связи между которыми опосредованы международной торговлей, в том числе торговлей услугами, международным перемещением капиталов, рабочей силы и т. д.

Понятие рынка того или иного товара (услуги) чрезвычайно важно для фирмы, которая собирается выйти на международный рынок или же уже там действует.

К функциям международного рынка можно отнести:

- непрерывную реализацию общественного производства и обеспечение воспроизводства;
- снижение затрат и рост эффективной экономики;
- регулирование пропорций общественного воспроизводства;
- информированность участников о состоянии рынка посредством цены;
- контроль качества продукции и степень эффективности предприятий;
- дифференциацию всех участников рынка.

Роль, функции и границы международного рынка определяются прежде всего отношением собственности на средства производства. Однако важное значение при формировании и развитии рыночных отношений имеют исторические, технические, культурные предпосылки данной страны.

В сфере международного маркетинга принимаются следующие основные решения, которые связаны со спецификой вхождения компании на зарубежные целевые рынки:

1. Решение о целесообразности выхода на внешний рынок.
2. Решение о том, на какие рынки выйти.
3. Решение о методах (способах) выхода на рынок.
4. Решение о структуре комплекса маркетинга.

5. Решение о структуре службы маркетинга.

Рассмотрим более подробно данные решения.

### **1. Решение о целесообразности выхода на внешний рынок.**

Принимая это решение, фирмы вовлекаются в международную деятельность двумя путями:

1) либо кто-то обращается с просьбой организовать продажу за рубежом (например, другой ответственный экспортер, иностранный импортер или иностранное правительство);

2) либо фирма сама начинает задумываться о выходе за границу (например, ее производственные мощности превышают потребности отечественного рынка или она видит за рубежом более благоприятные маркетинговые возможности).

До выхода за границу фирма должна четко определить задачи и политические установки своего международного маркетинга.

1. Необходимо решить, какой процент общего объема своих продаж она будет стремиться осуществить на внешних рынках.

2. Фирма должна решить, будет ли она заниматься маркетингом всего в нескольких или сразу во многих странах.

3. Фирма должна решить, в странах какого типа (см. табл. 1.1) она хочет работать. Привлекательность страны будет зависеть от предлагаемого товара, географических факторов, уровня доходов, состава и численности населения, политического климата и прочих особенностей.

Таким образом, изучение зарубежных рынков, их возможностей и требований — это исходный момент в определении целесообразности выхода на внешний рынок. Этот момент в международном маркетинге обычно является гораздо более сложным и трудоемким, чем исследование внутреннего рынка. Если учесть, что мировой рынок включает более 200 страновых рынков и каждому из них присущи как общие черты, так и определенные особенности, то становится очевидным, что по каждому из отобранных рынков необходимо проводить большую исследовательскую работу.

**2. Решение о том, на какие рынки выйти.** Выбор рынка кажется сравнительно простым и незамысловатым, но тем не менее он имеет и определенные трудности. Предварительную оценку привлекательности иностранных рынков можно представить в виде табл. 1.3.

**Примерная модель анализа и прогноза  
страновых рынков**

<b>Важнейшие критерии оценки привлекательности рынков</b>	<b>Страна</b>	<b>Степень значимости критерия (0–100 баллов)</b>
<b>Генеральные критерии:</b>		
1. <i>Политические параметры:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• политическая система</li> <li>• политическая стабильность</li> <li>• специфические политические риски</li> </ul>		
2. <i>Экономические факторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• общеэкономическое развитие</li> <li>• развитие соответствующей отрасли</li> <li>• экономические риски</li> </ul>		
3. <i>Технологические факторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уровень продукции</li> <li>• уровень технологии</li> </ul>		
4. <i>Социально-культурные факторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• потенциал социальных конфликтов</li> <li>• особые требования к продукции</li> <li>• социально-культурные риски</li> </ul>		
5. <i>Географические факторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• демографические факторы</li> <li>• уровень наличия природных ресурсов — высокий/средний/низкий</li> <li>• инфраструктура — развита / развита средне / неразвита</li> </ul>		
<b>Рыночные критерии:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• минимальный рыночный потенциал</li> <li>• рост рынка — высокий/ средний/ низкий</li> <li>• интенсивность конкуренции — высокая/средняя/ низкая</li> </ul>		

*Источник:* Ollivier, Alain. Le marketing international — Paris: Press univ de France, 1990. P. 30.

Для оценки критериев рыночной привлекательности используют экспертные методы, оценивая каждый критерий по шкале от 0 до 100.

Предварительная оценка конкурентных позиций предприятия на каждом страновом рынке может также проводиться по следующим критериям<sup>1</sup>:

- конкурентоспособность продукции предприятия, определение которой предполагает знание проблем и требований потребителей в различных странах, сопоставление с предложением аналогичных товаров предприятий-конкурентов;
- цены и другие условия контрактов в каждой из стран;
- условия и возможности присутствия на том или ином страновом рынке: возможность создания совместного предприятия, филиала, сбытового дочернего предприятия;
- оценка распределения рыночных долей предприятий-конкурентов на каждом из страновых рынков. Знание этой оценки необходимо для прогнозирования потенциала сбыта и возможной величины оборота предприятия на рынке каждой страны.

Эти результаты могут быть измерены показателями прибыли и рентабельности. С точки зрения предприятия эти критерии могут иметь различную важность, поэтому необходимо взвесить оценки по отдельным критериям. Целесообразно оценки привлекательности рынков и конкурентоспособности проводить в разрезе видов продукции (услуг), в мировом масштабе (по отрасли в целом), в разрезе стран, по продуктово-рыночным комбинациям.

Использование метода оценки привлекательности страновых рынков и уровня конкуренции на них дает возможность классифицировать эти рынки по степени привлекательности и доступности с точки зрения уровня конкуренции и позиционировать свое предприятие (продукцию) на каждом из этих рынков по отношению к присутствующим там предприятиям-конкурентам.

На ранних этапах любой компании обычно не хватает опыта и квалифицированной помощи для разработки стратегии освоения иностранных рынков оптимальным путем. Вместо этого фирмы просто реагируют на появляющиеся у них возможности, и многие из этих возможностей оказываются очень выгодными. По мере накопления опыта деятельности за рубежом приходит понимание

---

<sup>1</sup> См.: Лукашевич М. Л. *Международный маркетинг*. СПб.: СПб ИЭИ, 1992. С. 23.

того факта, что для использования всех возможностей не хватит ресурсов. Концентрация кадровых, технических и финансовых ресурсов на каком-либо одном рынке часто означает отказ от реализации проектов в других местах. Поэтому операции на международных рынках должны рассматриваться как одно из направлений деятельности компании, когда принимаются решения о распределении ресурсов.

Составив перечень возможных зарубежных рынков, фирма должна будет заняться их отбором и ранжированием. Основными критериями отбора рынков являются: *размер рынка, динамика роста рынка, издержки по ведению дел, конкурентные преимущества и степень риска.*

Цель ранжирования — установить, какой рынок обеспечит фирме наиболее высокий долговременный доход на вложенный капитал. Казалось бы, нет особого различия изучать структуру спроса во Франции или России. Однако суть состоит в том, что потребность в рыночной информации по выбранному страновому рынку неизмеримо выше, но при этом и больше сложностей в ее получении и интерпретации.

**3. Решение о методах (способах) выхода на рынок.** Решив заняться сбытом в той или иной стране, фирма должна выбрать наилучший способ выхода на избранный рынок. Она может остановиться на *экспорте, совместной предпринимательской деятельности или прямом инвестировании за рубежом* (табл. 1.4).

**Экспорт (exporting)** — вывоз товаров, капитала и услуг для реализации их на внешнем рынке. В международной торговой практике разграничивают различные виды экспорта, наиболее массовым из которых является вывоз товаров, произведенных и переработанных в данной стране.

Большое значение приобретает вывоз сырья и полуфабрикатов за границу под таможенным контролем с последующим возвратом, а также вывоз временно ввезенных иностранных товаров на выставки, ярмарки, аукционы и т. д. В связи с этим можно выделить понятие “*реэкспорт*” (*reexportation*) — вывоз за границу товаров, ранее ввезенных и не переработанных в стране.

Экспорт можно назвать одним из самых простых и наиболее традиционных методов вступления предприятия в деятельность

### Стратегии выхода на зарубежный рынок с вариантами возможных действий в каждом конкретном случае

Экспорт	Совместная предпринимательская деятельность	Прямое инвестирование
<p><i>Косвенный экспорт:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• через отечественного купца-экспортера</li> <li>• через отечественного агента по экспорту</li> <li>• через отечественную кооперативную организацию</li> </ul> <p><i>Прямой экспорт:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• через экспортный отдел, находящийся в собственной стране</li> <li>• через сбытовое отделение или филиал за рубежом</li> <li>• через коммивояжеров по экспортным операциям</li> <li>• через зарубежных дистрибьюторов или агентов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лицензирование</li> <li>• Франчайзинг</li> <li>• Подрядное производство</li> <li>• Аутсорсинг</li> <li>• Предприятия совместного владения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сборочные предприятия</li> <li>• Производственные предприятия</li> </ul>

на зарубежном рынке. Экспорт требует внесения минимальных изменений в товарный ассортимент фирмы, ее структуру, капитальные затраты и программу деятельности. Фирма может осуществлять *прямой экспорт (direct exporting)*, т. е. проводить экспортные операции самостоятельно, без посредников. В этом случае предприятие заключает прямые договоры с зарубежными покупателями. Возможна работа напрямую, через собственные сети дистрибуции с конечными покупателями, т. е. осуществление собственной зарубежной розничной торговли (*retailing*). Однако чаще всего “условно конечной точкой” прямого экспорта является тот или иной оптовик (*wholesaler*) зарубежного рынка. Связь с оптовиком возможна через зарубежного агента или прямая.

Также можно осуществлять *косвенный экспорт (indirect exporting)*, т. е. использовать независимых международных посредников. К ним относят отечественных купцов-экспортеров, от-

еественных агентов по экспорту или кооперативные организации, которые, оказывая весь комплекс услуг международного маркетинга, приносят в эту деятельность свои специфические профессиональные знания, умения и услуги, принимая на себя все, связанное с осуществлением международной деятельности, поэтому продавец, как правило, совершает меньше ошибок.

Еще одним методом (способом) выхода на зарубежный рынок является соединение усилий с коммерческими предприятиями страны-партнера в целях создания производственных и маркетинговых мощностей — **совместная предпринимательская деятельность (joint activity, cooperation)**. Совместная предпринимательская деятельность отличается от экспорта тем, что формируется партнерство, в результате которого за рубежом создаются те или иные производственные мощности. А от прямого инвестирования ее отличает то, что в стране-партнере формируется объединение с какой-либо местной организацией. Можно выделить следующие виды совместной деятельности:

1) **коммерческое перемещение или передача знаний или интеллектуальной собственности**. Для обозначения можно использовать термин “**международный лицензинг**” или “**лицензирование**” (*international licensing*). Под ним понимают возмездную и (или) обусловленную передачу права на использование интеллектуальной собственности, принадлежащей продавцу в одной стране, покупателю из другой страны в течение определенного срока и на определенных условиях<sup>1</sup>.

Лицензинг (или лицензирование) — один из наиболее простых путей вовлечения производителя в международный маркетинг. Лицензиар (*licenser*) вступает в соглашение с лицензиатом (*licensee*) на зарубежном рынке, предлагая права на использование производственного процесса, товарного знака, патента, торгового секрета или какой-то иной ценностной значимости в обмен на гонорар или лицензионный платеж. Лицензиар получает выход на рынок с минимальным риском, а лицензиату не приходится начинать с нуля, ибо он сразу получает производственный

---

<sup>1</sup> См.: Черенков В. Международный маркетинг: Учебное пособие. СПб., 1998. С. 240.

опыт, хорошо известный товар или имя (бренд). Недостаток в том, что при лицензировании фирма-лицензиар располагает меньшим контролем над фирмой-лицензиатом, чем над своим вновь созданным предприятием. Кроме того, если лицензиат крупно преуспевает, прибыли пойдут ему, а по окончании срока контракта фирма может обнаружить, что создала себе конкурента. Особое место в лицензионной торговле принадлежит США, которые владеют почти 2/3 поступлений развитых стран мира от экспорта лицензий, затем идут страны Западной Европы и Япония;

**2) франчайзинг (*franchising*)** — это особая форма лицензинга, в рамках которой одна сторона — *франчайзер (*franchiser*)* — передает на коммерческой основе другой стороне — *франчайзи (*franchisee*)* — лицензии на производственные и (или) маркетинговые технологии, ноу-хау и товарные знаки, получая за это оговоренную в договоре компенсацию.

Особенность франчайзинга состоит в том, что индивидуальные владельцы торговых предприятий обязуются выполнять разнообразные условия продажи товаров или представления услуг, которые определяют производители этих товаров или фирма-инициатор того или иного вида услуг. На этой основе возникает система предприятий, называемых “франчайзи”.

Своим партнерам по контрактным отношениям франчайзер обеспечивает помощь при выборе торговой зоны, дает рекомендации по размещению торговых предприятий, подбирает оборудование, помогает в обучении торгового персонала, дает консультации по ведению операций и управлению, а в отдельных случаях предоставляет и финансовую помощь.

Все это облегчает стандартизацию и унификацию торговых предприятий, входящих в систему (единство стиля и оформления, единое качество предоставляемых услуг), централизацию закупок с соответствующей экономией, проведение рекламных мероприятий.

За все услуги франчайзи уплачивает вступительный взнос (единовременный взнос — паушальный платеж), отчисляет определенный процент от оборота (регулярные выплаты — роялти) — на Западе этот платеж обычно составляет 6–8% от оборота франчайзи, в России — от 3 до 12% — и обязуется закупать оборудова-

ние и товары у франчайзера. Мировой рынок франчайзинга считается перспективным.

Преимущество для крупной корпорации состоит в том, что значительно расширяются возможности сбыта, устраняется конкуренция и фирма получает дополнительный доход, к тому же значительную часть бремени первоначальных вложений и финансовой ответственности принимает на себя мелкий торговец;

**3) подрядное производство (*contract manufacturing*).** Это еще один способ совместной деятельности, связанный с заключением контракта с местными производителями на выпуск товаров (услуг). Его недостаток — меньший контроль фирмы за процессом производства и потеря связанных с этим производством потенциальных прибылей. В то же время подрядное производство дает фирме возможность развернуть деятельность быстрее, с меньшим риском и с перспективой вступления в партнерство с местным производителем или покупки его предприятия;

**4) управление по контракту.** В этом случае фирма предоставляет зарубежному партнеру ноу-хау в области управления, а тот обеспечивает необходимый капитал. Таким образом, фирма экспортирует не товар, а скорее управленческие услуги. Управление по контракту — способ выхода на зарубежный рынок с минимальным риском и получением дохода с самого начала деятельности. Однако прибегать к нему нецелесообразно, если фирма располагает ограниченным штатом квалифицированных управляющих, которых можно использовать с большей выгодой для себя, или в том случае, когда самостоятельное осуществление всего предприятия принесет больше прибыли. Кроме того, управление по контракту на некоторое время лишает фирму возможности развернуть собственное предприятие.

Необходимо особо выделить такие контрактные отношения, как **аутсорсинг (*outsourcing*)**. Аутсорсинг, являясь новейшим методом трансформации системы корпоративного управления, широко внедряет метод делегирования управления через выполнение определенных хозяйственных функций, включая производство, логистику, сбыт, административные и управленческие операции. В современных условиях очевидным стало то, что делегирование управления превращается в растущий фактор успеха в конкурентной борьбе. Потребность в делегировании функций

управления стимулируется быстрым доступом к новым технологиям и квалифицированным специалистам, лучшими возможностями реагирования на изменения окружающей действительности, высокой скоростью решения проблем и конечно, более низкой стоимостью. По оценкам компании Gartner, более половины оказываемых на рынке услуг оформляется через контракты по аутсорсингу<sup>1</sup>;

**5) предприятия совместного владения (joint venture), акционерное совместное предприятие (joint equity venture – JEV).**

Это объединение усилий зарубежных и местных вкладчиков капитала в целях создания местного коммерческого предприятия, которым они совместно владеют и управляют.

Зарубежный инвестор может купить себе долю в местном предприятии, местная фирма может купить себе долю в уже существующем местном предприятии зарубежной компании, либо обе стороны могут совместными усилиями создать совершенно новое предприятие.

Предприятие совместного владения может оказаться необходимым или желательным по экономическим или политическим соображениям. Возможно, у фирмы может не хватать финансовых, физических или управленческих ресурсов для осуществления проекта в одиночку. А может быть, совместное владение является условием, которым иностранное правительство оговаривает допуск на рынок своей страны.

Принципы деятельности предприятий совместного владения в различных странах неодинаковы, что обуславливает необходимость изучения правовых аспектов данной проблемы.

Основной недостаток лежит в потере абсолютного контроля и свободы действий в производственных и маркетинговых операциях. Кроме того, партнеры могут разойтись во мнениях относительно капиталовложений, маркетинга и прочих принципов деятельности.

**Прямое инвестирование за рубежом (direct foreign investment).** Наиболее полной формой вовлечения в деятельность на зарубежном рынке является помещение капитала в создание за ру-

---

<sup>1</sup> See: Gartner Says Companies Must Invest in New Skills and Staff to Benefit from the Move to Outsourcing. URL: <http://www.gartner.com>

бежом собственных сборочных или производственных предприятий. Мировая практика свидетельствует, что иностранный капитал более охотно идет в страны со стабильным национальным законодательством, регулирующим иностранные инвестиции, с предсказуемой экономической политикой и устойчивым политическим режимом, с благоприятным инвестиционным климатом.

По мере накопления фирмой опыта экспортной работы и при достаточно большом объеме зарубежного рынка производственные предприятия за границей сулят ей явные выгоды:

1. Фирма может сэкономить деньги за счет более дешевых рабочих силы, сырья, за счет льгот, предоставляемых иностранными правительствами зарубежным вкладчикам, за счет сокращения транспортных расходов и т. д.

2. Создавая рабочие места, фирма обеспечивает себе и более благоприятный образ в стране-партнере.

3. У фирмы устанавливаются более глубокие отношения с государственными органами, клиентами, поставщиками и дистрибьюторами принимающей страны, что дает возможность лучше приспособлять свои товары к местной маркетинговой среде.

4. Фирма сохраняет полный контроль над своими капиталовложениями и, следовательно, может разрабатывать такие политические установки в области производства и маркетинга, которые будут отвечать ее долговременным задачам в международном масштабе.

Иностранный капитал может проникать в страну в двух формах: *предпринимательской и ссудной*. **Предпринимательский капитал**, в свою очередь, ввозится как в виде *прямых*, так и в виде *портфельных инвестиций*.

*Прямые инвестиции (direct investment)* — вложения со 100%-ным иностранным капиталом или предприятия с иностранными инвестициями (ПИИ), а также покупка контрольного пакета акций местного предприятия. Они дают право собственности или фактического контроля над предприятием — объектом инвестиций и обеспечивают не менее 10% (25%) общей стоимости акций предприятия.

*Портфельные инвестиции (portfolio investment)* — вложения в акции местных предприятий, которые недостаточны для уста-

новления контроля над ними (не более 10 или 25% общей стоимости акций предприятия). Они дают право на доход, инвестор не стремится к непосредственному участию в делах фирмы, а предпочитает получать дивиденды или процент.

**Ссудный капитал** выступает в виде займов, предоставляемых государствам, банкам, компаниям, городам и т. д. Они бывают краткосрочные (до 1 года), среднесрочные (от 1 до 2 лет) и долгосрочные (свыше 2 лет).

Инвесторы принимают решения о деятельности за рубежом после тщательного анализа *национального и иностранного инвестиционного климата*. При этом учитывается политическое и экономическое положение государства, уровень отдачи инвестиций, наличие льгот для иностранных капиталовложений. Рентабельность капиталовложений зависит в основном от стоимости сырья и рабочей силы в принимающей стране. Льготы для иностранных инвесторов определяются уровнем налогообложения, величиной и процедурой таможенных пошлин, сборов и акцизов в конкретной стране.

**4. Решение о структуре комплекса маркетинга.** Фирма, выступающая на одном или нескольких зарубежных рынках, должна решить, будет ли она вообще, а если будет, то в какой мере должна приспособлять свой комплекс маркетинга (*marketing mix*) к местным условиям. Комплекс маркетинга включает в себя разработку четырех основных составляющих: товара, цены, системы распределения и системы продвижения<sup>1</sup>.

С одной стороны, есть фирмы, повсеместно использующие **стандартизированный комплекс маркетинга** (*standardized marketing mix*). Хорошо известно, что стандартизация маркетинговой концепции обеспечивает следующие преимущества:

- снижение затрат на производство и продвижение продукции;
- удлинение жизненного цикла товара;
- распределение риска между разными рынками;
- координация управления и контроля маркетинговой деятельности из головного офиса;

---

<sup>1</sup> Более подробно элементы комплекса маркетинга будут рассмотрены в главе 4.

- распределение затрат на НИОКР на больший объем производства;
- усиление конкурентных преимуществ компании в результате разработки недифференцированной ценовой и рекламной стратегии фирмы для различных страновых рынков.

С другой стороны, несмотря на преимущества стандартизации, многие национальные компании при выходе на внешний рынок считают необходимым использовать принцип *индивидуализированного комплекса маркетинга (individualized marketing mix)*, т. е. адаптировать (модифицировать) свою маркетинговую концепцию или даже создавать абсолютно новую концепцию маркетинга для зарубежных рынков. Этот подход позволяет производителю специально приспособлять элементы комплекса международного маркетинга к специфике каждого отдельного целевого рынка, неся дополнительные издержки, но надеясь завоевать для себя более высокую долю рынка и получить более высокую прибыль. При этом количество вносимых в маркетинговую деятельность на внешних рынках изменений увязывается с типом продукции, особенностями маркетинговой среды, а также степенью проникновения на данный рынок.

Индивидуализация (адаптация) комплекса маркетинга связана с такими причинами, как:

- снижение эффективности массовой рекламы, прежде всего, телевизионной;
- трансформация СМИ, во многом под влиянием интернета и других технологий;
- революционные изменения в психологии потребителя;
- все большая сегментация рынка;
- диверсификация бизнеса современных ТНК;
- брендинг (управление торговыми марками) и мерчандайзинг (работа с товарами, брендами в торговом зале — на месте продаж).

В международной практике используется сочетание двух подходов — стандартизации и индивидуализации, что дает возможность большинству компаний учитывать свои интересы и интересы рынка.

**5. Решение о структуре службы маркетинга.** Фирмы организуют управление своей деятельностью по международному маркетингу как минимум тремя разными способами.

Большинство сначала создают у себя *экспортный отдел*, затем *международный филиал* (либо открывают представительство, отделение, дочернюю компанию) и в конце концов превращаются в *транснациональную корпорацию (ТНК)*.

**Экспортный отдел.** Обычно фирма приступает к международному маркетингу, когда начинает просто отгружать свои товары за границу. Если сбыт за рубежом растёт, фирма учреждает у себя экспортный отдел, состоящий из управляющего службой сбыта и нескольких его помощников. По мере дальнейшего роста сбыта расширяется и экспортный отдел, в состав которого включаются разнообразные маркетинговые службы.

**Международный филиал.** Многие фирмы оказываются вовлечёнными в деятельность сразу на нескольких международных рынках и в нескольких совместных предприятиях. В одной стране фирма может заниматься экспортом, в другой — лицензированием, в третьей создавать предприятия с иностранными инвестициями, в четвертой — иметь свою дочернюю компанию и т. д.

Для контроля над всей этой международной деятельностью фирма рано или поздно учредит международный филиал, представительство, отделение или специальную дочернюю компанию.

**Транснациональная корпорация (ТНК).** Некоторые фирмы перерастают масштабы деятельности на уровне международного филиала и становятся многонациональными организациями. Такая фирма уже не думает о себе как о деятеле национального рынка, иногда занимающемся предпринимательством за рубежом, а начинает считать себя участником мирового рынка.

Руководство формируется из представителей многих стран. В предыдущих разделах уже упоминалось о деятельности транснациональных корпораций, поэтому в дополнение можно добавить, что ТНК являются ведущими участниками мирового рынка, вследствие чего происходит ассоциирование международного маркетинга с их деятельностью.

Осуществляя торгово-производственную деятельность во многих странах мира, крупные ТНК при выборе способов и средств экономической экспансии должны учитывать как общие условия развития мирового рынка, изменения его структуры, так и особенности экономического развития различных стран, являющихся объектом проникновения.

Развитие современного международного рынка, формирование условий реализации в международном масштабе — сложный, многосторонний и многоплановый процесс. Он осуществляется под воздействием целого ряда факторов — объективных и субъективных, внутренних и внешних, экономических и социальных, долговременных и краткосрочных.

## 1.4. Конкуренция на мировом рынке товаров и услуг

Ключевая роль *конкуренции* для функционирования рыночной экономики была обобщена еще в XVII в. Адамом Смитом в его знаменитом принципе “невидимой руки”. В соответствии с этим принципом конкуренция выступает важнейшим механизмом обеспечения эффективности, пропорциональности и динамики рыночной экономики.

Современная конкуренция как неотъемлемый атрибут мирового рынка, как форма протекания рыночных процессов характеризуется невиданной ранее *масштабностью, динамизмом и остротой*. Масштабность конкуренции обусловлена повсеместным ростом числа участников внешнеторговых операций, вовлекаемых в международный обмен под воздействием международного разделения труда (МРТ), международной специализации и кооперации в самых различных областях. Интернационализация хозяйственной жизни расширяет массовую базу конкуренции. Наряду с монополиями-гигантами в рыночную борьбу вступают средние, мелкие и даже мельчайшие фирмы. К соперничеству стран с традиционно развитым экспортом присоединяются новые (в основном из числа “новых индустриальных стран”), предпринимающие решительные попытки изменения ситуации на мировом рынке в свою пользу. Нормой стало активное участие правительств в поддержке национальных экспортеров и форсировании внешнеторговых операций.

Конкуренция с давних времен — неотъемлемая часть торговой и предпринимательской деятельности. Так, 2 июля 1890 г. Конгрессом США был принят первый антитрестовский закон — Закон Шермана<sup>1</sup>. Он направлен на защиту торговли и промышлен-

---

<sup>1</sup> Sherman Antitrust Act (1890).

ности от незаконных ограничений и монополий. Нормативные акты этого закона положены в основу антимонопольного законодательства многих стран, включая и Федеральный закон от 6 мая 1998 г.<sup>1</sup> Конкуренция — неперенное условие, при котором российскому предприятию-экспортеру можно войти в мировое рыночное хозяйство.

Становление рыночной системы хозяйствования настоятельно требует решения ряда задач по формированию необходимых рыночных регуляторов. К основному из них относят конкуренцию.

Под **конкуренцией** (*competition*) понимается соперничество между отдельными лицами, хозяйственными единицами на каком-либо поприще, заинтересованными в достижении одной и той же цели. Под **международной конкуренцией** понимается то же соперничество, но обусловленное спецификой функционирования международного рынка.

Конкуренция представляет собой одно из самых эффективных и действенных средств стимулирования деловой активности, использования достижений НТП, роста качества товаров и услуг, удовлетворения меняющихся запросов потребителей. Потребителя (покупателя) интересует полезность той или иной вещи, т. е. потребительная стоимость. Когда две какие-либо компании предлагают совершенно одинаковые изделия, они вступают в конкуренцию друг с другом за тех потребителей, которые хотят иметь именно это изделие.

Исследование деятельности конкурирующих фирм представляет собой системное исследование, состоящее из ряда этапов:

- выявление действующих и потенциальных конкурентов;
- анализ показателей деятельности, целей и стратегии конкурентов;
- выявление сильных и слабых сторон деятельности конкурентов.

**Выявление конкурирующих фирм** производится на основе двух подходов. *Первый подход* связан с оценкой потребностей, удовлетворяемых на рынке основными конкурирующими фирмами-

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 06.05.1998 № 70-ФЗ “О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках” // Российская газета. 1998. № 89. 12 мая. С. 4.

ми. *Второй подход* ориентируется на классификацию конкурентов в соответствии с типами рыночной стратегии, применяемой ими. Можно выделить следующие основные группы конкурентов:

1) фирмы, предлагающие аналогичный вид продукции на тех же рынках;

2) фирмы, обслуживающие другие рынки аналогичной продукцией, выход которых на данный рынок является вероятным;

3) фирмы, производящие товары-заменители (*substitute products*), способные вытеснить данный продукт на рынке.

Для выявления наиболее важных конкурентов и их роли на международном рынке сбыта фирма широко использует методы так называемого ассоциативного спроса потребителей, выявляя, с какими полезными качествами или условиями потребления покупатель ассоциирует тот или иной товар известного на рынке конкурента.

**Анализ показателей деятельности, целей и стратегии конкурентов** основан на показателях, характеризующих экономический потенциал фирмы-конкурента: активы, продажи, чистая или валовая прибыль, основной и оборотный капитал, капиталовложения, собственный и заемный капитал, производственные мощности, научно-исследовательская база и др.

Последний этап исследований конкуренции на рынке связан с **выявлением слабых и сильных сторон деятельности конкурентов**. В нем отражается результат анализа всех активов производства, сбыта и стратегии конкурентов и формулируются выводы о способах противодействия им.

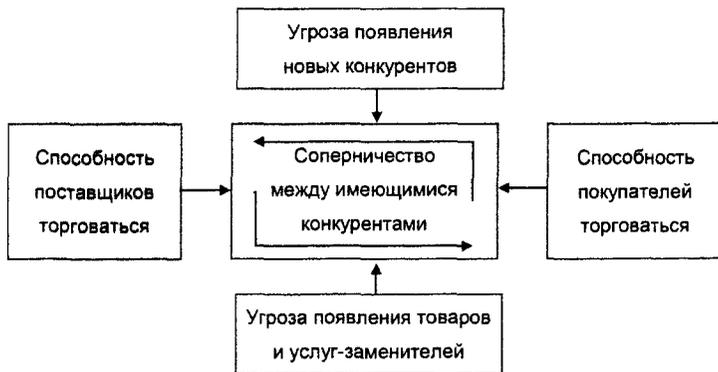
Оценка слабых и сильных сторон в деятельности фирм может проводиться по таким основным разделам, как управление, технические нововведения, производство, финансы, сбыт, потребители.

Чтобы успешно работать, фирма должна иметь конкретное представление о своих конкурентах, знать некоторые закономерности конкурентной борьбы, а также правила поведения в конкурентной борьбе.

Несмотря на то, что каждый рынок имеет свои уникальные особенности, все же есть нечто общее в том, как осуществляется конкуренция на разных рынках, и этого вполне достаточно, чтобы сказать, что суть конкуренции может быть выражена единой

аналитической концепцией, используемой для выявления природы и оценки ее интенсивности.

Согласно исследованиям известного английского ученого, авторитета в области конкуренции М. Портера, состояние конкуренции на определенном рынке можно охарактеризовать пятью конкурентными силами (рис. 1.1).



**Рис. 1.1.** Пять сил, определяющих конкуренцию в отрасли

*Источник: Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. М.: Альпина Паблишер, 2016. С. 71.*

Значение каждой из пяти сил меняется от отрасли к отрасли и предопределяет в конечном счете прибыльность отраслей. В тех отраслях, где действия этих сил складываются благоприятно (производство безалкогольных напитков, промышленных компьютеров, производство лекарственных препаратов или косметики), многочисленные конкуренты могут получать высокие прибыли от вложенного. В тех же отраслях, где одна или несколько сил действуют неблагоприятно (производство резины, алюминия, многих металлоизделий, персональных компьютеров), очень немногим фирмам удастся долгое время сохранять высокие прибыли.

Пять сил конкуренции определяют прибыльность отрасли, потому что они влияют на цены, которые могут диктовать фирмы, на расходы, которые им приходится нести, и на размеры капиталовложений, необходимые для конкурентоспособности в этой отрасли.

Угроза появления новых конкурентов снижает общий потенциал прибыльности в отрасли, потому что они привносят в отрасль

новые производственные мощности и стремятся заполучить долю рынка сбыта, тем самым снижая позиционную прибыль. Мощные покупатели или поставщики, торгуясь, извлекают выгоду и снижают прибыль фирмы.

Ожесточенная конкуренция в отрасли снижает прибыльность, за ее сохранение приходится платить (расходы на рекламу, организацию сбыта, НИОКР), или же прибыль “утекает” к покупателю за счет снижения цен.

Наличие товаров-заменителей ограничивает цену, которую могут запросить фирмы, конкурирующие в этой отрасли; более высокие цены побудят покупателей обратиться к заменителю и снизят объем производства в отрасли.

Значимость каждой из пяти сил конкуренции определяется *структурой отрасли*, т. е. ее основными экономическими и техническими характеристиками. Каждая отрасль экономики уникальна и имеет присущую только ей структуру (например, в фармацевтическую промышленность внедриться новому конкуренту сложно, так как нужны огромные затраты на НИОКР и масштабная экономия при сбыте продукции врачам). Структура отрасли относительно стабильна, но все же может со временем изменяться (например, консолидация каналов сбыта товаров, имеющая место в ряде европейских стран, усиливает воздействие покупателя). Через свою стратегию фирмы могут также изменять все пять сил в ту или иную сторону. *Позиция в отрасли* — это подход фирмы в целом к конкуренции, а не только ее продукция или то, на кого она рассчитана.

Позицию в отрасли определяет **конкурентное преимущество** (*competitive advantage*), которое определяется двумя факторами: *более низкими издержками и дифференциацией товаров* (рис. 1.2).

Вид конкурентного преимущества и сферу, в которой оно достигается, можно объединить в понятие *типовых стратегий*, т. е. совершенно разных подходов к тому, что такое высокие показатели в отрасли.

**Низкие издержки** отражают способность фирмы разрабатывать, выпускать и продавать сравнимый товар с меньшими затратами, чем конкуренты.

## КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

		КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО	
		Меньшие издержки	Дифференциация
СФЕРА КОНКУРЕНЦИИ	Широкая цель	Лидерство за счет экономии на издержках	Дифференциация качества товара
	Узкая цель	Сосредоточение на издержках	Сфокусированная дифференциация

**Рис. 1.2.** Типовые стратегии

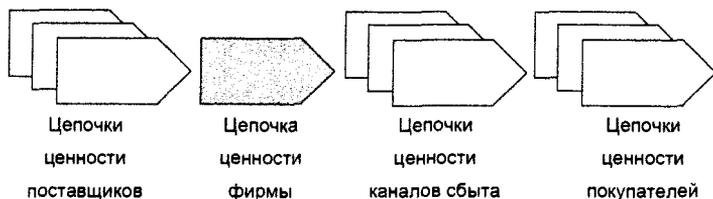
*Источник: Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. М.: Альпина Паблицер, 2016. С. 76.*

**Дифференциация** — это способность обеспечить покупателя уникальной и большей ценностью товаром в виде нового его качества, особых потребительских свойств или послепродажного обслуживания. Она позволяет фирме диктовать высокие цены, что при равных с конкурентами издержках опять-таки дает большую прибыль.

В разных секторах рынка требуются разные стратегии и разные способности. Соответственно источники конкурентных преимуществ в разных секторах рынка тоже весьма разные, хотя они и обслуживаются одной и той же отраслью. *И ситуация, когда фирмы одной страны добиваются успеха в одном секторе рынка (например, тайваньские фирмы — в производстве дешевой кожаной обуви), а фирмы другой страны в той же отрасли — в другом секторе (к примеру, итальянские фирмы — в изготовлении модельной кожаной обуви), — не редкость.*

Конкурентное преимущество достигается за счет оптимальной организации выпуска отдельных видов деятельности. Посредством этой деятельности фирмы создают определенные ценности для своих клиентов. Конечная ценность, созданная фирмой, определяется тем, сколько клиенты готовы заплатить за товары или услуги, предлагаемые фирмой. Если эта сумма превышает совокупные расходы на всю необходимую деятельность, фирма рентабельна.

Виды деятельности при конкуренции в какой-либо отрасли можно разделить на категории, которые объединены в так называемую **цепочку ценности**. Все виды деятельности, входящие в цепочку ценности, вносят свой вклад в потребительную стоимость. Для достижения конкурентного преимущества следует подходить к цепочке ценности как к системе, а не как к набору компонентов (рис. 1.3).



**Рис. 1.3.** Система ценности

Источник: Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. М.: Альпина Паблицер, 2016. С. 79.

Изменение цепочки ценности путем перестановки, перегруппирования или даже исключения из нее отдельных видов деятельности часто приводит к существенному улучшению конкурентной позиции (например, японские фирмы по выпуску фотоаппаратуры вышли в мировые лидеры, поставив однообъективные камеры-зеркалки на поток, внедрив автоматизированное массовое производство и впервые в мире наладив массовую продажу таких фотоаппаратов).

В конце концов товар становится совокупным элементом в цепочке ценности покупателя, который использует его при выполнении своей деятельности. Конкурентное преимущество все больше определяется тем, насколько четко фирма может организовать всю эту систему.

Фирмы добиваются конкурентного преимущества, находя новые способы конкуренции в своей отрасли и выходя с ними на рынок, что можно назвать одним словом — *нововведение (innovation)*. **Нововведение (инновации)** — в равной степени результат совершенствования организационной структуры и НИОКР. Нововведение ведет к смене лидерства в конкуренции, если прочие конку-

ренты либо не распознали пока нового способа ведения дел, либо не могут или не желают изменить свой подход.

На международном рынке инновации, дающие конкурентное преимущество, предвосхищают новые потребности и в стране базирования, и за рубежом. Вместе с тем инновации, предпринимаемые в ответ на ситуацию, специфичную для внутреннего рынка, могут достичь эффекта, обратного желаемому, и успех страны на международном рынке окажется под вопросом. Перечислим наиболее типичные причины инноваций, дающие конкурентные преимущества:

- новые технологии;
- новые или изменившиеся запросы покупателей;
- появление нового сегмента отрасли или перегруппировка существующих сегментов;
  - изменение стоимости или наличия компонентов производства (рабочая сила, сырье, энергия, транспорт, связь, средства информации или оборудование);
  - изменение правительственного регулирования (в области стандартов, охраны окружающей среды, требований к новым отраслям и торговых ограничений).

За редким исключением инновации достаются ценой огромных усилий. В результате они часто являются результатом необходимости, а то и угрозы краха: страх поражения стимулирует гораздо сильнее, чем надежда на победу.

То, как долго можно удерживать конкурентное преимущество, зависит от трех факторов. **Первый фактор** определяется тем, каков источник преимущества. *Преимущества низкого ранга* (дешевая рабочая сила или сырье) довольно легко могут получить и конкуренты. Например, в выпуске бытовой электроники преимущество по цене рабочей силы у Японии давно уже перешло к Республике Корея и Гонконгу. В свою очередь, их фирмам уже угрожает еще большая дешевизна рабочей силы в Малайзии, Таиланде, КНР, Вьетнаме, поэтому японские электронные фирмы переводят производство за рубеж. *Преимущества более высокого порядка* (патентованная технология, дифференциация на основе уникальных товаров или услуг, репутация фирмы, основанная на усиленной маркетинговой деятельности или тесные свя-

зи с клиентами, укрепляемые тем, что менять поставщика клиенту будет накладно) можно удерживать более длительное время.

**Второй фактор**, определяющий сохранение конкурентного преимущества, — количество имеющихся у фирм явных источников конкурентного производства. Фирмы, долгие годы удерживающие лидерство, стремятся обеспечить себе как можно больше преимуществ во всех звеньях цепочки ценности.

**Третий фактор** сохранения конкурентного преимущества — постоянная модернизация производства и других видов деятельности. Для сохранения преимуществ нельзя стоять на месте, фирма должна создавать новые преимущества с такой же скоростью, с какой конкуренты могут копировать имеющиеся.

Главная задача — неустанно улучшать показатели фирмы, чтобы усилить имеющиеся преимущества, например, более эффективно эксплуатировать производственные мощности или более гибко обслуживать клиентов.

При анализе роли страны в формировании конкурентного преимущества интерес в первую очередь представляют те отрасли, где конкуренция носит международный характер. Формы международной конкуренции в разных отраслях существенно различаются. На одном конце спектра форм конкуренции находится форма, которую можно назвать *множественно-национальной*. Конкуренция в каждой стране или небольшой группе стран, по сути, протекает независимо, рассматриваемая отрасль имеется во многих странах (например, сберегательные банки есть в Республике Корея, Италии и США), но в каждой из них конкуренция идет по-своему. Таким образом, международная отрасль представляет собой как бы набор отраслей (каждая — в пределах своей страны). В число отраслей, где конкуренция традиционно имеет такую форму, входят многие типы торговли, производство продуктов питания, оптовая торговля, страхование жизни, сберегательные банки, производство простых металлоизделий и едких химических веществ.

На противоположном конце спектра — *глобальные отрасли*, в которых конкурентная позиция фирмы в одной стране существенно влияет на ее позиции в других странах. Фирмы полагаются на преимущества, проистекающие из их деятельности по все-

му миру. Они комбинируют преимущества, достигнутые в стране базирования, с теми, которых добились благодаря присутствию в других странах (например, эффект масштаба, способность обслуживать клиентов во многих странах или репутация, которую можно утвердить и в другой стране). **Глобальная конкуренция** имеет место в таких отраслях, как выпуск гражданских самолетов, телевизоров, полупроводниковых приборов, копировальной аппаратуры, автомобилей и часов. Способность фирм страны получить конкурентное преимущество в глобальных отраслях сулит большие выгоды и в торговле, и в зарубежных инвестициях. Глобальной можно назвать стратегию, при которой фирма продает свою продукцию во многих странах, применяя при этом единый подход.

Решения, присущие только глобальной стратегии, можно разделить на два существенных направления:

1. **Конфигурация.** В каких и в скольких странах выполняется каждый вид деятельности, входящий в цепочку ценностей?

2. **Координация.** Как согласовывается рассредоточенная деятельность (т. е. деятельность, выполняемая в разных странах)? Например, используются ли в разных странах одни и те же торговая марка и тактика сбыта, или каждый филиал использует свою торговую марку и тактику, приспособленную к местным условиям?

**Конфигурация деятельности при глобальной отрасли.** При планировании своей деятельности по всему миру в рамках данной отрасли фирма сталкивается с необходимостью выбора по двум направлениям. **Первое направление** связано с **сосредоточением деятельности** в одной-двух странах или **рассредоточением** ее по многим странам.

**Сосредоточенная или основанная на экспорте глобальная стратегия** типична для таких отраслей, как авиастроение, тяжелое машиностроение, производство конструкционных материалов или продукции для сельского хозяйства. Как правило, деятельность фирмы сосредоточена в стране базирования. Эта стратегия особенно характерна для некоторых стран (например, Республике Корея и Италии). Сегодня в этих странах большая часть товаров разрабатывается и производится в пределах страны, а на зарубежные страны приходится только маркетинг. В Японии этой стратегии следует большинство отраслей, в которых она имеет

успех на международном рынке, хотя теперь японские фирмы по разным причинам быстро рассредоточивают такую деятельность, как закупки сырья или сборочные операции.

**Рассредоточение деятельности** требует прямых зарубежных инвестиций. Оно предпочтительнее в отраслях, в которых высокие расходы на транспортировку, связь или хранение делают сосредоточение невыгодным, или же оно рискованно по разным причинам (политические мотивы, невыгодный курс обмена валют или опасность прекращения поставок). Эта деятельность предпочтительна также там, где местные потребности в разных товарах существенно различаются. Еще одна важная причина рассредоточения — желание улучшить маркетинг в зарубежной стране.

**Второе направление** связано с **размещением деятельности**. Кроме выбора мест, где будет осуществляться тот или иной вид деятельности, необходимо также выбрать страну (или страны) для этого. Так, например, можно выпускать компоненты компьютеров в Тайване, программы писать в Индии, а основные НИОКР производить в Силиконовой долине в Калифорнии (США).

В последнее время наметилась тенденция переводить деятельность за рубеж не только для использования там выгод от издержек производства, но и для проведения НИОКР, получения доступа к специализированным навыкам, имеющимся в этих странах, или развития отношений с ключевыми клиентами. Правительственные директивы также влияют на размещение деятельности.

**Глобальная координация.** Другое важное средство достижения конкурентного преимущества через глобальную стратегию — координация деятельности фирмы в разных странах. *Координация (согласование) деятельности* включает в себя обмен информацией, распределение ответственности и согласование усилий фирмы. Она может дать некоторые преимущества, одно из них — накопление знаний и опыта, полученных в разных местах. Единого типа глобальной стратегии не существует. Каждая отрасль имеет свое оптимальное сочетание. Большинство глобальных стратегий представляет собой неразрывное сочетание торговли и прямых зарубежных инвестиций. Если, например, фирма научится лучше организовывать производство в Германии, использование такого опыта может пригодиться и на заводах этой фирмы в США

и Японии. Условия в разных странах всегда различны, а это дает основу для сравнения и возможность оценки знаний, полученных в разных странах.

### Детерминанты конкурентного преимущества страны

Данную проблему глубоко и всесторонне исследовал известный английский ученый, авторитет в области конкуренции М. Портер. На основе анализа обширных статистических материалов отраслей промышленности восьми промышленно развитых стран он выявил наиболее важные причины успехов и неудач в конкурентной борьбе фирм этих стран. Им предложена оригинальная концепция конкурентного преимущества страны. Основу этой концепции составляет идея так называемого *национального ромба*; раскрывающего четыре свойства (детерминанта) страны, формирующих конкурентную среду, в которой действуют ее фирмы (рис. 1.4).

**Национальный ромб** — система детерминант конкурентного преимущества, компоненты которого (как и в любой системе), находясь во взаимодействии, создают эффект целостности, т. е. либо усиливают, либо ослабляют потенциальный уровень конкурентного преимущества фирм этой страны.

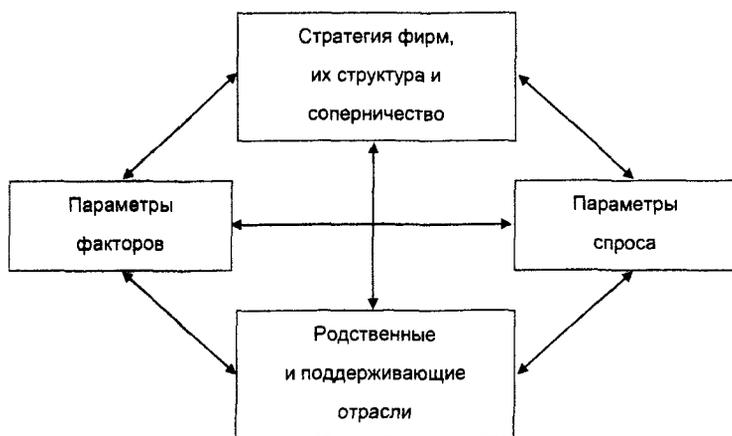
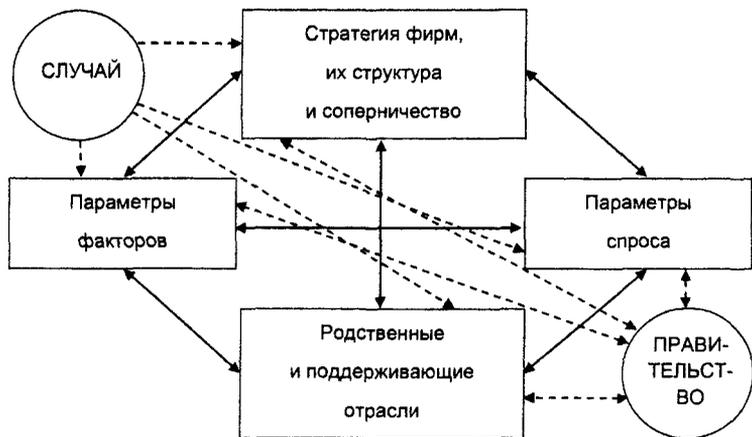


Рис. 1.4. Детерминанты конкурентного преимущества страны

Источник: Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. М.: Альпина Паблицер, 2016. С. 112.

Каждая детерминанта влияет на все остальные. Так, большой спрос на продукцию фирмы сам по себе не даст ей конкурентного преимущества, если острота конкуренции недостаточна, чтобы фирма приняла этот спрос к сведению. Кроме того, преимущества в одном детерминанте могут создавать или усилить преимущества в других. Конкурентное преимущество на основе только одной-двух детерминант возможно в отраслях с сильной зависимостью от природных ресурсов или в отраслях, где мало применяются сложные технологии и навыки. Преимущество по каждой детерминанте не является предпосылкой для конкурентного преимущества в отрасли.

В общую систему детерминант М. Портер включает *роль случая* и *роль правительства* (рис. 1.5), которые могут либо усиливать, либо ослаблять конкурентное преимущество страны.



**Рис. 1.5.** Общая система условий конкурентного преимущества для развитого рынка

Источник: Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран. М.: Альпина Паблицер, 2016. С. 170.

**Роль случая.** Случайными в данном случае являются события, которые имеют мало общего с условиями развития экономики страны и влияют на которые часто не могут ни фирмы, ни правительство. К наиболее важным событиям такого рода можно отнести:

- изобретательство;
- крупные технологические сдвиги (прорывы);
- резкие изменения цен на ресурсы (например, нефтяной шок);
- значительные изменения на мировых финансовых рынках или в обменных курсах;
- всплески мирового или местного спроса;
- политические решения зарубежных правительств;
- войны и другие форс-мажорные обстоятельства.

*Случайные события* могут изменить позиции соперничающих компаний. Они могут свести на нет преимущество старых конкурентов и создать потенциал для новых фирм, способных заменить старые достижения необходимого уровня конкурентоспособности в новых, изменившихся условиях. Однако для того или иного “случайного” события в стране должны созреть благоприятные условия. Это означает, что детерминанты национального ромба такие условия способны создать. В стране с наиболее благоприятным национальным ромбом случай послужит, скорее всего, укреплению конкурентоспособности.

**Роль правительства.** Правительство может влиять и подвергаться влиянию — как позитивному, так и негативному — всех четырех детерминант. На параметры производственных факторов воздействуют субсидии, политика в отношении рынков капитала, образования и т. д. Правительственные органы устанавливают местные нормы и стандарты в производстве того или иного товара, а также инструкции, влияющие на поведение потребителей. Правительство само является покупателем товаров для армии, транспорта, связи, образования, здравоохранения и других отраслей. Действительная роль правительства в формировании национальных преимуществ заключается в оказании влияния на все четыре детерминанты. В свою очередь четыре детерминанты тоже могут влиять на правительство.

Страна добивается успеха тогда, когда условия в стране благоприятствуют проведению наилучшей стратегии для какой-либо отрасли или ее сегмента. Изложенные выше принципы конкурентной стратегии показывают, как много надо принять во внимание, определяя роль страны базирования в международной конкуренции.

Сформировать конкурентную среду, а следовательно, повлиять на все детерминанты национального ромба могут только те фирмы, которые будут способны существенно усилить факторы производства за счет вложения в производство реальных средств. Каждая из представленных на рис. 1.5 детерминант формируется особым образом, отражающим влияние на него других детерминант.

Задача заключается в том, чтобы проанализировать и оценить все главные параметры и результат деятельности предприятия-экспортера и на этой основе определить его конкурентные преимущества, т. е. те качества самого предприятия или выпускаемой им продукции, которые выгодно отличают его от реальных и потенциальных конкурентов.

Таким образом, конкурентные преимущества формируются многими факторами. Среди них: более эффективное производство, обладание многообещающими патентами, организация сервиса, наличие товарного знака, продуктивная реклама, грамотный менеджмент, хорошие отношения с потребителями и поставщиками. На рисунках 1.4, 1.5 представлены более детальные характеристики конкурентных преимуществ. Именно сочетание преимуществ (а не каждое в отдельности), зависящих от условий в стране базирования, размещения определенной деятельности за рубежом и от системы мировой деятельности фирмы создает международный успех.

## **1.5. Управление международным маркетингом**

*Управление маркетингом (marketing management)* сегодня, особенно в условиях России, представляет собой сложнейшую задачу. Руководитель (управляющий) должен уметь сочетать видение общих проблем и степень значимости влияния на них многочисленных вариаций, в результате которых ситуации отличаются одна от другой.

Управление маркетингом выполняют сотрудники предприятия. Это руководители предприятия, руководство и сотрудники служб (отделов) маркетинга, рекламы, сбыта, внешнеэкономической деятельности, финансов и т. п.

Объекты управления — предприятия, покупатели и рынок. Самоуправление маркетингом представляет собой адаптивную систему, учитывающую под них свои товары, тактику и стратегию поведения. Это также система ситуационного управления, ибо требование учета всей совокупности определяющих факторов приводит к необходимости построения и анализа сценариев с заданным сюжетом. И эти особенности принципиально отличают систему управления маркетингом от ранее созданных и функционирующих систем, ориентированных на сбыт.

В условиях России из всех сил и субъектов *микросреды* (*microenvironment*) особый вес приобрели поставщики и посредники, а *макросреды* (*macroenvironment*) — экономические и политические факторы. Как следствие, управление маркетингом на отечественных предприятиях в принципе отличается от управления маркетингом зарубежных фирм.

Важнейшим принципом маркетингового подхода к управлению фирмой является ориентация всех элементов производственной системы, а также производственной и социальной инфраструктуры, обслуживающей эту систему, на решение проблем, возникающих у потенциального потребителя товаров и услуг, выводимых фирмой на рынок.

Маркетинговое управление фирмой должно быть *циклическим* (*кольцевым*), позволяющим оперативно отслеживать изменения конъюнктуры рынка и вносить соответствующие коррективы в стратегию и тактику поведения производственной системы.

Основными этапами циклического управления фирмой на принципах маркетинга являются: ситуационный анализ, маркетинговый синтез, стратегическое планирование, тактическое планирование, маркетинговый контроль (рис. 1.6).

В процессе управления указанный цикл систематически повторяется в отношении как всей фирмы в целом, так и ее отдельных подсистем и товаров.

Основная цель маркетингового подхода к управлению фирмой — обеспечение выживаемости этой фирмы в условиях рыночных отношений. Маркетинговый подход к управлению фирмой предполагает постоянную ориентацию на рынок, на его конъюнктуру за счет усиления обратных связей.

<b>СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Положение (в каком состоянии находится фирма?)</li> <li>2. Прогноз (что ожидает фирму при существующем положении?)</li> <li>3. Влияние внешней среды (какое давление она оказывает?)</li> </ol>
<b>МАРКЕТИНГОВЫЙ СИНТЕЗ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Выдвижение целей (что надо сделать, чтобы исправить ситуацию?)</li> <li>5. Оценка целей (почему надо делать именно так, а не иначе?)</li> <li>6. Принятие решения для стратегического планирования (какой должна быть иерархия задач, решение которых необходимо для достижения главной конечной цели?)</li> </ol>
<b>СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Выдвижение стратегий (как нужно действовать, чтобы достичь цели?)</li> <li>8. Выбор стратегии (какая стратегия лучше и почему?)</li> <li>9. Решение о разработке тактики</li> </ol>
<b>ТАКТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Определение тактики (какие действия следует предпринять и почему?)</li> <li>11. Разработка оперативного плана (кто, что, когда, где должен делать?)</li> <li>12. Реализация оперативного плана</li> </ol>
<b>МАРКЕТИНГОВЫЙ КОНТРОЛЬ</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Сбор данных (каковы результаты деятельности?)</li> <li>14. Оценка данных (насколько близко продвинулись к главной конечной цели?)</li> <li>15. Решение о проведении ситуационного анализа</li> </ol>

**Рис. 1.6.** Схема циклического (кольцевого) управления фирмой на принципах маркетинга

*Источник:* Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. проф. А. П. Градова. СПб., 1995. С. 150.

Через определенные промежутки времени необходимо производить корректировку планов и стратегий, т. е. выработанная стратегия не является постоянной на многие годы функционирования фирмы. Поэтому-то само стратегическое управление, построенное на маркетинговых принципах, предполагает циклическую (кольцевую) схему управления фирмой, с помощью которой можно свободно ориентироваться на постоянно изменяющуюся конъюнктуру рынка.

Опыт зарубежных фирм, накопленный за десятилетия, показывает, что многие фирмы преуспели главным образом потому, что своевременно поняли преимущество маркетингового управления производством и реализацией продукции, важность ориентации на потребителя.

Так, японские и американские корпорации относятся к различным моделям организации. Девиз японской модели — “человеческий фактор”, американской — “стратегическое планирование”.

*Преимуществом японской системы управления* следует считать ее приспособленность к восприятию большого числа мелких незначительных нововведений, улучшающих параметры уже освоенных изделий; способность координировать их на решение общекорпоративных задач; стремление накапливать хозяйственный опыт; творческое использование полученных знаний и информации; постоянное поддержание высокого “тонуса” организации за счет консолидации персонала на основе общих морально-этических ценностей. Для японского управления оказались типичными следующие недостатки: медлительность в принятии решений, приводящая к неэффективному распределению ресурсов, распыление ответственности при распределении ресурсов, слабые формальные организационные связи между различными частями компании.

*Преимущество американской модели управления* — в способности быстро адаптироваться к радикальным изменениям технологического и экономического характеров; мобильности в перераспределении ресурсов; развитием научно-техническом потенциале, позволяющем осуществлять технологические “прорывы”; способности компании усваивать и прорабатывать большие объемы информации, а также концентрировать все свои усилия на приоритетных направлениях развития.

К недостаткам относятся: чрезмерное внимание к поиску ключевых стратегических преимуществ, в результате чего незначительное изучение потребительского спроса и технологии часто остаются незамеченными. “Драматизм” стратегии получения конкурентных преимуществ — это следствие их сугубо логического, рационалистического обновления и привязки к ограниченному набору концепции продукции; тенденции к централизации поручений и ограниченной самостоятельности определенных подразделений, бюрократизма управления.

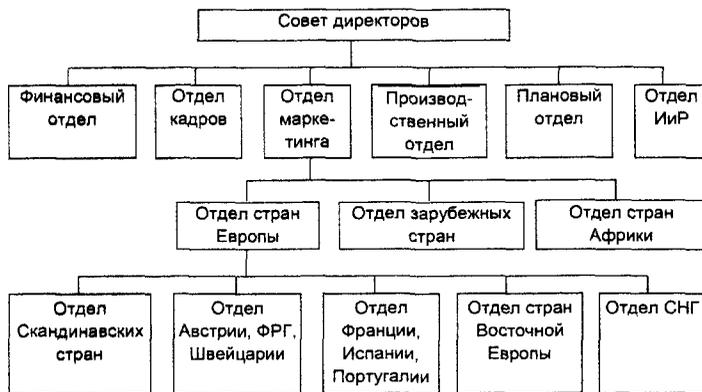
Одним из решений, которое фирма должна принять при выходе на зарубежный рынок, является создание эффективной организации службы маркетинга (*marketing service organization*), специализирующейся на деятельности на международном рынке. С расширением зарубежных операций перед корпорацией встает задача адаптации ее организационной структуры к изменяющейся среде. Возникающая при этом организационная структура является результатом взаимодействия ряда факторов, в том числе местоположения и типа зарубежных предприятий, их влияния на общую эффективность работы корпорации, характера активов, используемых для ведения бизнеса вне страны базирования, перспектив достижения целей международной деятельности и общих целей корпорации во времени.

Фирмам следует определять статус филиалов и создавать организационные структуры в соответствии с общими целями. Структурная схема для каждой страны может быть индивидуальной в силу уникальности характера деятельности филиалов и специфичности условий в каждой стране. Иногда в странах создаются дополнительные структурные подразделения для координации деятельности более чем в одной стране. От форм и методов ведения операций и размещения производственных подразделений в стране базирования и за границей зависят налоги, расходы и контроль. Таким образом, организационная структура оказывает большое влияние на достижение целей корпорации.

**Организационная структура сбытовой (маркетинговой) компании** представлена на рис. 1.7. Все разновидности зарубежной деятельности могут быть собраны воедино (например, в рамках международного отдела или подразделения) или же представлены в виде маркетинговых отделов фирмы, сгруппированных по видам товаров (рис. 1.8), однородным функциям (рис. 1.9) или регионам аналогично структуре компании в стране базирования (рис. 1.10).

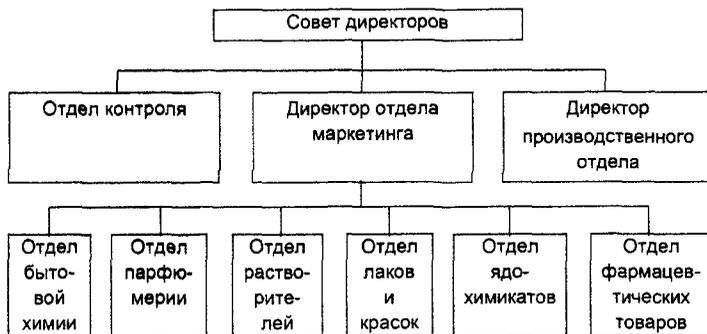
**Товарная организационная структура** популярна у компаний, работающих с диверсифицированными группами товаров (см. рис. 1.8).

При этой организации товарные группы даже в производстве внутри страны зачастую бывают полностью независимы друг от друга. Отметим, что при этом разные филиалы в одной и той же



**Рис. 1.7.** Вариант организационной структуры сбытовой (маркетинговой) ориентации

Источник: Хойер В. Как делать бизнес в Европе. М., 1992. С. 83.

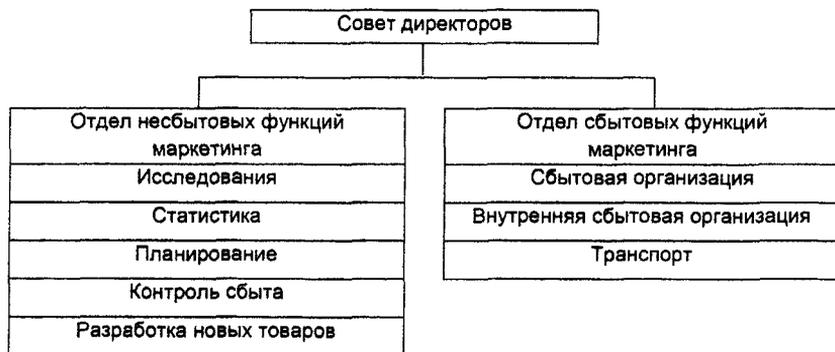


**Рис. 1.8.** Вариант организационной структуры отдела маркетинга химического предприятия по товарам

Источник: Хойер В. Как делать бизнес в Европе. М., 1992. С. 82.

зарубежной стране отчитываются перед руководством различных товарных отделов в штаб-квартире.

**Функциональная организационная структура** (см. рис. 1.9) применяется прежде всего компаниями, занимающимися добычей полезных ископаемых, поскольку их продукция в высшей степени однородна, следовательно, методы производства и маркетинга в странах практически одинаковы.



**Рис. 1.9.** Вариант организационной структуры отдела маркетинга (по функциям)

*Источник:* Хойер В. Как делать бизнес в Европе. М., 1992. С. 8.

Специализация, стандартизация управленческих процессов, четкое разграничение компетенций определяют высокую эффективность данной организационной структуры. С точки зрения приспособляемости к среде функциональная структура способна реагировать на количественные колебания спроса, однако для решения более серьезных проблем не хватает координации.

**Региональная организационная структура** популярна прежде всего у компаний с очень развитыми международными операциями, в которых нет доминирования какой-то одной страны или региона (рис. 1.10). Такие структуры встречаются чаще всего среди европейских ТНК, так как для них внутренний рынок имеет огромное значение.

Крупные и средние предприятия вынуждены постоянно приспособлять свою организационную структуру к меняющимся потребностям рынка. Не зря говорят, что единственной постоянной величиной в организационных структурах остается их постоянное изменение.

*Основные функции предприятий* — закупка, хранение, производство, внутрифирменный транспорт, маркетинг (включая сбыт), управление.

В компетенцию маркетинга и сбыта входят: изучение рынка, реклама, транспорт, контроль за платежеспособностью кли-



**Рис. 1.10.** Вариант организационной структуры отдела маркетинга по странам (регионам)

Источник: Хойер В. Как делать бизнес в Европе. М.: Прогресс, 1992. С. 82.

ентов, контроль за своевременными поставками, обслуживание клиентов. Отделы маркетинга и сбыта обычно являются частью коммерческой сферы деятельности предприятия. Но на предприятиях, производящих специфическую техническую продукцию, эти отделы нередко становятся элементом технической сферы.

Большую роль, и прежде всего для крупных западных компаний, играет *информация*. Имеется в виду взаимный обмен информацией между сотрудниками и руководством о целях и результатах работы предприятия, об изменении ситуации на рынке. Управленческая структура должна быть гибкой в такой степени, чтобы предприятие не только просто приспособилось к меняющейся ситуации на рынке, но и делала это своевременно и в полном соответствии с его целями.

По мере расширения деятельности компании изменяется ее организационная структура. Например, когда подразделений по производству продукции становится очень много, структура обычно переходит от функционального к товарному принципу построения. Когда компания занимается только экспортом, ей достаточно экспортного отдела, подчиненного товарному отделению или функциональной службе. Экспортный отдел включает: экспорт по случаю, экспортирующие компании, основанные на функциональной, региональной или товарной функциях, лицензионные операции.

Размер аппарата зависит от потенциала рынка; от того, до каких пределов метод личных продаж может оказаться наиболее эффективным; от числа рабочих, а также от количества торговых

переговоров и других торговых операций, направленных на разработку потенциала рынка.

При развитии международных операций и появлении производства за границей такой отдел зачастую перестает удовлетворять компанию. В этом случае его можно заменить достаточно автономным международным отделением. Обычно организационная структура такого отделения имеет руководящий центральный аппарат, состоящий из функциональных специалистов по маркетингу, производству, финансам, кадрам и т. д. Этот аппарат планирует и обеспечивает работу различных подразделений во всех частях света. Вовлекаясь в деятельность сразу на нескольких международных рынках, фирма рано или поздно для контроля над всей этой международной деятельностью учредит международный филиал или специальную дочернюю компанию.

Существенных различий между международным отделением и международным филиалом нет, они связаны лишь с размерами и объемами деятельности. Соответственно, международный филиал или специальная дочерняя компания осуществляют операции большего объема и разнообразия.

Следующей, третьей ступенью развития организации международного маркетинга является превращение международного филиала в транснациональную корпорацию. Перерастая масштабы деятельности на уровне международного филиала, фирмы становятся транснациональными. У них имеется общекорпоративное руководство и аппарат, который полностью занят планированием мероприятий в международном масштабе, т. е. развитием производственных мощностей, политикой международного маркетинга и финансового обеспечения.

Данная организация является в настоящее время наиболее перспективной для расширения международной деятельности. Многие ТНК применяют одну или несколько организационных структур (функциональную, региональную, товарную) (рис. 1.8, 1.9, 1.10) или их комбинируют. На практике в силу динамики роста крупные компании редко строят свою деятельность по упрощенным организационным структурам, представленным выше (рис. 1.8, 1.9, 1.10). Чаще всего они пользуются матричной (смешанной) структурой, которая состоит из комбинации двух или более вариантов и является наиболее сложной и одновременно гибкой

организационной структурой международной компании. Матричные структуры имеют следующие преимущества:

- повышенную живучесть в условиях неопределенности и изменений окружающей среды;
- повышенный потенциал для контроля и координации;
- большие возможности для карьерного роста персонала.

Построение и управление матричными организациями — это сложное, но чаще всего оправданное дело.

В рамках деятельности той или иной организационной структуры важным является проведение целенаправленной и комплексной кадровой политики компании.

**Особенности кадровой политики** при управлении международным маркетингом являются важным условием деятельности фирмы на международном рынке. При управлении международной деятельностью успех заключается в подборе надлежащих сотрудников. Это трудная задача для руководителя любого торгового отдела, и вдвойне она трудна в экспортной деятельности. Работник, занимающийся международной деятельностью, должен обладать всеми качествами, используемыми при работе на внутреннем рынке. Ему должны быть присущи:

- *компетентность в вопросах управления.* Он должен уметь принимать немедленное решение даже в условиях недостаточной информации;

- *компетентность в области исследований.* Ему необходимо знать, где получить советы и требуемую информацию и как ее интерпретировать. Он должен обладать способностями исследователя рынка;

- *восприятие культуры.* Способность воспринимать, а еще лучше — уметь сравнивать национальную культуру с совершенно другой культурой. От него требуется гораздо больше, чем только терпимое отношение или понимание особенностей различных обычаев и традиций;

- *зависимость.* Работник вынужден работать без поддержки и должен быть облечен доверием во время осуществления своих торговых акций;

- *здоровье.* Сами поездки являются физическими нагрузками. Экстремальные климатические условия, непривычная пища,

плохие гостиницы и обязанность развлекать потребителей создают напряженное состояние;

- *способность к языкам.*

Необходимо учитывать то, что организационная структура маркетинговой деятельности делится на типы независимо от способностей сотрудников. Можно сказать, что должность ищет своего человека, а не человек рабочее место. Но тем не менее учитывать способности и навыки специалистов, которые будут заниматься международной маркетинговой деятельностью, необходимо. Четкое определение функций и обязанностей его подчиненных показывает руководителю, в какие дела он не имеет права вмешиваться без необходимых консультаций со своими сотрудниками, т. е. организационная структура создает ему реальную основу для осуществления контроля за деятельностью своих подчиненных.

Итак, организационная структура международной маркетинговой деятельности фирмы становится обозримой, позволяет вести эффективное кадровое планирование и создает реальные условия для успешного решения маркетинговых задач фирмы.

## **1.6. Особенности развития международного маркетинга в России**

Важнейшая реальность реформируемой российской экономики — стремление хозяйствующих субъектов разных форм собственности освоить современные рыночные инструменты предпринимательства, включая маркетинговые. Начиная с 1986 г., т. е. с момента ликвидации абсолютной монополии государства на все виды внешнеэкономической деятельности в СССР, международный маркетинг сам по себе, его технология и философия приобретают практическую значимость для предприятий, начавших самостоятельный путь на внешний рынок.

Переход к рыночной экономике делает настоятельно необходимым использование адекватных ей форм и методов хозяйствования. Необходимо использовать всю сумму знаний и опыт мировой практики хозяйствования, которые воплощает в себе маркетинг, являющийся философией рыночной деятельности и одно-

временно практическим руководством по конкретным целенаправленным действиям.

Потребность в использовании маркетинга на внутреннем российском рынке нарастает постепенно, по мере его вызревания и превращения в перспективе в цивилизованный конкурентный рынок. А в области внешнеэкономической деятельности маркетинг с его возможностями необходим в полном объеме именно сегодня. Здесь его неиспользование чревато для российских предприятий большими потерями либо даже полным провалом.

Российский рынок пока во многом выступает как квазирынок, и прежде чем выйти на него, иностранные компании, естественно, стремятся его детально изучить, прозондировать. В табл. 1.5 представлены существующие формы работы международных корпораций в России, которые использовались в разные периоды развития экономики.

Таблица 1.5

#### Формы работы международных корпораций в России

Формы работы	Название компании
Игнорирование рынка	LVMH (шампанские вина), Guinness, PeoplSoft, AT&T
Функции представительства делегированы дистрибьютору	Mitsubishi, Ehrmann, Dell, Absolute
Представительство (только маркетинг, брендинг и выстраивание партнерских каналов)	IBM, Oracle, Siemens, BP, Royal Dutch Shell
Торговое представительство	BMW, Benetton, Mercedes, Honeywell, Bayer
Производство для местного рынка	GM, Ford, Danon, BAT, Unilever, Coca-Cola, Nestle
Производство для мирового рынка	Boeing, Intel, Motorola

Источник: Филиппов С., Зайко А. Роль личности. От кого зависит успех западной компании // Компания. 2002. № 45. С. 24.

К российской экономике иностранный капитал проявляет большой интерес. Российский рынок при всей его нынешней рискованности потенциально привлекателен для зарубежных предпри-

нимателей с точки зрения инвестирования. Необходимость тщательного “просвечивания” развивающегося отечественного рынка обуславливает соответствующую активность западных специалистов по маркетингу и консалтинговых фирм.

В период становления в России сформировались различные крупные корпорации, которые можно условно представить четырьмя видами:

1. *Крупные акционерные компании*, созданные с участием стратегических жизнеобеспечивающих предприятий и крупных банков, находящиеся под имущественным государственным контролем (например, “Газпром”). Особо выделяют группу вертикально интегрированных нефтяных корпораций, возникших путем передачи госпакетов акций участников в уставные капиталы центральных компаний (например, “ЛУКОЙЛ”).

2. *Финансово-промышленные группы (ФПГ)*, образованные по соответствующему законодательному акту (включая ФПГ холдингового типа, а также ТНК).

3. *Промышленные и торгово-промышленные компании*, оборудованные согласно законодательству об акционерных обществах (АО) на основе экспансии промышленных и торговых фирм (например, ОАО “МФК “Красный Октябрь”).

4. *Банковские холдинги*, контролирующие промышленные объекты.

В России остается ряд проблем, препятствующих развитию крупных корпораций:

- западные экономические санкции;
- проблемы развития правовой базы в отдельных отраслях;
- правовая база создания и функционирования крупных корпораций находится в стадии становления и совершенствования;
- налоговое бремя;
- отсутствие информационной базы;
- непрозрачность рынка и компаний;
- бюрократические препоны;
- коррупция и др.

В то же в России функционируют некоторые структуры, которые по размаху деятельности близки к масштабам западных ТНК, например в нефтегазовом секторе.

Таким образом, можно сделать несколько выводов. Во-первых, российская национальная модель корпорации как субъекта экономики находится в стадии формирования; во-вторых, российские компании недостаточно известны на рынке, что связано с низким качеством экономического роста и проблемами освоения маркетинга, западными санкциями.

Услуги в области маркетинга начали активно развиваться в России параллельно с развитием рыночных отношений — в конце 1980-х гг. Сегодня этот важный, хотя и малозаметный сегмент рынка профессиональных услуг находится в стадии структуризации. Профессионалы начинают выделяться среди дилетантов; за право называться полноценными консультантами борются фирмы, которые прежде занимались сбором информации в области производства и продаж какой-либо продукции, а также социологические фирмы, все вместе они мечтают о появлении цивилизованного потребителя их услуг.

Частные фирмы укомплектованы специалистами по сбору информации, системному анализу, социологии, экономике. Западные курсы, ориентированные на развитый стабильный рынок, сформировавшиеся психологические стереотипы и источники информации, имеют сомнительную ценность в российских условиях.

В настоящее время экспортная сфера превратилась в наиболее крупный и весьма динамичный сектор национальной экономики. Суммарный объем налоговых поступлений от него по-прежнему составляет существенную величину доходной части федерального бюджета. Основу российского экспорта составляет продукция добывающих отраслей, на долю которой приходится более 70% всего объема экспорта. Наибольший удельный вес в этой доле занимает продукция топливно-энергетического комплекса (ТЭК). Таким образом, российский экспорт продолжает сохранять сырьевую направленность.

В условиях западных экономических санкций актуальной становится проблема создания государственной системы поддержки экспортного сектора экономики РФ. Необходимость приоритетного отношения к экспортному производству подтверждают многочисленные примеры из мировой практики. Как известно, государственное стимулирование экспортно ориентированных

производств сыграло исключительно важную роль в послевоенном восстановлении экономики стран Западной Европы и Японии, а также в преодолении отсталости и быстром подъеме новых индустриальных стран.

Следует также отметить, что поддержку отечественным производителям и экспортерам активно оказывает большинство развитых государств и интернациональных группировок США, ФРГ, Канады, ЕС.

Заинтересованное участие государства должно помочь экспортному сектору российской экономики сохранить обретенные им стабильность и динамизм, а также в сжатые сроки поднять уровень качества.

Существующий в настоящее время в России механизм регулирования внешнеэкономической деятельности объединяет методы тарифного и нетарифного регулирования.

Безусловно, импорт товаров и услуг в РФ сыграл первоначально важную позитивную роль как фактор развития конкуренции и подталкивания отечественных производителей к борьбе за рынки сбыта. Но в ряде отраслей (в легкой, пищевой, фармацевтической, автомобильной) конкуренция оказалась чрезмерно жесткой. Особенно велика доля импорта по потребительским товарам и лекарственным препаратам.

В этих условиях со всей остротой стоит проблема защиты отечественных предприятий. Государственная политика, направленная на защиту отечественных товаропроизводителей и стимулирование российского экспорта, начиная с 1996 г. приобрела более системный характер. Сегодня, в условиях экономических санкций, она требует большей национальной направленности.

Очень важной представляется поддержка отечественных производителей, ориентированных на внешние рынки, через оказание информационного, консультационного, маркетингового и технического содействия экспортерам. В связи с этим первоочередная задача — формирование отвечающей современным требованиям системы внешнеторговой информации, включающей банки данных о потенциальных зарубежных партнерах, конъюнктуре зарубежных товарных рынков, законодательстве в области внешнеэкономической деятельности, а также различные сведения о правонарушениях в области внешнеэкономической деятельности.

Особо следует отметить необходимость государственного подхода в оказании маркетинговой помощи российским экспортерам. Она охватывает широкий комплекс мер по стимулированию продвижения отечественной продукции на различные зарубежные рынки. К ним относятся:

- проведение маркетинговых исследований зарубежных рынков и иностранных покупателей;
- организация торговых выставок и ярмарок;
- проведение рекламных кампаний за рубежом;
- мероприятия *public relations, direct mail, publicity* и др.

Сегодня вновь возвращаются к мысли о российских производителях, которые могут иметь успех на региональных рынках. Многие из них нуждаются в коренной реструктуризации, но они уже осознают необходимость более близкого знакомства с рынком. Между тем проблема выработки стандартов качества как никогда остро стоит на рынке маркетинговых услуг. Недостаток опытных специалистов и неразвитость рынка создали парниковые условия для расцвета низкопрофессиональных фирм. Сегодня в каждом из сегментов маркетинга есть не более десятка фирм, которым можно доверять.

Российские руководители понимают маркетинг с сильным рекламным оттенком. В российских фирмах планирование маркетинговой деятельности носит спонтанный характер, и часто еще до завершения маркетингового исследования необходимость в нем отпадает. Фирмы обращаются с разовыми заказами, которые могут отменяться в процессе выполнения. Тем не менее рынок не стоит на месте, и каждый год спрос на маркетинговые услуги начинают предъявлять все новые и новые группы потребителей.

Маркетинг — это всего лишь один из инструментов, который, с одной стороны, помогает формировать рынок, когда речь идет о макроуровне, и, с другой стороны, облегчает фирмам работу на товарных, финансовых рынках и рынках труда. К тому же применять проверенные мировым опытом маркетинговые методы необходимо с тщательным учетом уникальной отечественной специфики.

В условиях экономических санкций цель реструктуризации российских предприятий — организация на основе использования передовой техники и технологии высокоэффективных произ-

водств конкурентоспособной продукции, пользующейся спросом на внутреннем и внешнем рынках.

Создание новых производств, модернизация и расширение действующих производственных мощностей способны оказать существенную помощь в ускорении решения проблем безработицы, переобучения кадров, стимулирования развития мелкого и среднего бизнеса. Достижение указанных целей определяет приоритетные направления экономической политики государства.

В целом можно говорить о достаточной привлекательности российского рынка: огромных его масштабах, неизбежности значительного объема вложений для обновления основных фондов во всех отраслях экономики, высоком научном потенциале и уровне образования населения, уникальной обеспеченности основными природными ресурсами, уровне прибыльности вложений, в 2–3 раза превышающем для развитых стран.

Таким образом, для большинства российских предприятий организация эффективной деятельности с учетом специфических условий России — важный момент в их международной маркетинговой деятельности.

### **Контрольные вопросы к главе 1**

1. Дайте определение международного маркетинга. Назовите основные отличия внутреннего маркетинга от международного маркетинга.

2. Определите место и роль ТНК в международном маркетинге.

3. Какие этапы последовательно определяют развитие международного маркетинга.

4. Определите специфику международной среды маркетинга на современном этапе: экономическую, политико-правовую, социально-культурную. Приведите примеры использования международного маркетинга в различных странах мира.

5. Определите понятие конкуренции, ее особенности на международном рынке и пять сил, определяющих конкуренцию в отрасли по М. Портеру.

6. Назовите особенности управления международным маркетингом, различия американской и японской систем правления.

7. Охарактеризуйте основные типы организационных структур отдела маркетинга. В чем преимущества и недостатки каждой из них?

8. Какое место занимает кадровая политика в управлении маркетингом на международном рынке?

9. В чем главные приоритеты России на международном рынке? Определите государственную политику в отношении предприятий, занимающихся внешнеэкономической деятельностью.

10. Определите проблемы, с которыми сталкиваются зарубежные фирмы при выходе на российский рынок.

## Глава 2. МЕЖДУНАРОДНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

---

*В результате изучения главы 2 студент должен:*

*знать:*

- понятие и виды международной маркетинговой информации;
- особенности сбора первичной информации через использование различных методов;
- историю развития, понятие и этапы проведения маркетинговых исследований;
- понятия и особенности использования методов наблюдения, опроса, экспертных оценок и эксперимента;
- понятия “сегментирование рынка”, “сегмент рынка” и особенности сегментирования целевых зарубежных рынков;
- признаки и критерии сегментирования международного рынка;
- понятие и способы позиционирования товара на международном рынке;

*уметь:*

- определять особенности информации, полученной на основе вторичных и первичных данных;
- анализировать информацию в рамках маркетинговой информационной системы (МИС);
- определять структуру международного маркетингового исследования;
- отличать количественные и качественные международные исследования;
- формировать анкеты для международных исследований;
- разрабатывать выборочный план и определять объем выборки для международного исследования;
- определять подходы к сегментированию в сфере международного маркетинга;
- выделять особенности четырех основных признаков сегментирования по Ф. Котлеру: географического, демографического, психографического и поведенческого;

- осуществлять отбор целевых сегментов зарубежного рынка через стратегии недифференцированного, дифференцированного и концентрированного видов маркетинга;

**владеть:**

- навыками использования разных видов информации, в том числе синдикативной;
- приемами комплексного проведения международного маркетингового исследования с учетом последовательных этапов;
- методами проведения маркетинговых исследований: наблюдением, опросом, экспертными оценками и экспериментом;
- основными методами при проведении экспертиз;
- навыками проектирования форм для сбора данных через создание анкет, использования различных механических устройств, разных способов связи с аудиторией;
- методами сегментационного анализа и выбора целевых рынков в международном маркетинге (матричный, статистический, метод кластерного анализа);
- критериями сегментирования международного рынка.

## 2.1. Понятие международной маркетинговой информации

Важнейшее условие успешного развития фирмы в быстро меняющейся ситуации на современном международном рынке — обеспеченность высшего руководства фирмы качественной и своевременной информацией. От полноты, объективности, достоверности, системности, своевременности или периодичности получаемой информации зависит судьба самой фирмы, выходящей на внешний рынок.

**Маркетинговые исследования** (*marketing research*) представляют собой систематический процесс сбора, анализа и использования достоверной *информации* (*information*) для принятия соответствующих маркетинговых решений.

Таким образом, маркетинговая информация — основной источник для проведения маркетингового исследования как на внутреннем, так и на внешнем рынке. А *маркетинговые исследования* — это одна из функций маркетинга, которая содействует уменьшению коммерческого риска фирмы, подсказывая возможности и

пути по улучшению положения фирмы на внешнем рынке. Так, потребность в информации о состоянии и динамике рынков испытывают до 85% субъектов рынка России, а о действиях конкурирующих компаний, об изменении запросов потребителей и их реакции на новые товары — около 70% субъектов российского рынка. Используемую в международном маркетинге информацию можно разделить на несколько групп:

- 1) информация о рынках и рыночной конъюнктуре;
- 2) информация о методах и формах международной торговли;
- 3) информация о предприятии (цели и потенциал).

При этом создаваемый информационный массив (база рыночной и маркетинговой информации) может организовываться в соответствии со структурой маркетинговых исследований и по мере разрастания масштабов внешнеэкономической деятельности предприятия расширяться и углубляться.

База данных маркетинговой информации должна иметь несколько разрезов (уровней), чтобы проводить маркетинговые исследования по соответствующей мировой отрасли в целом или по отдельным регионам и странам (отраслевой и страновой аспекты).

На этапе принятия общего решения о выходе на международные рынки и создания информационной базы международного маркетинга предприятие должно собрать информацию об общем состоянии и тенденциях развития:

- отрасли, к которой относится выпускаемая предприятием продукция;
- стран, являющихся потребителями и производителями этой продукции;
- отдельных фирм — производителей, потребителей и продавцов продукции.

Кроме задачи служить источником проведения на постоянной основе перспективных маркетинговых исследований база данных маркетинговой информации будет являться и основой принятия оперативных решений при заключении конкретных договоров и контрактов.

Обычно при проведении маркетинговых исследований используется информация, полученная на основе *вторичных и первичных данных*.

**Вторичной информацией (вторичными данными)** является та, которая уже где-то существует, будучи собранной для других целей. Источниками ее служат *внутренние и внешние данные*. Вторичные данные не являются результатом проведения специальных маркетинговых исследований. *Внутренними источниками* служат отчеты компании, беседы с сотрудниками отделов сбыта, руководителями и сотрудниками других отделов, маркетинговая информационная система, бухгалтерские и финансовые отчеты, сообщения торгового персонала, обзоры жалоб и рекомендаций потребителей, планы производства и НИОКР, деловая корреспонденция фирмы и другие.

Система сбора *внешней текущей маркетинговой информации* представляет собой поступление и анализ документов, данных периодической печати (газет, специализированных журналов и т. д.), а также оперативных сведений, полученных от поставщиков, торговых партнеров, клиентов и др., о свежих событиях, происходящих на рынке.

*Внешними источниками* являются данные международных организаций (ООН, МВФ, ВТО, ОЭСР, ЮНКТАД), законы, указы, постановления государственных органов, выступления государственных, политических и общественных деятелей, официальная статистика, периодическая печать, результаты научных исследований и т. п. К источникам внешней вторичной информации также относятся выставки (ярмарки), совещания, конференции, презентации, дни открытых дверей, коммерческие базы и банки данных.

Названные здесь источники внешней вторичной информации доступны каждому. Главное — внимательно наблюдать, собирать и оценивать информацию. При этом выводы не должны опираться на один единственный источник, ибо не все документы, попадающие в поле зрения, являются нетенденциозными. Только сравнение нескольких источников может привести к выводам, имеющим ценность.

В странах с развитой рыночной экономикой публикуются путеводители, в которых указываются источники получения маркетинговой информации для различных видов бизнеса.

Можно выделить четыре главных *достоинства* использования вторичных данных:

1. Быстроту получения по сравнению со сбором первичных данных.

2. Дешевизну по сравнению с первичными данными.

3. Легкость использования.

4. Рост эффективности использования первичных данных.

К недостаткам вторичных данных относятся возможная нестыковка единиц измерения, использование различных определений и систем классификаций, разная степень новизны, невозможность оценить их достоверность и др.

Исследователь должен помнить, что вторичные данные о многих зарубежных рынках могут быть неполными или устаревшими, поэтому при их использовании необходимо учитывать:

- какие товары включены в статистическую отчетность;
- кто занимается сбором сведений, с какой целью, и не было ли каких-либо причин для их искажений;
- от кого эти сведения получены и не содержат ли они искажений вследствие заинтересованности лиц и организаций, давших сведения;
- каким способом получены сведения и можно ли эту методологию сбора информации считать надежной;
- насколько статистические данные соответствуют другим местным или международным публикациям, могут ли разночтения быть достаточно убедительно обоснованы.

К внешней информации также относится так называемая **синдикативная информация**, не доступная, в отличие от традиционной вторичной информации, для широкой публики (с ней нельзя, скажем, ознакомиться в обычном читальном зале), а издаваемая специально отдельными организациями. Такая информация приобретается за деньги, обычно по подписке. Так, например, специализированные информационно-консультационные организации собирают и обрабатывают первичную информацию, а затем ее продают, скажем, своим подписчикам.

Выделяют два типа услуг, основанных на получении синдикативных данных: мониторинг рыночной ситуации и сбор данных, облегчающих фирме проведение маркетинговых исследований.

Чтобы сделать маркетинговые исследования для индивидуального заказчика более дешевыми, фирмы, специализирующи-

еся в сборе синдикативной, стандартизированной информации, образуют синдикат компаний, желающих купить определенные данные, чем существенно снижают их цену для индивидуального подписчика.

К числу недостатков синдикативных данных следует отнести следующие:

- подписчики практически не могут влиять на собираемую информацию;
- поставщик синдикативных данных обычно старается заключить контракт на длительный период времени, обычно на один год;
- стандартизированные синдикативные данные доступны любой фирме-конкуренту данной отрасли.

Главное достоинство синдикативных данных — их долевая стоимость, разделяемая между несколькими подписчиками. Поскольку эти данные основаны на сборе рутинной информации, осуществляемом неоднократно, то им присуще высокое качество. При этом применяются хорошо отработанные системы сбора и обработки данных, что также предопределяет быструю передачу информации подписчикам.

*Сбор вторичной информации обычно предшествует сбору первичной информации.* Вторичные данные помогают исследователю более глубоко познакомиться с ситуацией в отрасли, с тенденциями изменения объема продаж и прибыли, конкурентами, последними достижениями науки и техники.

**Первичные данные** получаются в результате специально проведенных исследований для решения конкретной маркетинговой проблемы. Их сбор осуществляется путем *наблюдений, опросов, экспертных оценок и экспериментальных исследований*, выполняемых над частью общей совокупности исследуемых объектов — *выборкой*.

Для обеспечения необходимой полноты и качества поступающей текущей маркетинговой информации руководство многих фирм проводит обучение своих служащих. Кроме того, ряд крупных фирм имеют в своем составе специальные отделы по сбору и распространению текущей маркетинговой информации. Как правило, в этих отделах ведутся подробные досье интересующих фирму сведений, поэтому работники отделов помогают также управ-

ляющим фирмой оценивать вновь поступающую информацию. Как показывает практика, наличие в фирме таких подразделений позволяет существенно повысить качество текущей маркетинговой информации.

В успешно функционирующих компаниях маркетинговая информация собирается, анализируется и распределяется в рамках **маркетинговой информационной системы (МИС) — (marketing information system)**, являющейся частью информационной системы управления организацией.

Концепция МИС возникла в США, где и началась ее практическая реализация в начале 1970-х гг., спустя несколько лет после разработки концепции автоматизированной системы управления (АСУ) применительно к отдельным организациям.

МИС — это единый комплекс персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенный для сбора, обработки, анализа и распределения в установленное время достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений. Таким образом, МИС — это концептуальная система, помогающая решать задачи как маркетинга, так и стратегического планирования. МИС трансформирует данные, полученные из внутренних и внешних источников, в информацию, необходимую для руководителей и специалистов маркетинговых служб. Очевидно, что единого типового образца МИС не существует. Руководители предприятия и его маркетинговых служб предъявляют к информации свои специфические требования, действуют сообразно своим представлениями как о собственном предприятии, так и о его внешней среде. У них существуют собственная иерархия потребностей в информации и свой индивидуальный стиль руководства, зависящий от личных и деловых качеств сотрудников управленческого аппарата и сложившихся между ними взаимоотношений.

Следует отметить, что маркетинг, как и любая другая наука, не стоит на одном месте, а движется вперед, осваивая новые возможности, предоставляемые современными технологиями, в том числе вычислительной техникой в тесной связке с интернетом. В интернете можно почерпнуть любую информацию, например, о состоянии рынка определенных товаров в различных странах.

В последние годы в связи с развитием компьютерных сетей появилась возможность пользоваться их услугами как специализированным маркетинговым фирмам, так и специалистам маркетинговых подразделений предприятий, осуществляющих данные исследования самостоятельно. Так, например, в России функционирует ряд компьютерных информационных систем, специально ориентированных на сбор и передачу разнообразной информации, в том числе о рынках и товарах. Активно развивающимся направлением сферы информационных услуг является распространение электронной информации средствами коммерческих автоматизированных банков данных (АБД), подключенных к сетям ЭВМ.

Созданы также различные специализированные системы. Например, в финансовом маркетинге применяют специальную информационную инфраструктуру для инвесторов и эмитентов, удовлетворяющих требованиям стандартов Global Custody. Основу информационной инфраструктуры в Global Custody составляет сеть источников коммерческой информации IBIS (International Business Information System). В информационную структуру системы заложены законодательно закрепленные во всех ведущих западных странах и распространяемые на фирмы, банки и корпорации механизмы и схемы проверки данных.

Главная и особенно актуальная для России проблема заключается в своевременном получении достоверной информации, остающейся основным источником и инструментом в маркетинговой деятельности. Одна из важных проблем информационного обеспечения — нехватка ценовой информации, статистических данных, запаздывание статистических сводок, особенно по российскому рынку. Труднодоступными для специалистов являются отечественные и зарубежные маркетинговые исследования. Можно отметить недостаток информации о производителях — справочные изделия содержат устаревшие и неверные сведения.

Исследования показывают, что 86% специалистов нуждаются в регулярном информировании о документах, посвященных маркетингу. Серьезные маркетинговые исследования предполагают большие затраты и использование новых информационных технологий, приобретение и содержание которых на небольших предприятиях просто невозможно. Именно поэтому чаще всего выгоднее обратиться к соответствующим фирмам, цель существования

которых — обеспечение своих заказчиков такой информацией, на основе которой можно принимать обоснованные, подкрепленные реальной статистикой управленческие решения. Причем централизованное использование дорогостоящих технологий позволяет снизить цену получения информации и делает доступным проведение исследований даже для небольших предприятий.

Информационный рынок России представлен множеством компаний, предлагающих различную социально-экономическую информацию в разной степени детализации, а также предоставляющих разнообразные услуги в области маркетинговых исследований. При этом используются различные организационные формы и методы: информационные агентства, теле- и печатные дайджесты, агентства маркетинговых исследований, аналитические издания, информационные банки данных, провайдеры на рынке информационных услуг и т. д.

Обращение к таким компаниям, несомненно, является эффективным способом получения информации. Однако эти компании, предлагая информационные услуги, используют разные методы получения и обработки данных, что в конечном счете сказывается на качестве информации как продукта. Сегодня руководителю маркетинговой службы необходимо иметь не только теоретическое представление о западных компаниях, но и о реальных представителях российского информационного рынка, их методах и возможностях. Для российских предприятий, еще только открывающих для себя преимущества своевременного получения информации, большой интерес представляют виды услуг, предлагаемых конкретными компаниями, действующими на информационном рынке России.

Наиболее распространены в России агентства маркетинговых исследований, предлагающие полный комплекс услуг в области маркетинга. Это вид информационных компаний, совсем недавно появившихся на российском информационном рынке и сумевших стать полезными крупным промышленным, финансовым и государственным предприятиям. Например, около 60% оборота крупнейшей исследовательской компании России ROMIR monitoring<sup>1</sup> приходится на маркетинговые исследования.

---

<sup>1</sup> В 2002 г. произошло слияние группы компаний “РОМИР” и группы компаний monitoring.ru.

Маркетинговые агентства помогают определить степень известности и популярности различных торговых марок, фирм-производителей и фирм-продавцов, изучить сложившийся в глазах потребителя имидж товара или фирмы. Наиболее распространенная услуга этих агентств — изучение рынка и деятельности фирм-конкурентов, полный комплекс услуг по оптимизации внутрифирменных информационных потоков для повышения эффективности использования информации и прогнозирования ситуации, складывающейся на рынке.

Информацию общего характера помимо агентств маркетинговых исследований предлагают также дайджест-агентства, которые получили наибольшее распространение в США. Приобретение маркетинговой информации через дайджест-агентства важно прежде всего для предприятий, деятельность которых основывается на данных, поступающих из средств массовой информации (СМИ). Дайджест-агентства занимаются обработкой материалов СМИ и предоставлением их по тематическим выборкам или заказным тематикам. Пример подобной организационной формы — независимое дайджест-агентство What the Papers Say (WPS).

Возможен вариант, когда агентство отслеживает информацию по определенному заказу в отдельном издании или эфире; большое значение придается специализированным и региональным изданиям.

И агентства маркетинговых исследований, и дайджест-агентства используют примерно одинаковые средства получения информации. Иногда методы и средства сбора и анализа являются коммерческой тайной агентств, но в основном в рекламных материалах всегда указывается, каким образом будет проводиться исследование. Если партнером агентства становится крупное предприятие, то способ проведения исследования может быть определен заказчиком.

В России крупные производственные предприятия часто не имеют финансовых возможностей для глубокого изучения отношения покупателя к своей продукции, поэтому предпочитают более дешевые количественные исследования, которые можно провести параллельно предварительному процессу продаж или презентации продукции. Иностранские же компании, выходящие на российский рынок, заказывают поисковые или описательные

исследования, позволяющие на начальном этапе изучить рынок, наметить план действий, определить возможности и альтернативы действий на новом рынке. К таким исследованиям агентства привлекают российских специалистов и экспертов, связанных с данной проблематикой.

Анализ российского информационного рынка показывает, что исследования российских агентств чаще всего носят стандартный характер, т. е. проводятся не для решения конкретной проблемы и не для конкретного заказчика и могут быть проданы различным компаниям.

В настоящее время в России стали активнее заказываться специальные исследования, которые очень популярны в странах Западной Европы, Японии и США. Исследования, применяемые российскими агентствами, в большинстве своем основаны на мировом опыте, но существуют и свои отличительные черты. Например, в России, как и в США, наиболее популярны *количественные исследования*, а в Японии и странах Западной Европы — *качественные*. С помощью количественного исследования можно проиллюстрировать положение сил на рынке. Обычно под ним подразумевается *блиц-опрос* большого числа покупателей либо *отслеживание продаж* товаров через розницу. Количественные исследования также позволяют измерить степень конкурентоспособности в нужной ценовой нише, оценить эффективность рекламной кампании.

Отечественные компании стали активнее обращаться к фирмам, специализирующимся на маркетинговых исследованиях, но прежде всего при первоначальном выходе на рынок. Многие компании предпочитают создавать собственные информационные службы, которые гарантируют достоверность и конфиденциальность полученных данных.

## **2.2. Особенности проведения международных маркетинговых исследований**

В современных условиях процветания научно-технического прогресса требуется быстрое обновление и расширение торговой номенклатуры, которое, в свою очередь, приводит к серьезным изменениям в характере и методах конкурентной борьбы. Растут

проблемы реализации в новых условиях развития рыночной экономики, следовательно, растет и активность бизнеса в деле изучения рынка.

Новые методы конкуренции диктуют иные подходы к организации производственно-сбытовой деятельности. Выход на рынок с новым изделием требует большой и серьезной предварительной подготовки, связан с затратами немалых средств, нередко — с ломкой установившихся схем и методов сбыта и т. п. Для этого требуется обширная и надежная информация о состоянии и перспективах развития всех элементов осваиваемого рынка.

В теории и практике под **исследованием маркетинга** (*marketing research*) понимается прежде всего комплексное изучение рынка, т. е. глубокое исследование (на системной основе) всех его элементов, всех происходящих на рынке процессов и операций.

В 1908 г. была основана первая коммерческая исследовательская фирма, специализировавшаяся на изучении проблем, связанных с маркетингом. Начиная с 1911 г. в США появились и первые исследования, в которых ставилась задача определить содержание понятия “маркетинг”<sup>1</sup>.

Первоначально продажа рыночной информации была побочной функцией рекламных агентств и рекламных посредников. Со временем масштабы и содержание посреднических функций увеличились настолько, что одни фирмы полностью переориентировались на работу по исследованию рынка, другие же выделили отделы изучения рынка в самостоятельные подразделения, единственным источником прибыли которых стали доходы от продажи разнообразной рыночной информации.

В настоящее время в зарубежных странах изучением рынка на коммерческих началах занимаются коммерческие исследовательские фирмы, рекламные агентства и рекламные посредники.

Действующий с 1976 г. Международный кодекс по практическому применению маркетинговых исследований содержит основные правила для специалистов по маркетинговым исследованиям во всем мире.

---

<sup>1</sup> См.: Абрамишвили Г. Г., Война В. А., Трусов Ю. Ф. Операция “Маркетинг”. Стратегия и тактика конкурентной борьбы монополий. М., 1976. С. 9–10.

Исследовательская деятельность в международном маркетинге имеет свои сложности, обусловленные необходимостью учета воздействия на национальную экономику различных факторов, характеризующих развитие мировой экономики и мирового рынка в целом. Кроме того, значительные трудности связаны с отсутствием необходимой статистической информации по отдельным, особенно развивающимся странам.

В рамках исследовательских программ международного маркетинга ведется постоянное изучение эффективности существующей организации и управления сбытовой сетью, уточняются стратегические задачи и тактические приемы проникновения на различные рынки сбыта. Тщательнейшим образом изучаются прежде всего каналы товародвижения, которые в различных странах имеют свои особенности. Постоянно исследуются и уточняются сбытовые территории. Неоднородность рынка потребителей, их значительная удаленность друг от друга делают настоящим (особенно в международном маркетинге) определением более точных географических границ деятельности сбытовых подразделений фирмы. Параллельно с этим проводится сравнительный анализ объема продаж по отдельным сбытовым территориям с учетом всех факторов, которые оказывают влияние на индивидуальные уровни.

Значительное внимание в исследовательской деятельности предприятия уделяют также оценке эффективности системы маркетинга в целом и на отдельных рынках, в частности, поискам оптимального сочетания всех элементов комплекса маркетинга, сбытовым операциям, рекламе.

На рис. 2.1 представлена структура международного маркетингового исследования.

Международное маркетинговое исследование можно разделить на две части: *исследование международного рынка (international market research)* и *изучение собственного потенциала предприятия (research venture of possibility)* в сравнении с требованиями рынка и потенциалом имеющихся на рынке конкурентов.

*Изучение международных рынков* проводится на основе следующих характеристик:

- продукции (отраслей, видов продукции, фирм-производителей, методов и форм сбыта и обслуживания продукции);



**Рис. 2.1.** Структура международного маркетингового исследования

Источник: Карпова С. В. *Международный маркетинг: Учебное пособие для вузов.* М., 2005. С. 125.

- потребителей (отраслей, видов продукции, фирм-производителей и покупателей, целей и способов потребления);
- конкуренции;
- места происхождения рынка (региона, страны, территории).

Комбинация этих характеристик рынка (продуктово-рыночная комбинация) — это фактический объект изучения и управления в маркетинге. Формирование, оценка и отбор продуктово-рыночных комбинаций (сегментов) является задачей сегментирования или рыночно-сегментной политики предприятия.

В табл. 2.1 приводятся результаты исследований частоты проведения отдельных маркетинговых исследований фирмами США в 1990-х гг.

Таблица 2.1

**Направления маркетинговых исследований в США в 1990-х гг.**

Направление маркетинговых исследований	Частота реализации, %
Рыночные тенденции	94
Рыночная доля	88
Удовлетворение потребителей	87
Сегментация	84
Рыночный потенциал	78
Испытание концепции нового товара	78
Отношение к торговой марке	76
Конкурентные цены	71
Средства массовой информации	70
Общественный имидж	65
Тестирование продукта	64
Тестирование рынка	55
Деятельность сбытовиков	35
Международные исследования	33

Источник: Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: основные понятия и опыт проведения // Маркетинг в России и за рубежом. 1997. Сентябрь — октябрь. С. 25.

Необходимо отметить, что, во-первых, не существует единой классификации направлений маркетинговых исследований, в результате чего в данных различных исследователей используются разные классификации. Во-вторых, вследствие использования разных выборок обследуемых фирм получаются разные показатели частоты использования одних и тех же направлений маркетинговых исследований. В-третьих, актуальность отдельных направлений маркетинговых исследований может меняться по времени.

С точки зрения объекта изучения маркетинговые исследования представляют собой комплексные исследования. Так, очень сложно отделить друг от друга такие направления (объекты) исследования, как рынок, потребитель, конкурент. Рынок немислим без конкурентной борьбы, а потребители формируют свое поведение в определенной рыночной среде.

Расчеты изменения рыночной конъюнктуры, прогнозы динамики емкости рынка и в целом моделирование рыночных процессов не дают желаемых результатов даже при довольно высоком уровне аналитической работы. И все же, несмотря на низкую эффективность, от попыток прогнозирования рыночной ситуации отказываться нельзя. Специалисты маркетинговых служб придерживаются такого правила: лучше иметь неточный прогноз, чем вообще его не иметь.

Цель комплексного изучения международного рынка — получение полной, надежной и достоверной информации о состоянии и перспективах развития предложения и спроса, движения цен, тенденциях рыночной конъюнктуры, степени удовлетворения спроса и неудовлетворенных потребностей, действиях конкурентов, новых методах продажи товаров и технического обслуживания. Подобная информация необходима для выработки стратегии и тактики поведения фирмы на международном рынке в целях повышения ее конкурентоспособности и увеличения прибыли. В системе современного маркетинга эта функция является базовой.

Комплексное изучение внешнего рынка составляет основу основ формирования всей производственно-сбытовой политики предприятия и является тем инструментом, который должен способствовать обоснованности управленческих решений, помогать предпринимателю избежать таких губительных ошибок, как производство товаров ограниченного спроса, или ориентация на потребителей, не заинтересованных в данной продукции, или неудачный выбор каналов сбыта и т. п.

В настоящее время все более утверждается мнение, что на современном этапе успех любого предприятия будет во всевозрастающей мере определяться не столько его производством и научно-техническим потенциалом, финансовыми возможностями, сколько активностью и опытностью в вопросах проведения и использования результатов исследований маркетинга.

Так, в развитых странах не только крупные, но и средние фирмы ведут систематическое изучение рынка. Исследования маркетинга превратились в крупную самостоятельную отрасль современного бизнеса. Многие крупные компании имеют собственные отделы маркетинговых исследований, в которых от одного до нескольких десятков сотрудников — это разработчики планов исследований, статистики, социологи, психологи, специалисты по моделированию и т. п.

Международные маркетинговые исследования проводят последовательно, в связи с этим выделяют этапы проведения международных маркетинговых исследований, которые схожи с таким же процессом на внутреннем рынке, но тем не менее имеют и определенные особенности. Эти особенности связаны прежде всего с различиями в экономике, политике, культуре, истории и других сферах жизни различных стран мира. Можно выделить следующие **этапы проведения международных маркетинговых исследований**:

1. Определение проблемы и формулирование цели международного маркетингового исследования.
2. Разработка плана международного маркетингового исследования.
3. Реализация плана исследований.
4. Представление и использование полученных результатов.

**1-й этап. Определение проблемы и формулирование цели международного маркетингового исследования.**

Без четкого выявления *проблемы* невозможно собрать необходимую информацию для международного маркетингового исследования. Для инициаторов и организаторов маркетингового исследования анализируемая проблема выступает как своего рода познание определенных сторон жизни, количественных и качественных изменений, тенденций развития причин и других характеристик какого-либо явления или процесса. В процессе формулировки проблемы необходимо более полно отражать и саму проблемную ситуацию, и реальное противоречие, определяющее ее. При этом не следует выдвигать проблемы слишком широкого плана, так как это может привести к снижению собираемой информации и получению искаженных результатов, а также к увеличению затрат на исследование.

Международное маркетинговое исследование должно быть нацелено на *реальную проблему*. Формулирование проблем службой маркетинговых исследований осуществляется с учетом ниже-следующего:

- указывается компания (если исследователь является внешним консультантом по отношению к компании), подразделение компании и руководители, которые должны принять участие в исследовании;

- излагаются симптомы проблемы;
- излагаются возможные причины этих симптомов;
- излагаются предполагаемые направления использования маркетинговой информации.

Из проблем вытекают основные *цели маркетинговых исследований*. Главная цель исследования зарубежного рынка — сокращение риска, обусловленного определенными причинами.

В зависимости от цели исследования выделяют следующие основные виды маркетинговых исследований:

- **поисковые** (*exploratory*) — предусматривают сбор каких-либо предварительных данных, проливающих свет на проблему или помогающих выработать гипотезу;

- **описательные** (*descriptive*) — предусматривают описание определенных явлений;

- **экспериментальные** (*experimental*) — предусматривают проверку гипотез о какой-то причинно-следственной следственной связи.

Цели маркетинговых исследований — отражение долгосрочных и краткосрочных целей предприятия. Они должны быть четко сформулированы, детализированы с возможностью их последующего измерения и оценки. Большое значение имеет определение приоритетности целей.

**2-й этап. Разработка плана международного маркетингового исследования.**

Этот этап включает рассмотрение следующих вопросов:

1. Определение типа необходимой информации и источников ее получения.
2. Определение методов сбора необходимых данных.
3. Проектирование форм для сбора данных.

4. Разработка выборочного плана и определение объема выборки.

Рассмотрим более подробно каждый из вопросов, решаемых на втором этапе проведения международных маркетинговых исследований.

### **1. Определение типа необходимой информации и источников ее получения.**

Выделяют источники *вторичной* (делится на внутреннюю и внешнюю) и *первичной информации*. Вторичные данные используются при проведении так называемых *кабинетных маркетинговых исследований (desk research)*. Кабинетные исследования — наиболее доступный и дешевый метод проведения маркетинговых исследований. Для малых и средних предприятий это практически доминирующий метод.

Первичные данные получают с помощью специально проведенных так называемых *полевых маркетинговых исследований (field research)*. Их сбор осуществляется путем наблюдений, опросов, экспертных оценок и экспериментов, выполняемых над частью общей совокупности исследуемых объектов — выборкой.

Более детально элементы системы маркетинговой информации, особенности ее сбора на внешнем рынке рассмотрены в п. 2.1.

### **2. Определение методов сбора необходимых данных.**

Основой проведения маркетинговых исследований служит сбор *первичных данных*. На практике при сборе первичных данных используются такие методы проведения маркетинговых исследований, как *наблюдение, опрос, экспертные оценки и эксперимент*.

Методы сбора данных при проведении маркетинговых исследований можно классифицировать на две группы: *количественные и качественные*.

**Количественные исследования (quantitative research)** обычно отождествляют с проведением таких методов, как глубинные интервью, фокус-группы. Отвечают на вопрос “сколько?”. Характерные особенности таких исследований — четко определенный формат собираемых данных и источники их получения. Обработка собранных данных осуществляется с помощью упорядоченных процедур, в основном количественных по своей природе.

**Качественные исследования (qualitative research)** включают сбор, анализ и интерпретацию данных путем наблюдения за тем, что люди делают и говорят. Это методы маркетингового исследования, при которых для изучения убеждений, мотиваций, мнений и ощущений респондентов используются малые выборки. Качественные методы отвечают на вопрос “почему?”. Наблюдения и выводы носят качественный характер и осуществляются в *нестандартизированной форме*. Качественные данные могут быть переведены в количественную форму, но этому предшествуют специальные процедуры.

Рассмотрим более подробно основные методы сбора первичной маркетинговой информации.

**Наблюдение (observation).** Основу качественных исследований составляют методы наблюдений. *Наблюдение* в маркетинговых исследованиях представляет собой метод сбора первичной маркетинговой информации об изучаемом объекте с помощью наблюдения за выбранными группами людей, действиями и ситуациями. При этом исследователь непосредственно воспринимает и регистрирует все факторы, касающиеся изучаемого объекта и значимые с точки зрения целей исследования. Наблюдение в маркетинговом исследовании может быть направлено на достижение различных целей. Оно используется как источник информации для построения гипотез, служит для проверки данных, полученных другими методами, с его помощью получают дополнительные сведения об изучаемом объекте.

Наблюдение — планомерный охват воспринимаемых органами чувств наблюдателя обстоятельств без воздействия на объект наблюдения. Наблюдение может быть организовано как *сплошное*, когда собираются данные обо всех единицах совокупности, или как *несплошное*. Основные виды несплошного наблюдения — *наблюдение основного массива* и *выборка*. При наблюдении основного массива данные собираются только по тем единицам, которые дают основной вклад в изучаемое явление. Наблюдение может быть также *включенным*, т. е. с непосредственным контактом исследователей с наблюдаемым объектом, и *невключенным*, т. е. исследователь, регистрируя происходящие явления, не принимает непосредственного участия в процессе какой-либо деятельно-

сти на рынке. По степени стандартизации наблюдение подразделяют на *стандартизированное*, т. е. подразумевающее выявление определенных схем поступков, и *свободное*.

*Преимущества этого метода* — возможность восприятия неосознанной совокупности исследуемых объектов поведения, возможность учета окружающей обстановки, особенно при наблюдении с помощью приборов, независимость от желания (или нежелания) исследуемого объекта к сотрудничеству.

*К недостаткам метода* принято относить трудность обеспечения репрезентативности, субъективность восприятия исследователя; поведение наблюдаемого может отличаться от естественного, если наблюдение проводится открыто.

Метод наблюдения лучше всего применять при *поисковых исследованиях*. В идеальном случае объекты наблюдения не должны знать, что их поведение подвергается наблюдению. В ряде случаев оно является единственным способом получения точной информации. Обычно метод наблюдения используется совместно с другими методами. Полученные в этом случае результаты дополняют и проверяют друг друга.

Наблюдение — весьма трудоемкий метод. Оформление его итогов занимает порой в два раза больше времени, чем сам процесс. Его необходимо дополнять другими методами маркетинговых исследований и применять тогда, когда нужная исследователю информация не может быть получена никакими иными способами.

*Опрос (interview, survey)*. Опрос — самая важная и распространенная форма сбора информации. Этот метод используется приблизительно в 90% исследований. Чаще всего метод опроса применяется при *описательных исследованиях*. Применение этого метода возможно по всем направлениям маркетинговых исследований.

Опрос заключается в сборе первичной информации путем прямой постановки людям вопросов относительно уровня их знаний, отношений к продукту, предпочтений и покупательского поведения.

В мировой практике принято различать следующие виды опроса через *анкетирование и интервьюирование*:

- *очный*, где исследователь опрашивает респондентов лицом к лицу,

- *заочный*, где специалист по маркетинговым исследованиям непосредственно не контактирует с респондентами в процессе сбора информации.

При этом опрос может проводиться по следующим направлениям:

- *почтовый опрос* — р&р (“бумага и ручка”), вопросник отправляется в печатном либо в электронном виде по почте;

- *телефонный или факсимильный опрос*: исследователь отправляет вопросник через телефонные линии связи;

- *компьютерный опрос* через систему *e-mail* (электронная почта) или интерактивную систему Интернет;

- *личное интервью*, когда интервьюер опрашивает респондентов при личном контакте (групповое, индивидуальное).

При проведении опроса группа опрашиваемых может подвергаться однократному или многократному обследованию.

Опрос считается *структурированным*, если опрашиваемые отвечают на одни и те же вопросы, и *неструктурированным*, когда интервьюер задает вопросы в зависимости от полученных ответов.

Выбор конкретного направления опроса будет зависеть от следующих факторов:

- характеристики целевой аудитории, это наиболее короткий путь получения информации;

- способа представления информации (в виде простого текста, устно, и (или) наглядного изображения — нарисованный вид);

- соотношения “затраты — эффективность”.

Главный инструмент метода опроса — это *анкета*. Правильно составленная анкета помогает получить необходимую информацию об объекте.

При проведении опросов для изучения внешнего рынка (рынка определенной страны) к составлению анкет и опросных листов относятся особенно тщательно. Так, при исследовании зарубежных рынков особо тщательно выполняется перевод, который делается опытным исследователем, уроженцем изучаемой страны, свободно владеющим языком поручателя. Для преодоления

социально-культурных различий необходимо ввести коррективы во фразеологию вопросника.

**Экспертные оценки** (*jury of expert opinions*). *Экспертные оценки* — это суждения высококвалифицированных профессионалов, высказанные в виде содержательной, качественной и количественной оценки объекта исследования. Эксперты бывают *индивидуальные и коллективные, одно- и многоуровневые, с обменом информацией между экспертами и без обмена информацией, анонимные и открытые.*

Применение экспертных оценок обусловлено сложностью изучения исследуемого объекта различными методами. Самое главное — это правильно сформировать экспертную комиссию, в которую входят различные специалисты.

В число основных методов проведения экспертиз входят<sup>1</sup>:

- **метод комиссий** — открытая дискуссия по обсуждаемой проблеме для выработки единого мнения экспертов. Преимущества этого метода: возможен рост информированности экспертов, поскольку при обсуждении они приводят обоснование своих оценок. Недостатки: отсутствие анонимности, что может привести к полемике наиболее авторитетных экспертов;

- **метод “Адвокат дьявола”**, при котором одни эксперты выступают сторонниками рассматриваемой альтернативы и выступают в роли защитников, а другие — ее противниками, которые пытаются выявить отрицательные стороны. Третья группа экспертов регулирует ход экспертизы и выносит окончательное решение. В процессе экспертизы функции экспертов могут меняться. Этот метод обладает теми же преимуществами и недостатками, что и метод комиссий;

- **метод мозгового штурма**. Основное его направление — выявление новых идей: предлагается говорить все, что придет в голову. Обсуждаемая проблема должна быть четко сформулирована, а любая критика запрещена;

- **метод “Дельфи”** — один из основных методов проведения экспертиз. Многоуровневая процедура (обычно четыре тура) ано-

---

<sup>1</sup> См.: Литвак Б. Г. Экспертные оценки и принятие решений. М.: Патент, 1996.

нимна, дает возможность пополнить информацию о предмете экспертизы. Экспертам позволяет корректировать свои суждения с учетом промежуточных усредненных оценок и пояснений экспертов, высказавших полярные точки зрения;

- **метод прогнозного графа** находит применение при прогнозировании. Каждый из экспертов разрабатывает матрицу “цель — средства”, в которой указываются цели, необходимые для достижения глобальной цели, а также указываются средства достижения каждой из этих целей. Количественные оценки экспертов используются при определении вероятности возникновения событий, времени их совершения и т. д.;

- **метод сценариев** применяют для определения тенденций развития, взаимосвязи между действующими факторами с одно-временным формированием картины возможных состояний. Сценарий позволяет своевременно осознать опасности и выбрать наиболее эффективное решение.

**Эксперимент (experiment).** Для проведения эксперимента необходимо: несколько сопоставимых групп субъектов, контроль за переменными составляющими и установление степени значимости наблюдаемых различий. Он позволяет активно вмешиваться в исследование в процессе возникновения данных. В ходе эксперимента устанавливается, как изменение одной или нескольких независимых переменных влияет на одну зависимую переменную с обозначением причинно-следственных связей.

### **3. Проектирование форм для сбора данных.**

Установив методы сбора первичных данных, исследователь определяет следующие параметры.

**Орудия исследования** (анкеты, механические устройства). *Анкета (questionnaire)* — это самое распространенное орудие исследования при сборе первичных данных. Она требует тщательной разработки, апробирования и устранения выявленных недостатков до начала ее широкого использования.

Анкета состоит из введения, основной и реквизитной частей. Главная задача введения — убедить респондента принять участие в опросе. Оно должно содержать цель опроса и показать, какую пользу получит респондент, приняв в нем участие. Кроме того, из введения должно быть понятно, кто проводит данный опрос и

сколько потребуется времени для ответа на поставленные вопросы. Если опрос проводится по почте, то введение может быть написано в виде сопроводительного письма.

Анкету следует начинать с трудных или персональных вопросов; такие вопросы следует ставить в середине или конце анкеты. Вопросы должны излагаться в логической последовательности, при их составлении необходимо идти от простого к сложному, от общих вопросов к специальным. Контрольные вопросы выявляют уровень компетентности респондентов. Необходимо провести предварительный инструктаж и обучение интервьюеров в целях строгого соблюдения принятых процедур опроса. Кроме того, сама анкета должна быть идентифицирована, т. е. содержать направление с указанием даты, времени и места проведения опроса, фамилию интервьюера. При разработке основной части анкеты следует обратить внимание на содержание вопросов, их тип и число, последовательность и наличие контрольных вопросов.

Хотя анкета является самым распространенным орудием исследования, в маркетинговых исследованиях находят применение и разного рода *механические устройства*. К ним можно отнести *гальванометр* (используется для замера интенсивности интереса или чувств респондента, фиксирует малейшие выделения пота, которые сопровождают эмоциональное возбуждение); *тахистоскоп* (прибор экспонирует для респондента рекламное объявление в интервале выдержек от менее чем в одну сотую секунды до нескольких секунд; после каждого показа опрашиваемый рассказывает обо всем, что успел увидеть и запомнить); *аудиметр* (электрическое устройство, которое подключают к телевизору в домах респондентов, оно фиксирует сведения обо всех его включениях и каналах, на которые он настроен) и т. д.

*Способы связи с аудиторией (телефон, почта, личный контакт).* *Интервью по телефону (telephone interview)* — один из методов скорейшего сбора информации. С его помощью интервьюер имеет возможность разъяснить непонятные для опрашиваемого вопросы. Недостатки: опрашивать можно только тех, у кого есть телефон, беседа должна быть краткой по времени и не носить слишком личного характера. Так, например, в США стоимость те-

лефонных переговоров достаточно ощутима; в большинстве развивающихся стран количество телефонов мало, сроки установки длительны, стоимость установки и пользования велики.

*Анкета, рассылаемая по почте (mail questionnaire)* может быть хорошим средством вступления в контакт с лицами, которые либо не согласятся на личное интервью, либо на их ответах может сказаться влияние интервьюера. Недостатки: необходимо просто и четко сформулировать вопросы; процент и (или) скорость возврата таких анкет обычно низки, стоимость почтовых услуг в некоторых странах (например, в России) достаточно высокая.

*Личное интервью (personal interview)* — самый универсальный из трех методов, но и самый дорогой, требует более тщательного административного планирования и контроля. Различают *индивидуальные интервью*, предполагающие посещение людей на дому, по месту работы или встречу с ними на улице, и *групповые интервью (focus group)*, которые заключаются в приглашении шести — десяти человек на определенное время для беседы со специально подготовленным интервьюером.

#### **4. Разработка выборочного плана и определение объема выборки.**

На этапе разработки выборочного плана и определения объема выборки возникает необходимость получить информацию о параметрах выборки, среди членов которой будет проводиться маркетинговое исследование. Данный вопрос решается индивидуально, в зависимости от проблемы, цели и вида исследования. *Выборка (sample)* — это сегмент населения, призванный олицетворять собой население в целом. Выборка включает крупные и мелкие единицы, при этом данные выборки должны носить *репрезентативный (representative) характер*<sup>1</sup>.

Разрабатывая *план выборки*, необходимо определить *единицы, объем и процедуру выборки*.

В некоторых странах, например в Великобритании, наиболее распространены персональные опросы. Такие опросы необходи-

---

<sup>1</sup> Репрезентативность (от франц. *representative* — показательный) — соответствие характеристик, полученных в результате выборочного наблюдения, показателям, характеризующим всю генеральную совокупность.

мы, если требуются достоверные сведения. Но во многих развивающихся странах они затруднены, так как:

- подбор лиц, которым можно поручить провести опрос, является трудным (так, например, в ряде стран невозможно опросить женщин);

- число отказов при проведении опроса весьма высокое (например, интервьюеры-мужчины труднее входят в контакт с женщинами; в ряде стран с женщинами можно вступить в разговор только в присутствии ее мужа или близкого знакомого; наблюдается недоверие к незнакомому лицу; может возникнуть подозрение, что интервьюер преследует политические цели).

С учетом сказанного отметим, что успех исследований в развивающихся странах связан с проявлением находчивости и изобретательности.

### **3-й этап. Реализация плана исследований.**

На данном этапе осуществляется сбор и анализ данных международного маркетингового исследования. На стадии сбора данных самое важное — это заранее предпринять меры по предотвращению возможных ошибок (при фальсификации данных со стороны интервьюера и интервьюируемых, не учесть мнения тех, кто отказался давать интервью и т. п.). Полученные данные вводят в компьютер, собирают в таблицы, затем на их основе рассчитывают соответствующие показатели. Анализируют полученные результаты с помощью статистических методов и моделей, связанных с рассматриваемой проблемой. На основе полученных данных делают прогноз. Методы прогноза разделяются на *качественные и количественные* (приложение 1).

### **4-й этап. Представление и использование полученных результатов.**

Специалист-исследователь, проводивший международное маркетинговое исследование, должен представить основные результаты, необходимые руководству компании для принятия главных, насущных маркетинговых решений. Кроме этого, исследователи международного маркетинга предлагают руководству компании и свои рекомендации по улучшению маркетинговой ситуации, в связи с которой проводилось само международное исследование. Если руководство компании игнорирует слабые стороны и проблемы,

существующие у компании, то ценность исследования незначительна. В обратном случае они имеют преимущества как краткосрочного, так и долгосрочного характеров.

Исследователь, представляя материалы международного маркетингового исследования, может использовать *стандартизированные отчеты* с обозначением следующих разделов: введение, методология, полученные результаты и т. д. Хороший отчет о результатах исследования должен содержать не только анализ полученных данных о рынке и поведении потребителей, но и варианты маркетинговых решений, которые могут принять руководители, с оценкой их последствий для фирмы. В подобных условиях предпринимателям жизненно необходимо знать, какая именно стратегия в области развития экспортного ассортимента продукции способна принести наиболее верный успех, т. е. по каким направлениям должно идти совершенствование качества товаров, чтобы они стали конкурентоспособными и утвердились на международном рынке.

Западные специалисты большое внимание уделяют наглядности отчета, чтобы клиент мог легко разобраться в полученных результатах. Поэтому исследователям международного маркетинга необходимо при составлении заключительного отчета использовать весь арсенал компьютерной графики и анимации.

Результаты международных маркетинговых исследований должны использоваться для корректировки планов и текущей производственной и сбытовой деятельности предприятия на международном рынке.

Различные фирмы по-разному организуют выполнение функций проведения международных маркетинговых исследований. Одни имеют специальный отдел маркетинговых исследований, другие — только одного специалиста, ответственного за маркетинговое исследование. Имеются фирмы, в структуре которых формально не отражена функция маркетинговых исследований. Специальные отделы маркетинговых исследований созданы обычно в крупных компаниях, которые в состоянии понести существенные затраты, связанные с функционированием такого отдела.

В ряде случаев назначается только один специалист, ответственный в фирме за маркетинговые исследования; он может сам

проводить такие небольшие исследования. Но главное для него — оказание помощи руководителям в осознании необходимости проведения маркетинговых исследований и организация покупки их результатов у консультационных фирм по маркетинговым исследованиям. Отсутствие специалиста по маркетинговым исследованиям не типично как для крупных компаний, так и для малого бизнеса.

Маркетинговые исследования могут проводиться самостоятельно, собственными силами предприятия, или же оно может прибегнуть к услугам специализированных консультационных организаций. В странах с развитой рыночной экономикой существует обширная сеть организаций, профессионально занимающихся проведением полномасштабных маркетинговых исследований. Американская ассоциация маркетинга (АМА) в еженедельном электронном журнале *Marketing News* публикует список 40–50 мировых лидеров в области исследований маркетинга<sup>1</sup>.

Обозначим три главные проблемы, возникающие перед зарубежными фирмами, которые проводят маркетинговые исследования:

1. Нежелание потребителей вторжения в их личную жизнь при проведении маркетинговых исследований.

2. Этические проблемы: объективность проведения исследования, отсутствие фальсификации полученных данных, предоставление всех данных, объективная интерпретация полученных результатов, конфиденциальность, общественная опасность продвижения недоброкачественных и опасных товаров и др.

3. Глобализация маркетинга, требующая проведения маркетинговых исследований в разных странах, и выработка рекомендаций с учетом тенденций мирового рынка.

В мировой практике исследовательские компании подразделяются на две большие категории по видам выполняемых ими услуг.

**1. Фирмы, оказывающие своим клиентам полный комплекс услуг** (исследование потребителей и покупателей, изучение спроса, всех элементов комплекса маркетинга, конкурентов, исследование конъюнктуры рынка и оценка его емкости) — так называе-

---

<sup>1</sup> Официальный сайт АМА — <http://www.ama.org>.

мые Full Service Companies, многие из которых действуют как на национальных, так и на международных рынках через представительства своих компаний. Согласно АМА в мире насчитывается 200–300 компаний по проведению комплексного изучения рынка, которые являются членами данной организации. Эти компании могут по желанию заказчиков сфокусировать отдельные направления исследований маркетинга, проводят комплексные маркетинговые исследования в большинстве стран мира, охватывая ими практически любые аспекты жизнедеятельности человека — от сельского хозяйства до телекоммуникаций. К числу таких компаний можно отнести ACNielsen, BAI, Chilton Research Services, C&R Research Services Inc. и т. д. (приложение 2).

Несмотря на то, что эти компании являются комплексными, они могут различаться по своей специализации, концентрируя свою деятельность на определенных рынках. Помимо этого, многие из них проводят маркетинговые исследования через сеть своих представительств за рубежом.

**2. Фирмы, концентрирующиеся на исследованиях отдельных секторов экономики.** Насчитывается более 200 исследовательских компаний — членов АМА, относящихся к этой категории. Такого рода компании зачастую специализируются на проведении отдельных направлений исследований маркетинга, например, на изучении спроса, потребителей, конкурентов и т. д. Приблизительно 95% таких компаний исследуют потребителей и конъюнктуру рынка, ориентируясь в своей деятельности на использование одного — двух методов сбора информации (опрос, наблюдение, эксперимент). По данным АМА, исследованиями потребителей, конкурентов и конъюнктуры рынка занимаются около 200 компаний — членов этой ассоциации. К таким компаниям можно отнести The Business Research Lab, CIC Research, Discovery Research Group и др. (приложение 2).

В целом же комплексные исследовательские компании имеют конкурентное преимущество перед исследовательскими организациями, которые концентрируются на изучении отдельных направлений маркетинговых исследований и не применяют весь доступный арсенал методов сбора и анализа информации. Именно поэтому комплексные исследовательские компании имеют огромное

количество клиентов (в том числе среди крупных ТНК) и обладают широкой базой накопленных данных по исследуемым проблемам. Применение комплексности в маркетинговых исследованиях выгодно и клиентам, серьезно заинтересованным в результатах таких исследований, так как в итоге они получают достаточно конкретную и качественную информацию, на основе которой руководство компании может принимать различные управленческие решения.

В современных условиях деятельность исследовательских компаний во всем мире связана с использованием в своей деятельности интернета. Как источник информации он становится одним из основных для маркетологов во всем мире, позволяя исследователям получать наиболее оперативную информацию по интересующим их проблемам и компаниям в кратчайшие сроки. Сегодня эта сеть становится все более популярной как среди крупных промышленных и финансовых организаций, так и среди небольших компаний сферы услуг и т. д.

В практической работе исследовательским компаниям, как российским, так и зарубежным, необходимо применять современное программное обеспечение (ПО), которое помогает при сборе, анализе и конечной презентации данных, тем более что практика зарубежных исследовательских компаний показала высокую эффективность использования ПО.

Следует отметить, что в целом маркетинговые исследования как отдельный вид бизнеса обладают большим потенциалом роста. Предприятия, действующие на международном рынке и ориентирующиеся на проведение таких исследований, как правило, более конкурентоспособны, лучше организованы, получают большую прибыль и терпят меньшие убытки от спадов рыночной конъюнктуры.

### **2.3. Особенности сегментирования целевых зарубежных рынков**

Концепция рыночной сегментации основана на идее о том, что потребители неодинаковы, поэтому рынки дифференцированы. С обострением во всем мире проблемы реализации товаров и услуг

и конкурентной борьбы наметился явный переход в производстве и реализации товаров и услуг от политики обслуживания массового потребителя к максимальному приспособлению к требованиям различных потребительских сегментов.

Понятие “рыночная сегментация” можно рассматривать как стратегию маркетинга, разделяющую определенный рынок или определенную совокупность покупателей на отдельные сегменты или группы, проявляющие максимальную внутреннюю однородность по отношению к установленным критериям и максимальные внешние различия по отношению друг к другу, что позволяет использовать те или иные инструменты маркетинга.

Сегментирование рынка товаров и услуг направлено на то, чтобы найти для одного и того же товара однородные группы потребителей (покупателей), обладающие некоторыми общими характеристиками, которые могут использоваться для проведения специфической торговой политики.

Принципы сегментации, разумеется, неодинаковы для различных товарных, отраслевых, региональных, национальных или мировых рынков. Единого метода сегментации рынка, который обеспечил бы неизбежный успех в поиске потенциального потребителя, не существует.

Таким образом, *сегментирование рынка (market segmentation)* — это процесс деления рынка на отдельные группы потребителей (покупателей), для которых могут потребоваться отдельные товары и (или) комплексы маркетинга по какому-либо признаку (критерию).

*Сегмент рынка (market segment)* — группа потребителей (покупателей), одинаково реагирующих на один и тот же набор потребительских стимулов маркетинга.

Сегментирование позволяет установить количественные характеристики: число выделенных групп, их размер, тенденции развития; дает возможность вскрыть причинно-следственную связь поведения потребителей и позволяет выделить и описать условные их типы.

Наибольший социально-экономический эффект, связанный с доведением до потребителей товаров и услуг, достигается за счет глубокого изучения их потребностей в товарах и услугах, которые формируются под влиянием многих факторов.

*Подходы к сегментированию в сфере международного маркетинга имеют свои особенности.* В международном маркетинге используются два уровня сегментационного анализа. Помимо выделения дифференцированных характеристик возможных потребителей (покупателей) продукции ТНК на различных национальных рынках, важно предварительно оценить значение этих рынков, их сравнительную привлекательность для экономической экспансии, т. е. провести сегментирование мирового рынка в целом.

Перечень факторов, которые должны быть приняты во внимание, как правило, достаточно обширен. К ним относятся:

- процесс фокусировки ресурсов и целей предприятия на возможности внешней среды, главными в котором являются требования покупателей, рынков и конкуренции;
- интегральные решения относительно товаров, цен, распределения, коммуникаций и предоставления услуг;
- множественность национальных рыночных особенностей.

Каждое национальное окружение имеет уникальные аспекты и требует поисков главных элементов схожести, адаптации ресурсов в целях расширения возможностей сбыта.

Важный фактор сегментационного анализа — уровень экономического и индустриального развития различных стран, поскольку этот фактор во многом предопределяет емкость внутреннего рынка, его структуру, распределение потребительских расходов, специфические требования к закупаемой технике и технологии.

Так, например, часто товары, вступившие в заключительную стадию жизненного цикла в развитых странах, находятся на стадии роста в других странах. Нередко товары, предназначенные для определенного рыночного сегмента внутри страны, становятся привлекательными для других рыночных сегментов за рубежом. Природные, климатические, географические факторы во многом определяют различия в условиях потребления одних и тех же товаров. При сохранении тех же функциональных характеристик эти товары (автомобили, сельскохозяйственная, дорожная, строительная техника и т. д.) должны создаваться для использования в различных климатических зонах.

Как показывает анализ специальной литературы, важное значение для сегментирования и выбора целевых рынков в на-

стоящее время приобретают факторы политического характера. Маркетинговые службы ТНК принимают во внимание и исторически сложившиеся в различных странах потребительские привычки, т. е. факторы культурного характера.

Среди наиболее распространенных методов сегментационного анализа и выбора целевых рынков в международном маркетинге следует назвать *матричный, статистический и метод кластерного анализа*.

*Матричный метод* основывается на определении наиболее предпочтительной стратегии маркетинга (например, стратегии стандартизированного маркетинга) и анализе факторов внешнего окружения с точки зрения их влияния на элементы программы и комплекса маркетинга. Сравнивая характеристики различных рынков с точки зрения их соответствия выбранной стратегии маркетинга фирмы (например, стандартной программе маркетинга фирмы), можно выделить те из них, где усилия по модификации программы маркетинга будут минимальными. Эти национальные или региональные рынки и будут наиболее привлекательными для первоочередной экономической экспансии.

*Статистический метод* сегментационного анализа предполагает определение внешнего фактора и так называемых активных переменных (признаков покупателей или рынков, по которым непосредственно происходит формирование сегментов) и пассивных переменных (тех признаков, которые служат для более полного описания уже очерченных сегментов).

Цель *кластерного анализа* — обобщение множества переменных, характеризующих различные рынки или группы потребителей (покупателей) для того, чтобы, исходя из этих переменных, образовать по критерию сходства оптимальное число их типов.

Основной недостаток методов статистического и кластерного анализов состоит в том, что различным признакам при даются одинаковые значения, в связи с чем полученный результат может быть продуктом формальной логики. Следовательно, требуется правильный отбор переменных с учетом их важности с точки зрения маркетинговой стратегии и программы фирмы на международном рынке.

## Признаки и критерии сегментирования международного рынка

**Признак (принцип) сегментирования** — это способ выделения данного сегмента на рынке товаров и услуг. Предприятие должно знать, каким образом и по каким признакам можно выбрать сегмент рынка, который будет пригоден для него. Существует четыре признака, используемых для сегментирования потребителей на рынке товаров и услуг: географический; демографический; психологический и поведенческий<sup>1</sup>.

Каждый из этих четырех признаков можно использовать для сегментирования как внутреннего, так и внешнего рынков. Характеристика признаков сегментирования на международном рынке имеет свои особенности, проявляемые через основные факторы и переменные.

**Географический признак сегментации (geographic segmentation)** — наиболее простой признак. На формирование потребностей оказывают влияние различные региональные факторы. Например, природно-климатические условия и географическое положение страны исторически обуславливают в определенной степени формирование национальных привычек и традиций; то же лежит в основе хозяйственной специализации и структуры производства в стране, которые, в свою очередь, определяют профессиональный состав и структуру населения, а также уровень денежных доходов.

Для сегментирования рынка по странам выбираются такие параметры, как климат, размеры страны, городов, населенных пунктов, плотность населения и т. п. Страны можно разделить на группы: по континентам, климатическим признакам, экономическому развитию, по политической стабильности и т. д.

**Сегментирование рынка по демографическому признаку (demographic segmentation)** базируется на факторах долгосрочного порядка (возраст, пол, семейное положение, размер семьи, уровень дохода, род занятий, уровень образования, религия, раса, национальность). Широкое применение его возможно по двум причинам: демографические параметры сегментации довольно легко

---

<sup>1</sup> См.: Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. М.: Прогресс, 1990. С. 231.

поддаются классификации и количественной оценке; их анализ и система организации данных, исходной информации очень тесно переплетаются с различными по мотивации группами потребителей на рынке, с переменными, характеризующими сегментацию рынка по поведенческому признаку.

**Сегментирование рынка товаров и услуг по психографическому признаку (*psychographic segmentation*)** выделяет группы потребителей (покупателей) по признакам принадлежности к обществу, образу жизни и характеристикам личности.

У представителей одной и той же демографической группы могут быть совершенно разные географические профили. Сами по себе отдельные характеристики психографического признака сегментации, являясь важными факторами в анализе зарубежного рынка, вряд ли могут служить достаточно обоснованными признаками для выделения сегмента рынка без взаимосвязи с другими переменными.

**Сегментация рынка по поведенческому признаку (*behavioral segmentation*)** предполагает разделение потребителей (покупателей) на группы в зависимости от их знаний, отношений, характера использования товара и реакции на него. Изучение поведения потребителей (покупателей) на международном рынке товаров и услуг — очень многообразный и творческий процесс.

Разобравшись с различными участниками процесса покупки товаров и услуг, выяснив, что оказывает основное влияние на их покупательское поведение, деятель определенного сегмента сможет разобрать эффективную программу маркетинга в поддержку своего привлекательного положения, обращенного к целевому зарубежному рынку.

Признаки сегментации международного рынка используются при анализе рынка не сами по себе, а в какой-либо комбинации друг с другом, чтобы более точно определить, удовлетворению какой потребности служит тот или иной вид продукции. По совпадению у определенных групп потребителей нескольких значений переменных можно сделать вывод о наличии определенного сегмента на рынке товаров и услуг. Затем руководителю предприятия предстоит проверить, насколько соответствует данному сегменту выпускаемая им продукция.

**Критерий сегментирования международного рынка** — это способ оценки обоснованности выбора того или иного сегмента рынка для предприятия на внешнем рынке. Наиболее распространенными критериями сегментации на международном рынке товаров и услуг являются:

- количественные параметры сегмента;
- прибыльность сегмента;
- совместимость сегмента с рынком основных конкурентов;
- эффективность работы на выбранном сегменте международного рынка.

Оценив потенциал своего предприятия по всем критериям, можно принимать решение о том, подходит или нет данный сегмент рынка для предприятия, стоит ли продолжать сбор и обработку дополнительной информации и тратить на это новые ресурсы.

Искусство маркетинга заключается в том, чтобы подобрать для конкретного предприятия те комбинации простых переменных, которые позволяют точно определить, какой сегмент рынка в наибольшей мере отвечает специфике внешнеэкономической деятельности предприятия.

После определения укрупненных сегментов нужно провести по каждому сегменту технико-экономическое обоснование и определить вероятность эффективного вхождения на международный рынок. При отборе сегментов наиболее часто используют метод экспертных оценок.

### **Отбор целевых сегментов зарубежного рынка**

Сегментирование зарубежных целевых рынков раскрывает возможности различных сегментов рынка, на которых предстоит выступать продавцу. После этого фирме необходимо решить: а) сколько сегментов следует охватить, б) как определить самые выгодные для нее сегменты. Предприятие может воспользоваться тремя стратегиями охвата международного рынка<sup>1</sup>:

1. Недифференцированный маркетинг.
2. Дифференцированный маркетинг.
3. Концентрированный маркетинг.

---

<sup>1</sup> См.: Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. М., 1990. С. 245.

**Стратегия недифференцированного (массового или стандартизированного) маркетинга (*undifferentiated marketing*)** позволяет предприятию пренебречь различиями в сегментах и обратиться ко всему рынку сразу с одним и тем же предложением. Оно должно разрабатывать товар и маркетинговую программу, которые покажутся привлекательными как можно большему числу покупателей. Данная стратегия предполагает, что фирма предлагает для внешнего рынка без каких-либо изменений товары, продававшиеся на национальном рынке, и пытается привлечь к нему наибольшее число покупателей в различных странах, используя стандартную программу маркетинга. Такая стратегия применяется в том случае, если товары пользуются широкой международной известностью и число возможных зарубежных покупателей достаточно велико. Также этот вариант стратегии используется при небольшой доле сбыта за рубежом — фирма не имеет возможностей более масштабного выхода на внешние товарные рынки.

Предприятие, применяя данную стратегию, должно полагаться на методы массового распределения и рекламы. Этот охват рынка является экономичным, издержки по производству товаров, поддержанию их запасов и транспортировке — невысокими.

Предприятие, прибегающее к *массовому маркетингу*, обычно создает товары, рассчитанные на самые крупные сегменты рынка товаров и услуг. Но в то же время этот вид маркетинга вовлекает предприятие в острую конкурентную борьбу.

**Стратегия дифференцированного маркетинга (стратегия диверсификации маркетинговых усилий) (*differentiated marketing*)** позволяет предприятию выступать на нескольких сегментах рынка и разрабатывать для каждого из них отдельное предложение. Данная стратегия основана на учете особенностей спроса на товары на различных рынках и готовности фирмы модифицировать товары и программу мероприятий по их продвижению с учетом специфики конкретных рынков. Это, как правило, сопряжено с ростом затрат и усилий, но зато обеспечивает лучшее приспособление производственно-рыночной деятельности к требованиям различных рынков. Издержки увеличиваются, но конкуренция уменьшается. При этой стратегии предприятие не только выпускает одного и того же вида товары различных модификаций, но

и постоянно разнообразит комплекс мероприятий по его продвижению, в том числе и по другим, не основным сегментам на рынке товаров и услуг.

Данная стратегия требует от компании разделения рынка на сегменты, увеличения стадий производства и маркетинговых операций, однако есть вероятность, что эти дополнительные расходы будут перекрыты ростом продаж и прибылей. Компания определяет специфику потребности каждого рынка и старается увязать свой комплекс маркетинга с этими индивидуальными потребностями. Это колоссальная работа редко выполнима без децентрализации усилий, т. е. без наделения самостоятельностью отдельных подразделений компании.

**Концентрированный (целевой) маркетинг (concentrated marketing)** позволяет предприятию концентрировать усилия на большой доле одного или нескольких субрынков. Данная стратегия предполагает сосредоточение усилий по производству и реализации на наиболее многообещающих, но ограниченных регионах мирового рынка. Вместо того чтобы распылять свои усилия по многим рынкам, фирма концентрирует свое внимание на увеличении сбыта товаров в тех странах, где для этого имеются более благоприятные возможности. В дальнейшем, добившись необходимой степени присутствия на освоенных рынках, она последовательно переносит свою деятельность на другие рынки. Если принять во внимание ограниченность финансовых, производственных, управленческих ресурсов фирмы, то объем маркетинговых усилий, приходящийся на каждый рынок, будет большим при политике концентрированного маркетинга. Ведь низкий уровень маркетинговых затрат означает ограниченные возможности модификации товаров, небольшой объем бюджета на стимулирование спроса, невозможность создания собственной распределительной системы и чаще всего использование метода “снятия сливок” в ценовой политике.

Благодаря этой стратегии предприятие обеспечивает себе прочную рыночную позицию в обслуживаемых сегментах, поскольку оно лучше других знает нужды этих сегментов и пользуется определенной репутацией. Но ее применение связано с повышенным уровнем риска, так как избранный сегмент рынка

товаров и услуг может не оправдать надежд. Стратегия концентрированного маркетинга ограничивает не только число рынков, но и виды предлагаемой продукции и услуг, и весь комплекс маркетинга. Уровень издержек еще больше возрастает (затраты на маркетинговые исследования, исследования по НТП и новым технологиям, ноу-хау и т. д.), а конкуренция уменьшается.

При этой стратегии фирма уделяет все свое внимание одному сегменту рынка (или очень небольшому количеству сегментов), понимая, что этот сегмент самый перспективный. Товар и программа маркетинга соответственно приспособляются к этим условиям. Такой подход, как правило, может использовать фирма с ограниченными ресурсами. Стратегия концентрации усилий предполагает интенсивную эксплуатацию весьма ограниченного количества рынков, т. е. именно тех рынков, на которых имеется вероятность получить наибольшую прибыль.

Решение о выборе стратегии является индивидуальным для каждой компании. Выбор того или иного варианта стратегии или их комбинации зависит от возможностей фирмы и ее ресурсов, а также от факторов, которые формируют условия спроса и деловой климат на конкретном рынке.

Как правило, на первых стадиях интернационализации используется стратегия недифференцированного и (или) концентрированного маркетинга. Эти стратегии маркетинга применяются, когда компания намерена масштабно проникнуть на международный рынок. В противном случае, если фирме приходится затрачивать значительные средства и усилия на модификацию комплекса маркетинга к специфике требований различных рынков, более оправданной будет стратегия концентрированного маркетинга.

Стратегия диверсификации маркетинговых усилий на множество зарубежных рынков предпочтительна, если фирма располагает товарами высокого качества, темпы роста емкости целевых рынков достаточно высокие, а затраты на приспособление товара, рекламы и других средств воздействия на спрос незначительны.

Общим правилом, однако, может служить следующий тезис: для большинства компаний целесообразно применять стратегию концентрации усилий на ограниченном числе ключевых рынков.

Мир слишком велик, а у большинства компаний ресурсы весьма ограничены, чтобы позволить себе использовать любой другой подход. Справедливости ради следует сказать, что лишь небольшое число компаний использует метод концентрированного маркетинга. Это в первую очередь касается экспорта товаров, когда многие фирмы пытаются экспортировать в большое количество стран: они по существу занимаются экспортом наудачу и не планируют операции маркетинга в целях получения максимальной прибыли. Важно, чтобы компания, принимая решение осуществлять стратегию концентрированного маркетинга, выбрала из всех имеющихся у нее возможностей такой рынок, который в перспективе принес бы максимальную прибыль. Таким образом, компания должна определить по этим рынкам:

- емкость рынка в настоящем и будущем времени;
- свою долю этого рынка;
- собственные изделия производства в настоящем времени и их возможные изменения в будущем.

На этой основе компания в состоянии подсчитать возможность поступлений. Но решать эту задачу приходится для каждого отдельного рынка, что часто требует больших затрат на исследование рынка.

Важно, чтобы выбор падал на те рынки, которые могут дать наибольшую отдачу. Выбор должен быть логическим результатом оценки всех рынков, которые перспективны для компании. Такая оценка должна основываться на изучении международного рынка. Обширная программа исследования всех мировых рынков, как правило, экономически нецелесообразна, поэтому следует прибегнуть к системному анализу, который основывается на относительно недорогом кабинетном исследовании (большинство данных может быть получено в своей стране). Он заключается в следующем:

- сначала охватываются все потенциальные рынки;
- затем исключаются в нисходящей последовательности наименее подходящие рынки;
- оставшиеся рынки размещаются по степени их предпочтения.

После этого приступают к более дорогостоящему полевому исследованию непосредственно на этих приоритетных рынках для принятия решения о выходе на один или несколько рынков.

При выборе стратегий охвата рынка необходимо учитывать следующие факторы:

1) *ресурсы фирмы*. При ограниченности ресурсов наиболее рациональной оказывается стратегия концентрированного маркетинга;

2) *степень однородности продукции*. Стратегия недифференцированного маркетинга подходит для единообразных товаров (сталь). Для товаров, которые могут отличаться друг от друга по конструкции (фотокамеры, автомобили), больше подходят стратегии дифференцированного или концентрированного маркетинга;

3) *этапы жизненного цикла товара (ЖЦТ)*. При выходе фирмы на рынок с новым товаром целесообразно предлагать всего один вариант новинки. Наиболее разумно использовать стратегии недифференцированного или концентрированного маркетинга;

4) *степень однородности международного рынка*. Если у покупателей одинаковые вкусы, то они закупают одно и то же количество товара в одни и те же отрезки времени и одинаково реагируют на одни и те же маркетинговые стимулы. Здесь уместно использовать стратегию недифференцированного маркетинга;

5) *маркетинговые стратегии конкурентов*. Если конкуренты применяют недифференцированный маркетинг, фирма может получить выгоды от использования стратегий дифференцированного или концентрированного маркетинга.

Широкое разнообразие поступающих сегодня на мировой рынок товаров отражает не только возможности современного производства, но и значительную дифференциацию потребностей и спроса в различных странах. Страны находятся в различных стадиях экономического развития расположены в разных климатических и географических поясах; для них характерны различия в политическом устройстве, традициях культуры и потребления, свои системы приоритетов в экономической политике. Наличие или недостаток тех или иных ресурсов определяют их политику в отношении желаемой структуры экспорта и импорта. Все это создает то разнообразие условий реализации, которое фирмы должны принимать во внимание при отборе целевых зарубежных рынков, разработке стратегии и приспособлении маркетинговых программ к их требованиям.

Определив, на каком сегменте зарубежного целевого рынка выступать, фирма должна решить, как проникнуть в этот сегмент. Если сегмент уже устоялся, значит, там есть конкуренция, и конкуренты заняли в нем свои позиции. Таким образом, фирме необходимо определить позиции всех имеющихся конкурентов. С учетом позиций, занимаемых конкурентами, фирма может осуществлять собственное позиционирование.

**Позиционирование товара на международном рынке (product positioning)** — это действия по обеспечению товару конкурентоспособного положения на зарубежном рынке, разработка соответствующего комплекса маркетинга.

Решая вопрос о собственном позиционировании товара, предприятие должно определить позиции всех имеющихся конкурентов. Существует два пути позиционирования товара на рынке. *Первый путь* — это позиционирование товаров рядом с одним из существующих конкурентов и борьба за долю международного рынка. *Второй путь* — это возможность предприятия уйти от конкурентов с помощью разработки товара, которого еще нет на международном рынке.

При создании совершенно нового товара руководство предприятия должно удостовериться в технических возможностях предприятия, в его экономических возможностях для создания новой продукции и в потребности у покупателя в данном виде товара. Конкурентное позиционирование товара может быть обеспечено благодаря различным свойствам товара, его качеством, оформлением, ассортиментом, ценой и другими характеристиками. Если решено позиционировать товар в сегменте как новый, фирма должна разработать товар, превосходящий по свойствам и качественным показателям продукцию конкурента, подобрать розничных торговцев, создать рекламу, привлекающую внимание покупателей, организовать деятельность по стимулированию сбыта и т. д. Приняв решение о стратегии позиционирования, фирма может заняться детальной проработкой международного комплекса маркетинга (маркетинг-микса).

## Контрольные вопросы к главе 2

1. Назовите основные источники маркетинговой информации.
2. Что такое синдикативные данные?

3. Назовите существующие источники сбора вторичной информации.
4. Какие методы сбора первичной маркетинговой информации существуют? Дайте характеристику одному из них.
5. Охарактеризуйте современные информационные системы.
6. Раскройте понятие международных маркетинговых исследований. Назовите и охарактеризуйте основные этапы их проведения.
7. В чем специфика исследовательской деятельности в России?
8. Определите понятие сегментирования международного рынка товаров и услуг. Назовите основные признаки и критерии сегментирования целевых зарубежных рынков.
9. Преимущества и недостатки стратегий охвата рынка.
10. Что значит позиционировать свою продукцию на международном рынке? Объясните основные подходы.

## Глава 3. СТРАТЕГИЯ, ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ

---

*В результате изучения главы 3 студент должен:*

*знать:*

- понятие стратегии внешнеэкономической деятельности;
- особенности формирования стратегий внешнеэкономической деятельности;
- понятия разных видов альтернативных внешнеэкономических стратегий;
- классификацию технологических стратегий;
- основные понятия и функции планирования в международном маркетинге;
- понятия стратегического планирования и планирования маркетинга;
- понятие “стратегический маркетинг”;
- понятие плана маркетинга и его основных разделов;
- понятие, типы и виды контроля в международном маркетинге;

*уметь:*

- определять внешние факторы, оказывающие влияние на долгосрочные цели внешнеэкономической деятельности предприятия;
- определять внутренние факторы, зависящие от предприятия и заложенные в его структуре управления;
- определять альтернативные стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия;
- определять базовые технологии через разнообразные стратегические подходы;
- раскрывать этапы стратегического планирования;
- проводить анализ хозяйственного портфеля фирмы по Ф. Котлеру;
- определять основные направления возможностей роста через интенсивный, интеграционный и диверсификационный рост;
- обосновывать “сетку развития товара и рынка” И. Ансоффа по трем возможностям интенсивного роста: глубокое внедрение на рынок, расширение границ рынка, совершенствование товара;

- определять возможности интеграционного роста через регрессивную, прогрессивную и горизонтальную интеграцию;
- реализовывать план маркетинга по трем сценариям;
- последовательно раскрывать и обосновывать четыре стадии, которые проходит контроль международного маркетинга;
- проводить ревизию международного маркетинга;

**владеть:**

- процессом выбора внешнеэкономической стратегии в виде шести последовательных этапов;
- навыками формирования стратегий диверсификации через различия в концентрической, горизонтальной и конгломератной диверсификации;
- навыками формирования стратегий интернационализации, глобализации и кооперации;
- навыками формирования стратегии интеграции через построение вертикальных и горизонтальных интегрированных структур;
- приемами анализа стратегии роста на трех уровнях по Ф. Котлеру: интенсивного, интеграционного и диверсификационного роста;
- приемами интенсивного роста через методiku И. Ансоффа, получившую название “сетка развития товара и рынка”;
- навыками проведения последовательных этапов контроля прибыльности экспортной деятельности предприятия.

### **3.1. Стратегии внешнеэкономической деятельности предприятий**

**Стратегия (*strategy*)** — это генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения гласной цели.

**Внеэкономическая деятельность предприятия** — это одна из сфер ее хозяйственной деятельности, связанная с выходом на внешние рынки и функционированием на них. Направления, формы, методы внешнеэкономической деятельности зависят от вида предпринимательства фирмы — производственного, коммерческого, финансового или их сочетания.

Международный маркетинг — составная часть внешнеэкономической деятельности предприятия.

**Стратегия внешнеэкономической деятельности** подразумевает внимательное рассмотрение всех альтернативных вариан-

тов в сфере внешнеэкономической деятельности, относящихся к долгосрочным целям и их обоснование для принятия тех или иных решений<sup>1</sup>.

Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия обязательно будет включать ряд целей, являющихся обязательным условием выживания фирмы.

Безусловно, существуют различные способы достижения сформулированной стратегической цели, и они существенно зависят от масштабов деятельности фирмы. Для более крупных фирм такими способами могут быть следующие<sup>2</sup>:

- перемещение капитала в различных его формах, т. е. перемещение из затухающих отраслей мировой экономики в развивающиеся экономически эффективные отрасли мировой экономики;
- осуществление прямых капиталовложений в зарубежные страны;
- создание международного концерна, включающего предприятия, расположенные в различных странах;
- создание или приобретение предприятия, позволяющего производить разнообразную продукцию в различные сезоны года и таким образом этой причине снизить риск сезонного уменьшения торгового оборота;
- перемещение капитала из стран с высокими налогами в страны с относительно низкими налоговыми ставками;
- использование особого вида аренды — *лизинга* — в финансировании различных внешнеэкономических операций как по импорту оборудования, так и по экспорту готовой продукции.

Стратегия, устанавливающая общие рамки внешнеэкономической деятельности, всегда необходима, даже если возникают трудности при ее осуществлении. Успех в достижении долгосрочных целей внешнеэкономической деятельности фирмы зависит от влияния как *внешних*, так и *внутренних факторов*, которые необходимо тщательно рассматривать при разработке стратегии.

*Внешние факторы* можно представить тремя блоками факторов, оказывающих влияние на долгосрочные цели внешнеэкономической деятельности фирмы:

---

<sup>1</sup> См.: Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. проф. А.П. Градова. СПб., 1995. С. 292.

<sup>2</sup> См. там же. С. 293.

**1. Национальная внешнеэкономическая политика.** Она включает совокупность мероприятий, проводимых государством в сфере внешнеэкономических отношений страны с миром в целях регулирования экспорта — импорта товаров, услуг и капитала, воздействия на платежный баланс страны, валютные курсы и конкурентоспособность национального производства.

Внешнеэкономическая политика — довольно емкое понятие. Она включает внешнеторговую, валютную, налоговую политики, контроль за экспортом и импортом. Внешнеторговая политика находит свое выражение в установлении пошлин, акцизов и тарифов на экспорт и импорт (экономические методы во внешней торговле), а также представляет собой совокупность организационно-административных мер, выходящих за рамки экономических методов во внешнеторговой политике.

**2. Международные экономические отношения и тенденции в мировых экономических связях.** Под международными экономическими отношениями (МЭО) понимается система экономических связей между национальными экономиками различных стран. Она выражается в международной торговле, научно-техническом обмене, валютно-финансовых и кредитных операциях на мировом рынке, в деятельности международных экономических организаций. Экспорт, импорт и товарооборот различных стран и регионов мира непрерывно меняется.

Для разработки долгосрочной стратегии внешнеэкономической деятельности фирмы, для анализа реализации выбранной стратегической цели необходимо постоянно выявлять долгосрочные тенденции в МЭО, определять перспективы развития мировой экономики, перспективы развития регионов мира.

*Международные экономические отношения* базируются на международном разделении труда. Они постоянно изменяются и не являются застывшей системой, поэтому каждая страна должна приспособливаться к этим изменениям. В некоторых странах существуют структурные проблемы, которые оказывают ограничивающее воздействие на экономическое развитие: возрастающая конкуренция одних стран и отставание других, поведение ТНК, колебания валютных курсов, международный кредит и мировой кризис задолженности, изменения налогового законодательства.

Анализ мировой экономики проводится для нахождения *ниши* на мировом рынке. Например, рынок США самый емкий и дифференцированный в мире, и, конечно, если зарубежная фирма найдет на американском рынке *нишу*, то у нее появятся средства и возможности для дальнейшего развития.

Фирмы следят за экспортно-импортными поставками стран. Если в какой-либо стране расширяются экспортные поставки, то это приводит к укреплению активного торгового и платежного баланса. Анализ платежного баланса показывает, является ли страна заемщиком или кредитором на мировом рынке, как политика государства влияет на потоки товаров и капиталов, и что фирма может требовать от правительства своей страны для успеха в достижении своих стратегических целей.

Большое значение при разработке стратегии уделяется способу финансирования и методам регулирования платежей, а при финансовых операциях первостепенное значение имеет вопрос ограничения валютного риска. Фирмы анализируют состояние спроса и предложения на валюту и динамику процентных ставок на валютном рынке.

**3. Факторы рынков страны — стратегического поля деятельности фирмы** — вытекают из политической, экономической и социальной ситуации в стране, на экономические отношения с которой нацелена фирма. Влияют также социально-культурные факторы (различия в поведении, языках, психологии людей, складе ума и т. д.). Иначе говоря, факторы рынков страны — это детерминанты *национального ромба*.

Оценка альтернативных вариантов по выходу на рынки конкретной страны в долгосрочном плане — задача для фирмы достаточно сложная. При анализе альтернативных вариантов возникает необходимость принятия стратегических инвестиционных решений. Польза иностранных инвестиций зависит от масштабов научных исследований и разработок, а также от масштабов кооперации с фирмами и исследовательскими институтами в данной стране. При принятии стратегического инвестиционного решения учитываются существующие государственные льготы и стимулы, которые практически во всех странах мира используются для привлечения иностранного капитала.

*Внешние факторы* фирма не может изменить, их необходимо знать, анализировать и учитывать при принятии решений.

*Внутренние факторы* зависят от фирмы, они заложены в ее организационной структуре, структуре управления, профессионализме персонала, работающего на фирме. К ним можно отнести:

- организационную структуру управления;
- гибкость системы управления внешнеэкономической деятельностью;
- организацию международного маркетинга;
- принципы деятельности менеджеров в сфере внешнеэкономической деятельности;
- качество и быстроту получения информации, имеющей отношение к внешнеэкономической деятельности;
- создание побудительных мотивов для персонала, занятого в сфере внешнеэкономической деятельности фирмы.

Таким образом, внутренние факторы формируются стратегическим потенциалом фирмы.

Изложив кратко факторы влияния на выбор стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия и на претворение в жизнь выбранного варианта, представим процесс выбора стратегии в виде шести этапов.

Этап 1. Анализ всех сторон внешнеэкономической деятельности фирмы.

Этап 2. Анализ рынка будущего (анализ спроса и предложения) фирмы.

Этап 3. Анализ возможностей фирмы.

Этап 4. Анализ бюджетно-налоговой политики фирмы.

Этап 5. Влияние тенденций в мировой экономике.

Этап 6. Разработка долгосрочной стратегии внешнеэкономической деятельности фирмы.

Таким образом, *выработка стратегии внешнеэкономической деятельности фирмы* — это процесс изучения мирового рынка, определения глобальной и локальных целей внешнеэкономической деятельности. Это выбор предпочтительных сегментов, приведение экспортного потенциала фирмы в соответствие с поставленными целями, выбор предпочтительных партнеров по экспортно-импортным операциям для предотвращения неэффективных международных рыночных операций.

Сложности деятельности фирм на международном рынке обуславливают определенные трудности с выбором внешнеэкономической стратегии. Фирмы могут воспользоваться приведенными далее альтернативными стратегиями.

**1. Инновации в области продукта.** На многих западных рынках проявляются тенденции к насыщению, поэтому создание новых продуктов и потребителей приобретает все большее значение. Это принуждает предприятие заниматься систематической работой с новыми продуктами, чтобы выдержать конкурентную борьбу. Новые продукты для предприятия отличаются от существующих на рынке либо по внешним данным, либо по функциям. Однако развитие новых продуктов чаще всего связано с большими расходами и риском. Эмпирические исследования показали, что в среднем от 100 новых идей лишь 4–5 новых продуктов имеют успех на рынке. Инновации принципиально должны основываться на долгосрочном целевом и стратегическом планировании.

**2. Стратегия диверсификации.** *Диверсификация* (от лат. *diversification* — изменение, разнообразие) — это включение в производственную программу продуктов, которые не имеют непосредственной связи в прежней сфере деятельности предприятия. Во многих новых областях знания имеет смысл применять опыт и связи, накопленные при работе со старыми продуктами.

Обычно различают *концентрическую, горизонтальную и конгломератную диверсификацию.*

Для *концентрической диверсификации (concentrational diversification)* характерно пополнение ассортимента товарами, похожими на товары предприятия. Она предполагает наличие тесной технологической или маркетинговой связи между товарами основного производства и изделиями, производимыми на вновь созданной (приобретенной) фирме.

Для *горизонтальной диверсификации (horizontal diversification)* характерно пополнение товарами, не похожими на товары предприятия, но интересными для существующих потребителей (покупателей). Она не связана технологически с производством новых товаров, но направлена на удовлетворение потребностей тех же групп потребителей.

Для *конгломератной диверсификации (conglomerational diversification)* характерно пополнение ассортимента изделиями,

не имеющими отношения ни к применяемой предприятием технологии, ни к ее нынешним товарам и рынкам. Она представляет собой внедрение компании в абсолютно новую для нее сферу деятельности и является очень рискованной стратегией.

Диверсификация позволяет предприятиям снижать свои риски, проникая в другие сферы бизнеса со своей структурой коммерческих и отраслевых рисков.

**3. Стратегия интернационализации.** Под *интернационализацией* понимается планомерная и систематическая обработка зарубежных рынков. Причин для использования данной стратегии множество. Это могут быть: ужесточение конкуренции, стагнация рынков внутри страны, стремление к полной загрузке производственных мощностей, стремление к использованию эффекта обучения, распределение риска и финансовые преимущества. Однако работа на зарубежном рынке вызывает и дополнительные проблемы: особые требования к управлению, учет специфики рынка, необходимость координации деятельности в различных странах. Первый шаг при выходе на зарубежный рынок — это сбор необходимой информации в рамках ситуационного анализа. В европейских странах такую информацию можно получить в министерствах, торговых и промышленных палатах, а также в специализированных организациях.

**4. Стратегия глобализации.** Основная идея *глобализации* заключается в определении общих, не зависящих от особенностей отдельных стран характеристик рынков и целевых групп. Главная стратегия выбора и обработки рынков в данном случае — *стандартизация*. Предприятие стремится к оптимизации общих результатов, сознательно допуская отклонения от оптимальной работы на отдельных рынках. Для обоснования стратегии глобализации приводят следующие аргументы:

- а) всемирное выравнивание потребностей на рынках уже не допускает имеющей смысл дифференциации некоторых товаров;
- б) уровень запросов потребителей в разных странах тоже выравнивается;
- в) связанное с мировой конкуренцией давление на цены часто делает изготовление особого варианта товара для одной страны невыгодным;

г) интернационализация рынка привела к тому, что почти в каждой стране работают одни и те же конкуренты.

Эти факторы определяют особое значение глобализации. Необходимо учитывать, что недифференцированный подход пригоден не для каждой страны, не для каждого продукта и не для каждого рынка. На практике выбирают нечто среднее между дифференциацией и стандартизацией, причем действуют по принципу: стандартизация — где возможно, дифференциация (индивидуализация, адаптация) — где необходимо.

**5. Стратегия кооперации.** Кооперация имеет особое значение при обработке зарубежных рынков. Динамика развития национальных и международных рынков нередко побуждает предприятия для более полного использования потенциала рынка и упрочения существующей рыночной позиции искать взаимовыгодное сотрудничество с другими фирмами. Сотрудничество может заключаться в создании закупочных, исследовательских, рекламных товариществ, сбытовых синдикатов, совместных торговых марок.

Создавая *стратегический альянс (strategic alliance)*, компания подключает к своему бизнесу силу и возможности крупной компании. Каждая сторона предоставляет то, чего нет у партнера, например, капитал, ноу-хау, патенты, земельные участки, производственные мощности, контакты с правительством, особые права, рабочую силу.

**6. Стратегия интеграции.** Интегрированные структуры занимают самое заметное место в экономике развитых стран. К основным видам интеграции относятся:

1) *Вертикальная интеграция* — процесс включения в имеющуюся структуру новых производств и предприятий, входящих в единую технологическую цепочку производства продукции. Различают:

- полную интеграцию производственной деятельности;
- частичную интеграцию;
- квазиинтеграцию, подразумевающую создание альянсов между компаниями, но без перехода права собственности.

Кроме того, вертикальная интеграция характеризуется двумя направлениями: *прямым* (покупка дистрибьюторских сетей, оптовых фирм, магазинов и т. д.) и *обратным* (покупка предприятий-поставщиков ресурсов, сырья и проч.).

2) *Горизонтальная интеграция* — процесс объединения предприятий, работающих и конкурирующих в одной сфере деятельности. Цель данного процесса — усиление своей конкурентоспособности за счет приобретения или установления контроля над конкурентами.

В настоящее время наиболее типичные формы горизонтальной и вертикальной интеграции в производственно-сбытовой деятельности — это картель, синдикат, консорциум, концерн, конгломерат и т. п. Различия между перечисленными типами интегрированных структур определяются как составом входящих в них предприятий, так и юридическими основами внутривладельческих отношений.

### **7. Технологические стратегии.**

Под *технологическими стратегиями* понимается систематическое и сознательное направление технического потенциала предприятия на потребности рынка. Быстрота технологического развития многих отраслей (микроэлектроники, биохимии, генной технологии) привела к тому, что технологии становятся все более важным фактором конкуренции. Для многих предприятий большое значение имеет правильное определение стратегии в области технологии. Стратегический успех может быть достигнут в области технологии продуктов, процессов и управления.

На сегодняшний день установилась следующая классификация:

- *базисные технологии*, представляющие современный уровень техники, используются большинством конкурентов, допускаются лишь небольшие улучшения;
- *ключевые технологии* применяются в незначительных объемах и имеют большой потенциал развития;
- *прогрессивные технологии* находятся в стадии развития и проверки;
- *технологии будущего* представляют собой принципиальные решения проблемы, возможны при соответствующем развитии среды.

В области технологии возможны разнообразные стратегические подходы:

- *стратегия технологического лидерства* — стремление достичь преимуществ в конкуренции за счет временного монопо-

ного использования прогрессивных технологий. Подобная стратегия требует существенных затрат на исследования и развитие;

- *стратегия следования за лидером* означает, что предприятие не использует собственные инновации до тех пор, пока конкурент не сделает это первым. Данная стратегия дает возможность учиться на ошибках лидера;

- *стратегия сегментирования* означает, что предприятия, опираясь на известные технологии, реализует специфические решения в условиях определенного сегмента;

- *стратегия имитации* заключается в копировании существующих технологических подходов. Таким образом достигается экономия затрат на исследования и маркетинг. Преимущества могут быть достигнуты за счет низкой цен.

Стратегии представляют собой глобальные направления деятельности и требуют конкретизации через планирование мероприятий маркетинга.

### 3.2. Процесс планирования в международном маркетинге

Реформы в экономике любой страны неразрывно связаны с изменением стереотипов управления, методов и подходов в планировании и осуществлении преобразований. Сущность этих преобразований заключается в быстром и фундаментальном изменении действующих процедур.

В истории человеческого общества не было такой экономической системы, развитие которой совершалось бы без всякого воздействия со стороны заинтересованных субъектов или определенных структур управления. В значительной степени успех или неуспех предпринятых усилий зависит от совершенствования организации управления и его важнейшей функции — *планирования (planning)*.

В современной быстроменяющейся экономической ситуации невозможно добиться положительных результатов, не планируя своих действий и не прогнозируя последствий.

Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций международной маркетинговой деятельности

и предвосхитить то, что может случиться. Особенно это важно в международной коммерческой деятельности, где требуется предвидение в долгосрочной перспективе и предварительные разработки, предшествующие первым шагам предприятия на международном рынке.

*Планирование* — это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и будущую перспективу.

Планирование — одна из важнейших предпосылок оптимального управления производством. Оно необходимо любой организации, которая намеревается предпринимать какие-либо действия в будущем и особенно в рамках своей международной деятельности.

Планирование *слагается из двух частей — стратегического планирования и планирования маркетинга*. Осуществлением планов руководит служба маркетинга.

### **Стратегическое планирование (strategic planning)**

*Стратегическое планирование* служит основой для любого другого планирования в рамках фирмы. Ф. Котлер определяет стратегическое планирование как “управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга”<sup>1</sup>.

Если говорить о видах стратегии, то на многоотраслевом предприятии стратегии разрабатываются на четырех различных организационных уровнях:

- корпоративной стратегии (для компании и сфер ее деятельности в целом);
- деловой стратегии (для каждого отдельного вида деятельности компании);
- функциональной стратегии (для каждой функциональной части вида деятельности — производства, маркетинга, финансов и др.);

---

<sup>1</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. М., 1990. С. 520.

- операционной стратегии (это более узкая стратегия для основных структурных единиц — заводов, отделов, торговых представительств и др.).

В процессе стратегического планирования решаются четыре основные задачи: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация, организационное стратегическое предвидение. В связи с этим можно выделить следующие этапы стратегического планирования:

**1. Программа фирмы.** Она, как правило, может быть представлена в виде официального программного заявления фирмы в письменном виде. Это заявление позволяет сотрудникам фирмы почувствовать себя участниками общего дела в освоении открывающихся возможностей, дает им цель, подчеркивает их значимость, ориентирует на достижения. В программном заявлении должна быть четко указана сфера деятельности фирмы на международном рынке. Главное, к чему необходимо стремиться фирмам при разработке программного заявления, — чтобы программа не получилась слишком узкой или слишком широкой.

**2. Задачи и цели фирмы.** Программу фирмы необходимо развернуть в подробный перечень вспомогательных целей и задач для каждого уровня руководства. Перед каждым управляющим должны быть поставлены задачи, за решение которых он несет ответственность. Ф. Котлер определяет эту систему как *“управление методом решения задач”*. Определяются ключевые задачи фирмы (к примеру, обеспечение роста прибыли), и на их основе вырабатываются маркетинговые задачи фирмы (например, увеличение роста сбыта существующих товаров или снижение текущих затрат). Затем для решения маркетинговых задач необходимо разработать соответствующие стратегии маркетинга (например, для выхода на новые зарубежные рынки фирма снизит цены и сосредоточит свои усилия на крупных сегментах — это маркетинговые стратегии в широком смысле). Каждую маркетинговую стратегию необходимо подробно расписать (к примеру, усиление стимулирования сбыта товаров потребует роста численности продавцов и интенсификации рекламы).

Таким образом, программа фирмы трансформируется в перечень конкретных задач на текущий период. Сами же задачи пред-

стоит по возможности превратить в конкретно поставленные, поддающиеся последующему замеру цели. Превращение задач в цели облегчает последующее планирование и контроль.

**3. Планы развития хозяйственного портфеля.** Основным орудием сферы стратегического планирования, по определению Ф. Котлера, является “анализ хозяйственного портфеля фирмы”. Здесь речь идет об оценке положения всех входящих в состав фирмы производств: отделений фирмы, товарного ассортимента, одного простого товара. Такой анализ требует выявить более и менее рентабельные производства и принять решения о том, что делать с каждым из них в отдельности.

**4. Стратегия роста фирмы.** Помимо оценки существующих производств стратегическое планирование должно выявить, какими производствами фирме желательно было бы обзавестись в будущем, в какие сферы направить свои усилия. Ф. Котлер определяет *стратегию роста (growth strategy)* через разработку анализа на трех уровнях (табл. 3.1).

Таблица 3.1

**Основные направления возможностей роста**

Интенсивный рост	Интеграционный рост	Диверсификационный рост
Глубокое внедрение на рынок	Регрессивная интеграция	Концентрическая диверсификация
Расширение границ рынка	Прогрессивная интеграция	Горизонтальная диверсификация
Совершенствование товара	Горизонтальная интеграция	Конгломератная диверсификация

**На первом уровне** выявляют возможности, которыми фирма может воспользоваться при существующих масштабах деятельности — это возможности *интенсивного роста (intensive growth)*. Этот рост оправдан в тех случаях, когда фирма не до конца использовала возможности, присущие ее существующим товарам и рынкам.

Для выявления возможностей интенсивного роста И. Ансофф предложил пользоваться удобной методикой, получившей название “сетка развития товара и рынка” (рис. 3.1).

	Существующие товары	Новые товары
Существующие рынки	1. Более глубокое проникновение на рынок	3. Разработка товара
Новые рынки	2. Расширение границ рынка	4. Диверсификация

**Рис. 3.1.** Выявление новых рынков с помощью сетки развития товара и рынка по И. Ансоффу

Такая сетка указывает на три основные разновидности возможностей интенсивного роста:

1. *Глубокое внедрение на рынок.* Заключается в изыскании фирмой путей увеличения сбыта своих существующих товаров на существующих рынках с помощью более агрессивного маркетинга.

2. *Расширение границ рынка.* Заключается в попытке фирмы увеличить сбыт благодаря внедрению ныне существующих товаров на новые рынки.

3. *Совершенствование товара.* Заключается в попытках фирмы увеличить сбыт за счет создания новых или усовершенствованных товаров для ныне существующих рынков.

**На втором уровне** выявляют возможности интеграции с другими элементами маркетинговой системы отрасли — это возможности *интеграционного роста (integrative growth)*.

Этот рост оправдан в тех случаях, когда у фирмы прочные позиции и (или) когда фирма может получить дополнительные выгоды за счет перемещения в рамках отрасли назад, вперед или по горизонтали. Интеграционный рост бывает в виде:

- *регрессивной интеграции (backward integration)*, которая заключается в попытках фирмы заполучить во владение или поставить под более жесткий контроль *своих поставщиков*;

- *прогрессивной интеграции (forward integration)*, которая заключается в попытках заполучить во владение или поставить под более жесткий контроль *систему распределения*;

- *горизонтальной интеграции (horizontal integration)*, которая заключается в попытках фирмы заполучить во владение или поставить под более жесткий контроль *ряд предприятий-конкурентов*.

**На третьем уровне** выявляют возможности, которые открываются за пределами отрасли — это возможности **диверсификационного роста**. Этот рост оправдан в тех случаях, когда отрасль не дает фирме возможностей для дальнейшего роста или когда возможности роста за пределами этой отрасли значительно привлекательнее.

Таким образом, стратегическое планирование решает широкомасштабные задачи. В системе стратегического планирования отсутствует предположение о том, что будущее непременно должно быть лучше прошлого, и не считается, что будущее можно изучить методами экстраполяции. Поэтому при стратегическом планировании применяют метод анализа разрывов между целями и достигаемыми результатами. Хотя стратегическое планирование не гарантирует успеха, но для выживания в условиях постоянного роста конкуренции и глобализации требуется постоянное целевое стратегическое планирование.

### **Планирование маркетинга (marketing planning)**

Связь между системой маркетинга и планированием носит активный двусторонний характер. Проявлением плановости при реализации маркетинговых мероприятий является разработка и реализация программы маркетинга, которая фактически представляет собой генеральный план и определяет содержание всех остальных планов предприятия.

Планирование в международном маркетинге — это процесс разработки стратегических планов и комплексных маркетинговых программ (планов применения инструментов маркетинга). Маркетинговое планирование выполняет ряд функций:

- **функция организации** — координация, приспособление и согласование маркетинговых целей, шансов и рисков среды с потенциалом фирмы;
- **функция безопасности** — своевременное выявление и предотвращение возникающих на рынке или на самой фирме рисков;
- **функция оптимизации** — оптимизация связей между продукцией, рынком и самим предприятием;
- **функция творчества** — раскрытие новых возможностей, генерирование новых целей.

Планирование в рамках международного маркетинга необходимо увязать как с планированием по фирме в целом, так и по

определенным ее подразделениям. Для качественного планирования международного маркетинга необходимо знать внутреннюю структуру фирмы. За рубежом планирование деятельности фирм осуществляется по таким важным направлениям, как сбыт, финансы, производство и закупки. При этом, конечно, все частные планы тесно взаимосвязаны между собой.

Успешное планирование международного маркетинга зависит:

1) от наличия проработанной концепции планирования, понимаемой всеми руководителями на всех уровнях управления фирмой;

2) реализации системного подхода в планировании;

3) наличия необходимой для планирования маркетинга информации;

4) многовариантности (ситуационности) планирования.

Процедура планирования должна представлять собой диалог между высшими уровнями руководства, занятыми стратегическими проблемами, и теми, кто решает тактические задачи. Непрерывность этого диалога, побуждение низших руководителей к принципиальным предложениям — эффективно действенный путь к оптимизации отношений между разными уровнями руководства.

Процесс планирования маркетинга включает три логических и хронологических этапа:

1) анализ текущего и будущего положений предприятия и среды (анализ ситуации);

2) выработка на основе анализа ситуации целей и стратегии для их достижения;

3) определение набора инструментов, позволяющих наиболее эффективно реализовывать выбранные стратегии.

Планирование в международном маркетинге направлено на решение следующих проблем:

- определение целей, а также основных принципов и критериев оценки самого процесса планирования;

- формирование структуры и резервов частных планов, характера их взаимной связи;

- определение характера исходных данных, необходимых для планирования;

- определение общей организации процесса и рамок планирования (уровни компетенции и ответственности управляющих, права и обязанности организационно-структурных подразделений фирмы и т. п.).

Для качественного планирования международного маркетинга прежде всего необходимо знать тип организационной структуры управления и степень централизации деятельности компании в целом. Большинство зарубежных компаний придерживается высокой степени децентрализации управления, в том числе планирования международной маркетинговой деятельности. Единственный способ эффективно планировать в условиях рынка — это ускорять реакцию на его изменения, что предполагает децентрализацию планирования. Компания с высокой степенью централизации управления, как правило, создает в центре сильную группу. В случае децентрализации разные компании по-разному организуют планирование маркетинга. Главное — найти личность, которая координировала бы огромный поток данных со всех рынков. Нужны блестящие личностные характеристики руководителя, возглавившего планирование международным маркетингом.

Планирование всегда ориентируется на данные прошлого, однако стремится определить и контролировать развитие предприятия в перспективе. Поэтому надежность планирования зависит от точности фактических показателей прошлого. Процедура планирования представляет собой не линейный, а *кольцевой, циклический процесс*.

Планирование должно быть непрерывным. Необходимо своевременно осуществлять пересмотр планов, реализовывать *принцип скользящего планирования*. Он заключается в систематическом пересмотре планов, пятилетние планы пересматриваются ежегодно, годовые — 1 раз в 3 месяца. Происходит постоянное уточнение содержания деятельности фирмы, в том числе маркетинговой деятельности.

Стратегический план фирмы определяет, какими именно видами международной деятельности фирма будет заниматься, и намечает задачи по этим видам. Затем необходимо для каждого вида деятельности разработать собственные детализированные

планы. В связи с этим планы отдельных видов деятельности (экспорт, совместная деятельность, прямое инвестирование) сталкиваются с разными планами производств, планами выпуска товара и т. д. Все эти планы Ф. Котлер сводит в одно понятие — **план маркетинга (marketing plan)**. К составляющим плана маркетинга он относит следующие основные разделы:

1. *Сводка контрольных показателей.* В самом начале плана должна идти краткая сводка основных целей и рекомендаций, о которых пойдет речь в плане. При определении цели необходимо обращать внимание на точную формулировку по содержанию, объему и времени. Кроме того, цели необходимо рассматривать не изолированно, а всегда во взаимосвязи. Эта сводка помогает высшему руководству быстро понять основную направленность плана. За ней следует поместить оглавление плана.

2. *Изложение текущей маркетинговой ситуации.* В этом разделе деятель международного рынка (а именно составитель плана) описывает положение фирмы на этом рынке с точки зрения его величины, основных сегментов, специфических факторов международной среды, делает отбор основных товаров, перечисляет конкурентов и указывает канал распределения.

3. *Перечень опасностей и возможностей.* Этот раздел заставляет руководителей взглянуть на перспективу и представить опасности и возможности, которые могут возникнуть перед фирмой. Цель — заставить руководство предвидеть важные события, которые могут сильно сказаться на фирме. Управляющие должны перечислить максимально возможное число опасностей и возможностей, которые они могут представить, а также оценить вероятность их возникновения и их последствия для фирмы. В рамках выхода фирмы на зарубежные рынки опасности могут возникать в связи с неблагоприятной политической, экономической, экологической и другими ситуациями в разных странах.

Так, Ф. Котлер определяет *опасность* как “осложнение, возникающее в связи с неблагоприятной тенденцией или конкретным событием, которое — при отсутствии целенаправленных маркетинговых усилий — может привести к подрыву живучести товара или его гибели”. А *маркетинговая возможность* — это “привле-

кательное направление маркетинговых усилий, на котором конкретная фирма может добиться конкурентного преимущества"<sup>1</sup>.

4. *Перечень задач и проблем.* Изучив связанные с товаром (услугой) опасности и возможности, управляющий в состоянии поставить задачу и очертить круг возникающих проблем. Задачи должны быть сформулированы в виде целей, которые фирма стремится достичь за период действия плана. Управляющий очерчивает круг проблем, возникающих при этом.

5. *Стратегия маркетинга.* В этом разделе излагают широкий маркетинговый подход к решению поставленных задач, которые включают стратегии:

- по целевым рынкам (в зависимости от целевых сегментов);
- по комплексу маркетинга (конкретные стратегии в отношении новых товаров, организации продажи на местах, рекламы, стимулирования сбыта, цены и распределения товаров);
- по уровню затрат на маркетинг.

Ф. Котлер определяет *стратегию маркетинга* как "рациональное, логическое построение, руководствуясь которым организационная единица рассчитывает решить свои маркетинговые задачи. Она включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг"<sup>2</sup>.

Стратегия маркетинга должна точно назвать сегменты рынка, на которых фирма сосредоточит свои основные усилия. Для каждого из отобранных целевых сегментов нужно разработать отдельную стратегию маркетинга. Управляющий излагает конкретные стратегии в отношении таких элементов комплекса маркетинга, как экспортные товары, реклама, стимулирование сбыта, цены и распределение товаров.

В качестве инструмента, способного решать задачи перспективного развития, может быть использован *стратегический маркетинг* — это составная часть маркетинга, его высшая область, охватывающая теорию и практику подготовки, планирования и ведения маркетинговых мероприятий.

---

<sup>1</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. М., 1990. С. 530.

<sup>2</sup> Там же.

6. *Программы действий.* Стратегии маркетинга необходимо превратить в конкретные программы действий. В рамках данного раздела плана маркетинга необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Что будет сделано?
2. Когда будет сделано?
3. Кто будет делать?
4. Сколько это будет стоить?

В течение года при возникновении новых проблем и появлении новых возможностей в программу (план мероприятий) вносятся коррективы.

7. *Бюджеты.* План мероприятий позволяет управляющему разработать соответствующий бюджет, который является прогнозом прибылей и убытков. Высшее руководство рассматривает предлагаемый бюджет и утверждает или изменяет его. Будучи утвержденным, бюджет служит основой для разработки графиков производства, планирования потребностей в рабочей силе, проведения международных маркетинговых мероприятий и т. д.

8. *Порядок контроля.* В последнем разделе плана маркетинга излагается порядок контроля за ходом выполнения всего намеченного. Высшее руководство может оценивать результаты, достигнутые в рамках каждого отдельного отрезка времени, и выявляет производства, не сумевшие добиться поставленных перед ним целевых показателей. Управляющие этих производств должны представить объяснения и указать, какие меры они собираются принимать для исправления положения.

Поскольку план маркетинга — это один из видов планов в компании, его разработка встраивается в общий процесс планирования в компании. Маркетинговые планы, как правило, разрабатываются в линейных подразделениях компании, руководители которых должны нести ответственность за реализацию планов. Сотрудники же подразделений планирования маркетинга осуществляют только консультационную, координирующую помощь, помогая руководителям в разработке плана маркетинга. Общий отдел планирования компании также оказывает влияние на процесс планирования маркетинга, но в общем, стратегическом плане.

План маркетинга должен обеспечить работу предприятия в современном, непрерывно изменяющемся динамичном мире и чрезвычайно склонном к нововведениям.

План маркетинга должен быть гибкой программой действий, для чего он имеет не один “жесткий” вариант, а как минимум три:

1) *минимальный* — определяет деятельность при самом неблагоприятном развитии событий на международном рынке;

2) *оптимальный* — определяет деятельность при нормальном развитии событий;

3) *максимальный* — определяет деятельность при наиболее благоприятном развитии событий.

Многие фирмы работают, не имея официально принятых планов. По их мнению, ситуация на рынке меняется слишком стремительно, чтобы от плана была какая-нибудь польза. Однако формальное планирование довольно выгодно, так как:

- поощряет руководителей постоянно мыслить перспективно;
- ведет к более четкой координации предпринимаемых фирмой усилий;
- ведет к установлению показателей деятельности для последующего контроля;
- заставляет фирму четче определять свои задачи и политические установки;
- делает фирму более подготовленной к внезапным переменам.

Таким образом, многим фирмам необходимо осуществлять планирование и, что наиболее важно, — совершенствовать его в международном маркетинге. Постоянное принятие разного рода решений не заменяет собой планирование. Для фирмы планирование в международном маркетинге является деятельностью высшего порядка, которая нередко приводит к улучшению показателей сбыта и прибылей.

### **3.3. Контроль в международном маркетинге**

На международном уровне контроль осуществляется труднее, чем на внутреннем. Причиной тому служат:

- большие расстояния и культурные различия между странами;

- необходимость диверсификации методов производства на местах;
- нарастание за границей числа неконтролируемых факторов;
- неопределенность, обусловленная качеством данных и быстрыми переменами.

**Контроль маркетинга (marketing control)** — постоянная проверка и оценка положения и процессов в области маркетинга. По сути, контроль означает сравнение норм и реального положения. В связи с быстрыми изменениями условий среды и ростом сложности предприятий контроль маркетинга приобретает центральное значение.

*Контроль международного маркетинга проходит обычно четыре стадии:*

1. Установление плановых величин и стандартов (цели и нормы).
2. Выяснение реальных значений показателей.
3. Сравнение.
4. Анализ результатов сравнения.

Задачи и цели контроля международного маркетинга:

- установление степени достижения цели (анализ отклонений);
- выявление возможностей улучшения (обратная связь);
- проверка степени адаптации предприятия к изменениям условий окружающей среды по сравнению с необходимой.

Контроль как одна из функций управления производственно-коммерческой деятельностью предприятия занимает в маркетинге заметное место. Представляет собой форму целенаправленного воздействия на коллектив предприятия, систематическое наблюдение за деятельностью предприятия, сравнение фактических результатов деятельности с запланированными.

*Конечный результат контроля* — выработка корректирующих воздействий на управляемые факторы и рекомендаций по приспособлению деятельности предприятия к неконтролируемым факторам.

Контроль маркетинга означает глубокую аналитическую работу, в результате которой администрация предприятия отказывается от неэффективных методов управления маркетингом и ищет новые, отвечающие условиям выживания предприятия, способы и инструменты воздействия на контролируемые факто-

ры и на неуправляемые (жесткие) факторы внутренней и внешней среды.

*Основные объекты контроля* — это объем продаж, размеры прибылей и убытков, реакция покупателей на предлагаемые предприятием новые товары и услуги, соответствие запланированных и реальных (фактических) результатов производственно-коммерческой деятельности.

Принятая система контроля не обязательно должна поддерживать управление маркетингом на неизменном уровне и в пределах строго выбранных стандартов. Со временем даже самые прогрессивные методы управления устаревают и становятся неадекватными стратегической задаче выживания. Поэтому управление предприятием должно быть гибким, адаптивным, а система контроля — способствовать изысканию новых методов (способов, процессов) руководства производственно-коммерческой деятельностью, соответствующих изменениям во внешней среде.

Однако избыточный объем контрольных операций, особенно при стабильном положении предприятия на рынке, тем более при положительной динамике производства и реализации выпускаемой продукции, может привести к крайне нежелательным последствиям: отвлечению руководящего персонала и исполнителей разного уровня от выполнения основных служебных обязанностей и переключению на излишние контакты с контролерами и ревизорами. Проведение контроля должно соответствовать требованиям достаточности и своевременности. Контроль ради контроля без достаточных на то оснований приводит в конечном счете к обратному результату — к снижению эффективности управления маркетингом, особенно на среднем и низшем уровнях иерархической системы предприятия.

Итак, в рамках управления маркетингом на предприятии для создания наиболее благоприятных условий производства и достижения коммерческих целей следует осуществлять контроль по нескольким пунктам. Можно выделить три основных типа маркетингового контроля (табл. 3.2).

**1. Контроль за выполнением годовых планов.** Предполагает соответствие плановых показателей реальным показателям производственно-коммерческой деятельности по плановым (вре-

## Типы маркетингового контроля

Тип контроля	Основные ответственные за его проведение	Цель контроля	Приемы и методы контроля
Контроль за выполнением годовых планов	Высшее руководство. Руководство среднего звена	Убедиться в достижении намеченных результатов	Анализ возможностей сбыта на международном рынке. Анализ доли международного рынка. Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбыт. Наблюдение за отношением клиентов
Контроль прибыльности	Контролер по маркетингу	Выяснить, на чем фирма зарабатывает деньги, а на чем их теряет	Рентабельность в разбивке по товарам, странам, территориям, сегментам рынка, торговым каналам, объектам заказов
Стратегический контроль	Высшее руководство. Ревизор маркетинга	Выяснить, действительно ли предприятие использует лучшие из имеющихся у нее маркетинговых возможностей и насколько эффективно она это делает	Ревизия маркетинга

менным) периодом. Контроль заключается в сопоставлении текущих показателей с конкретными цифрами годового плана и при необходимости принятии мер к исправлению положения. В рамках этого типа контроля необходимо установить совпадение или несоответствие основных запланированных показателей реально достигнутым результатам по объемам реализации товаров и услуг, доходам и прибылям, рентабельности в целом, по отдельным товарам и по целевым рынкам, на которых работает предприятие.

В рамках контроля за фактическим выполнением плановых заданий производится значительный объем аналитической работы, включающей:

- изучение занимаемой предприятием доли международного рынка сбыта, соответствие фактической доли международного рынка производственным и коммерческим возможностям; анализ использования возможностей реализации произведенной и отгруженной с предприятия продукции;

- анализ соотношения затрат на проведение маркетинговых мероприятий на международном рынке с фактической реализацией произведенной продукции (оценку эффективности затрат на международный маркетинг);

- контроль за поведением покупателей (оптовых и розничных торговых посредников) и потребителей продукции предприятия, т. е. установление уровня удовлетворенности покупателей и потребителей коммерческой деятельностью предприятия на целевых рынках;

- контроль за поведением конкурентов, степенью их воздействия на позиции предприятия на международном рынке, на выполнение плановых показателей.

Цель подобного контроля состоит в установлении реального отклонения фактического состояния производственно-хозяйственной деятельности предприятия от плановых установок для последующей выработки корректирующих мер. Отвечает за это высшее руководство, управляющие среднего звена при поддержке соответствующих плано-экономических функциональных структур предприятия.

Контроль этого типа включает в себя четыре этапа. Руководство должно, *во-первых*, заложить в годовой план контрольные показатели в разбивке по месяцам и кварталам, *во-вторых*, провести замеры показателей рыночной (международной) деятельности предприятия, *в-третьих*, выявить причины любых крупных сбоев в деятельности, *в-четвертых*, принять меры к исправлению положения и ликвидации разрывов между поставленными целями и доступными результатами. В итоге может потребоваться изменение программ действий или даже замена целевых установок.

**2. Контроль прибыльности (*profitability control*).** Заключается в определении фактической рентабельности различных това-

ров, стран и территорий, сегментов рынка, торговых каналов, заказов разного объема. Такие сведения помогут руководству решить, следует ли расширять, сокращать или совсем сворачивать производство и экспорт тех или иных товаров, проводить ту или иную международную маркетинговую деятельность.

*На первом этапе* выявляют все издержки по продаже товара (услуги), его рекламе, упаковке, доставке и оформлению различных документов, таможенным расходам.

*На втором этапе* выясняют размеры издержек по перечисленным видам деятельности в ходе международной торговли через каждый из интересующих каналов.

Определив эти издержки, на *третьем этапе* готовится расчет прибылей и убытков по каждому каналу в отдельности.

Однако для принятия в последующем какого-либо решения нужно ответить прежде всего на следующие вопросы:

1. В какой мере зависит совершение продажи от типа сбытового канала, а в какой — от торговой марки?

2. Каковы тенденции развития значимости каждого из используемых каналов?

3. Оптимальны ли маркетинговые стратегии фирмы применительно к используемым каналам?

Ответив на эти вопросы, руководство службы маркетинга будет в состоянии оценить ряд действий, выбрать и принять необходимые меры.

*Контроль прибыльности экспортной деятельности предприятия* наиболее важен для диверсифицированных с точки зрения товарного ассортимента предприятий и крупных торговых компаний, реализующих свои товары и услуги по многим каналам товародвижения, на многих целевых рынках (сегментах рынка). Поскольку получение информации об издержках производства по каждому товару, отправленному на склад готовой продукции предприятия, не представляет особого труда для системы учета и отчетности, эта информация в обработанном виде может поступать на стол руководителям и управляющим более низких уровней в установленные интервалы времени (декада, месяц, квартал и т. п.). Значительно сложнее и важнее контролировать издержки обращения, т. е. затраты в системе товародвижения, которые связаны с

транспортно-экспедиторской работой, промежуточным складированием и хранением товаров, выбором каналов сбыта, позиционированием товаров в рыночном пространстве, организацией мест продаж. От того, насколько объективной и своевременной будет информация о движении товаров к покупателям и наличии узких мест в системе их распределения, будет зависеть и эффективность принимаемых руководством предприятия корректирующих воздействий.

Функции контроля за эффективностью (прибыльностью) операций в рамках принятой системы товародвижения обычно осуществляются внутренней ревизионной службой предприятия, которую часто называют *службой внутреннего аудита*.

**3. Стратегический контроль (*strategic control*)** заключается в регулярной проверке соответствия исходных стратегических установок фирмы имеющимся рыночным возможностям.

Динамично развивающийся мир, структурные изменения в отраслях промышленности, новые общественные ориентиры (например, на повышение качества жизни), социально-этические нормы производства и потребления товаров, экологические императивы — все эти и многие другие важные для предприятия факторы могут в реальности привести к отказу от ранее намеченных целей, смене модели развития, существенной корректировке ранее принятых планов, стратегий и программ. Каждое предприятие обязано периодически проводить оценку своего подхода к маркетинговой деятельности и его соответствия меняющимся условиям внешней среды.

Через регулярные интервалы времени фирме, ориентирующейся на долговременный успех, необходимо критически оценить эффективность маркетинга в целом, т. е. проводить **ревизию маркетинга (*marketing audit*)**.

*“Ревизия маркетинга — комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды фирмы (или ее организационной единицы), ее задач, стратегий и оперативной деятельности с целью выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей и выдачи рекомендаций относительно плана действий по совершенствованию маркетинговой деятельности этой фирмы”<sup>1</sup>.*

---

<sup>1</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. М., 1990. С. 540.

Цель ревизии международного маркетинга заключается в выявлении открывающихся маркетинговых возможностей и возникающих проблем и выдаче рекомендаций относительно плана перспективных и текущих действий по комплексному совершенствованию маркетинговой деятельности фирмы. Предметом ревизии являются как организационные, так и функциональные вопросы. Порядок ревизии обычно тот же, что и при контроле результатов: установление стандарта — выяснение реального состояния — сравнение и анализ (хотя порядок может быть иным). Ревизору маркетинга должна быть предоставлена полная свобода в проведении интервью с управляющими, клиентами, дилерами, коммивояжерами и прочими лицами, которые могут осветить состояние маркетинговой деятельности фирмы.

Установление стандартов играет более важную роль (при контроле результатов базой сравнения служат, как правило, цели предприятия). Для этого часто прибегают к опросу экспертов, групповым дискуссиям, используют творческие методы.

При осуществлении контроля маркетинга предприятие может обходиться силами *собственной ревизионной службы (внутренний аудит — inside audit)* или привлекать для этой работы *независимых экспертов (внешний аудит — outside audit)* на основе договора с одной из специализированных консультационных организаций. И тот и другой метод проведения ревизии имеет преимущества и недостатки.

При осуществлении ревизии собственными силами предприятие может решить все связанные с этой работой проблемы быстро и оперативно. Кроме того, внутренний аудит маркетинга оказывается значительно дешевле, чем внешний. Для ревизоров — сотрудников предприятия — доступна вся без ограничения служебная информация, в том числе конфиденциального характера. Внутренним ревизорам нет необходимости вникать в специфические вопросы организации производства и реализации продукции предприятия — они профессионально осведомлены в этой области.

*Недостаток внутреннего аудита* заключается в том, что собственной ревизионной службе нельзя поручить проведение масштабных и глубоких проверок, поскольку эти службы, как правило, малочисленны даже на крупных предприятиях. Кроме того, при

внутреннем аудите международного маркетинга далеко не во всех случаях возможна объективная и беспристрастная оценка дел на предприятии: ревизоры — сотрудники предприятия — адаптированы к внутренней среде и могут не обратить внимания на некоторые существенные недостатки в маркетинговой деятельности.

Привлечение профессионалов-аналитиков и консультантов со стороны обеспечивает предприятию более глубокую проработку проблемы, выход на объективные и беспристрастные результаты обследования международной маркетинговой деятельности и выработку эффективных рекомендаций по ее совершенствованию. Услуги внешних маркетинговых ревизоров могут обойтись предприятию значительно дороже внутреннего аудита. Однако внешний аудит, как правило, отличается комплексным подходом экспертов-аналитиков к выработке стратегии маркетинга предприятия, созданию условий для укрепления позиций предприятия на международном рынке.

Проведение ревизии международного маркетинга, особенно с помощью привлеченных внешних экспертов-консультантов, разделяется на несколько последовательных этапов:

- *предконтрактный период* — проведение переговоров, уточнение целей исследования, разработка технического задания, подписание договора;
- *диагностическое обследование* — сбор необходимой информации, кабинетные исследования, проведение опросов, анкетирование, наблюдение, контакты с потребителями продукции предприятия, другие информационно-поисковые мероприятия;
- *анализ и обработка информации* — оценка полноты и достаточности собранной информации, ее структурирование и систематизация;
- *подготовка и согласование с заказчиком отчета (доклада)* по согласованной с заказчиком форме, комментарии к выработанным рекомендациям, особенно в отношении стратегической программы маркетинга предприятия;
- *этап сопровождения* — продолжительность его согласовывается между заказчиком и исполнителем ревизии маркетинга. Содержанием этой работы является периодическое консультирование предприятия по внедрению в практику рекоменда-

ций консультантов, внесению необходимых корректировок в рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности предприятия.

Предприятие, осуществляя свою международную деятельность, постоянно находится под действием *факторов внешней и внутренней среды*. Некоторые из факторов можно отнести к категории контролируемых, т. е. поддающихся изменениям под воздействием определенных мероприятий, проводимых руководством и соответствующими маркетинговыми службами. Классический пример контролируемого фактора внешней среды — поведение покупателей (потребителей) товаров. С помощью рекламы, других мероприятий по формированию спроса и стимулированию продаж, цены, в области призовой и премиальной торговли, модернизации товаров и т. д. предприятие может модифицировать поведение покупателей, привлекая их внимание к одним товарам и превращая потенциальный спрос на рынке в реальные продажи.

К *неконтролируемым факторам внешней среды* обычно относят систему государственного регулирования предпринимательской деятельности, технические, санитарные, экологические и другие нормы и стандарты, таможенные тарифы, средства нетарифного регулирования и т. п. Предприятие должно быть хорошо проинформировано о наличии во внешней среде всех важных для его выживания жестких факторов, к которым оно вынуждено так или иначе приспосабливаться.

Все факторы внешней среды (контролируемые и неконтролируемые) проявляются через передачу участникам рыночных отношений определенной информации (сигналов). Задача информационной системы предприятия состоит в том, чтобы из обилия различной информации (информационного шума) выбрать ту, которая важна для контроля за международной маркетинговой деятельностью предприятия.

Для осознания организационного принципа построения контроля международного маркетинга через обратные связи важно понять, как в системе управления предприятием увязаны информационная и коммуникационная функции (подфункции).

Информационная система в рамках своей основной деятельности по сбору и обработке информации, поступающей из внешней (и внутренней) среды, должна особенно внимательно обраба-

тивать и систематизировать те сигналы, которые инициируются воздействием предприятия на управляемые факторы. Эта своеобразная обратная связь в режиме контроля международного маркетинга должна дать однозначный ответ об удаче или, напротив, неудаче рекламной кампании, политики цен, товарной политики, других мероприятий по формированию спроса и стимулированию продаж. Очевидно, что наиболее объективными показателями и объектами контроля через обратные связи являются рост и падение продаж, увеличение или уменьшение прибыли, расширение или сужение рынков сбыта и т. п. Живая связь между информационной и коммуникационной системами посредством обратных связей должна обеспечить руководство предприятия объективными данными об эффективности затрат на проведение различных мероприятий по формированию опроса и стимулированию сбыта и продаж.

### **Контрольные вопросы к главе 3**

1. Дайте понятие стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия.
2. Назовите внутренние факторы, оказывающие влияние на разработку внешнеэкономической стратегии.
3. Перечислите и охарактеризуйте внешние факторы, которые необходимо рассматривать при разработке внешнеэкономической стратегии.
4. Назовите последовательно этапы процесса выбора внешнеэкономической стратегии.
5. Перечислите существующие альтернативные стратегии, используемые фирмами на международном рынке. Дайте подробную характеристику одной из них.
6. Дайте определение понятия планирования на современном этапе. Опишите процесс стратегического планирования.
7. Охарактеризуйте стратегию роста фирмы.
8. Назовите составляющие плана маркетинга.
9. Что означает понятие “стратегический маркетинг”?
10. Определите особенности контроля в международном маркетинге.

## Глава 4. МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА

---

*В результате изучения главы 4 студент должен:*

*знать:*

- понятие “экспортная товарная политика предприятия”;
- виды брендов и торговых марок;
- понятие “брендинг” и особенности брендинговой политики предприятия;
- понятие “мировая цена” и основные понятия в международном ценообразовании;
- понятие и сущность ценовой политики;
- основные виды ценовой стратегии;
- понятие “международная система распределения и товародвижения”;
- виды международных маркетинговых посредников;
- виды сбыта: прямой, косвенный и смешанный;
- понятие “коммуникационная политика”;
- понятия “комплекс маркетинговых коммуникаций” и “международные маркетинговые коммуникации”;
- особенности международной системы продвижения;
- понятие, виды и средства международной рекламы;
- законодательные основы для осуществления международной рекламы;
- понятие и элементы прямого маркетинга;
- особенности стимулирования сбыта на международном рынке;
- возникновение понятия “связи с общественностью” (public relations, PR);
- разнообразие средств PR;

*уметь:*

- определять особенности управления экспортным ассортиментом;
- отличать стандартный товар от его адаптации;
- разделять понятия “бренд”, “товарный знак” и “торговая марка”;
- разрабатывать основные этапы построения бренда;

- разделять цены мировых товарных рынков на несколько групп;
- раскрывать основные виды ценовой стратегии;
- обосновывать сбытовую политику на внешнем рынке;
- формировать разноуровневые каналы распределения;
- последовательно формировать систему международного товародвижения;
- определять элементы системы международных маркетинговых коммуникаций;
- определять общие требования, предъявляемые к коммерческой рекламе развитых стран;
- отличать разные мероприятия прямого маркетинга;
- определять особенности стимулирования продаж в зависимости от объекта воздействия: потребитель, продавец, торговый посредник;
- разделять PR-деятельность на четыре последовательных этапа; **владеть:**
- методикой оценки конкурентоспособности продукции, разработанной А. Н. Литвиненко;
- основными принципами позиционирования бренда и построения успешного бренда;
- навыками разработки ценовой стратегии с использованием пяти этапов;
- навыками разработки основных видов ценовой стратегии;
- приемами создания сбытовой системы предприятия на внешнем рынке;
- критериями эффективного выбора каналов сбыта товаров на международном рынке;
- современными направлениями международной рекламы;
- формами и методами стимулирования сбыта на внешнем рынке;
- новыми подходами в PR.

## 4.1. Экспортная товарная политика предприятия

В центре внимания любого предприятия постоянно находятся вопросы, связанные с созданием товара и его реализацией — разработка *товарной политики (product police) предприятия.*

*Товар (product, commodity, goods)* — сердцевина всего комплекса маркетинга. Если товар не в состоянии удовлетворить потребности покупателя, то никакие дополнительные затраты и усилия, связанные с использованием международного маркетинга, не смогут улучшить его позиции на конкурентном рынке.

Известно, что товар, ориентированный на внутреннего российского потребителя, нередко не соответствует потребностям иностранного покупателя. Такие товары мало пригодны для экспорта. *Экспортным* с позиций маркетинга называется такой товар, который создан после серьезного анализа требований соответствующего сегмента рынка, той страны или группы стран, куда предприятие намерено осуществлять регулярные поставки этого товара.

Экспортный товар должен быть полностью доведен до требований зарубежного рынка. Это означает, что он должен иметь соответствующий сертификат качества, другие нормативно-технические документы, располагать сетью обслуживания.

Как показывает мировой опыт, особенно перспективен опыт и выгоден экспорт *товара рыночной новизны (novel product)*, т. е. такого товара, который:

- либо открывает перед потребителями возможность удовлетворения совершенно новой потребности;
- либо поднимает на новую качественную ступень удовлетворение известных потребностей;
- либо позволяет более широкому, нежели ранее, кругу покупателей удовлетворять на определенном уровне известную потребность.

*Товары рыночной новизны* — ключевые для коммерческого успеха предприятия-экспортера.

Особое место в товарной политике предприятия занимают вопросы длительности существования товара на конкурентном рынке, т. е. *жизненного цикла товара (product life cycle)*. Концепция жизненного цикла (ЖЦТ) исходит из того, что любой товар рано или поздно вытесняется с рынка другим, более совершенным или дешевым. Могут быть товары-долгожители, но вечного товара нет. Жизненный цикл одного и того же товара на рынках разных стран не одинаков. Вызвано это различным уровнем конкуренции, разными сроками морального старения, степенью насыщенности национальных рынков. В целом ЖЦТ на рынках промышленно развитых стран существенно короче, чем на рынках развивающихся стран. Вместе с тем в мире происходит выравнивание сроков ЖЦТ товаров-аналогов при общем их сокращении.

Зарубежные компании-производители, особенно крупные, ведут систематическую работу по изучению поведения своих товаров и товаров-аналогов конкурентов на отдельных стадиях ЖЦТ.

С позиций экономических интересов предприятия-экспортера только тот товар оправдывает свое существование, который за свой жизненный цикл в целом может обеспечить больший размер прибыли по отношению к инвестированным средствам.

**Экспортная товарная политика** предполагает определенную схему действий или наличие у предприятия заранее обдуманых принципов деятельности, благодаря которым обеспечивалась бы преемственность и целенаправленность мер по формированию и управлению *экспортным ассортиментом товаров*. Отсутствие такой политики ведет к неустойчивости ассортимента, рыночным провалам тех или иных товаров, подверженности ассортимента чрезмерному воздействию случайных или преходящих конъюнктурных факторов.

Роль руководства при формировании экспортного ассортимента заключается в том, чтобы, умело сочетая экспортные ресурсы предприятия с внешними рыночными условиями и возможностями, разрабатывать и осуществлять такую товарную политику, которая обеспечивала бы устойчивый рост экспорта высокоэффективных конкурентоспособных товаров.

Товарная политика не сводится только к целенаправленному формированию ассортимента и управлению им. Ее другими составляющими частями являются: учет внутренних и внешних факторов воздействия на товар, его создание, массовый выпуск, продвижение на внешнем рынке и реализация, юридическое обеспечение экспорта товаров, цены и ценообразование как средство осуществления стратегических целей товарной политики и ряд других.

К решению задач товарной политики на любом хозяйственном уровне необходим стратегический подход. Разработанная применительно к тому или иному периоду времени (3–5 лет или более) товарная стратегия в своей основе на всем ее протяжении остается, как правило, единой, практически неизменной.

Экспортную товарную политику невозможно отделить от реальных условий деятельности предприятия-экспортера, специфики его производственного процесса и профиля.

Важнейшая составная часть товарной политики — **управление экспортным ассортиментом**, сущность которого состоит в обеспечении своевременного предложения определенной совокупности товаров, которые, соответствуя в целом профилю производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли бы требованиям выбранных целевых зарубежных рынков, категорий покупателей.

Формирование экспортного ассортимента предприятия, как свидетельствует мировая практика, может осуществляться различными методами в зависимости от масштабов сбыта, особенностей производимой продукции, целей и задач, стоящих перед изготовителем. Но объединяет их то, что управление таким ассортиментом обычно подчинено руководителю службы маркетинга.

Насущный вопрос для предприятия-экспортера: нужно ли разрабатывать **стандартный товар**, годный для всех отобранных рынков, или же приспосабливать его к специфическим требованиям и особенностям каждого отдельного целевого рынка (сегмента) (*дифференциация / индивидуализация / адаптация товара*), создавая для этого определенное число модификаций базового изделия?

К **положительным аспектам** такого рода стандартизации товара (*product standardization*) следует отнести:

- снижение затрат на производство, товародвижение, сбыт и обслуживание;

- унификацию элементов комплекса маркетинга;
- ускорение окупаемости капиталовложений и др.

Отрицательные аспекты:

- неполное использование по сравнению с дифференциацией / адаптацией потенциальных возможностей внешних рынков;
- недостаточно гибкая реакция маркетинга на меняющиеся рыночные условия.

**Дифференциация / адаптация товара** (*product differentiation*) позволяет более полно использовать поглощающие возможности отдельных рынков с учетом специфики их требований, заполнять те товарные *ниши*, где нет конкуренции или она незначительна. Но осуществление такого направления в ассортиментной стратегии — довольно дорогостоящее дело, связанное с необходимостью модернизации и расширения производственных мощностей, диверсификации и перестройки сбытовой сети и, конечно, расширения комплекса маркетинга.

В конечном счете использование стандартизации, дифференциации или их сочетание зависит от конкретных условий деятельности изготовителя-экспортера и определяется итоговым результатом, уровнем экономической эффективности экспорта и его объемом, достигаемых с помощью этих методов.

**Ассортиментная политика** составляет сердцевину комплекса маркетинга предприятия. Это выражается в том, что разработка новых изделий, расширение ассортимента и своевременное снятие с производства устаревших изделий, т. е. целенаправленное творческое формирование сбытовой программы предприятия, — главный фактор конкурентоспособности как отдельных товаров, так и предприятия в целом на его рынках сбыта, фактор устойчивого и безопасного роста предприятия.

Продукт в маркетинге рассматривается в технологическом, экономическом и психологическом смысле.

В **технологическом смысле** под продуктом понимается объект, обладающий разнообразными физическими, химическими и прочими техническими свойствами, и описываемый параметрами, отражающими уровень этих свойств. В **экономическом смысле** продукт является материальным или нематериальным объектом, обладающим определенным потенциалом полезности и удовлетворяющий тем самым потребностям потребителей (покупателей). С технологической и экономической точек зрения можно сказать, что продукт существует в реальности. В противоположность этому продукт можно рассматривать в **психологическом смысле**, т. е. как комплекс представлений потребителя, существующий в его индивидуальном воображении как образ (имидж) продукта.

Данные три стороны продукта рассматриваются и представляются на рынок в комплексе, что в конечном итоге определяет конкурентоспособность товара.

## **Оценка конкурентоспособности товаров и услуг**

Одна из основных проблем предприятия — повышение конкурентоспособности как самого предприятия, так и производимых им товаров (услуг). При этом конкурентоспособность предприятия (*competitiveness enterprise*) определяется как возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной

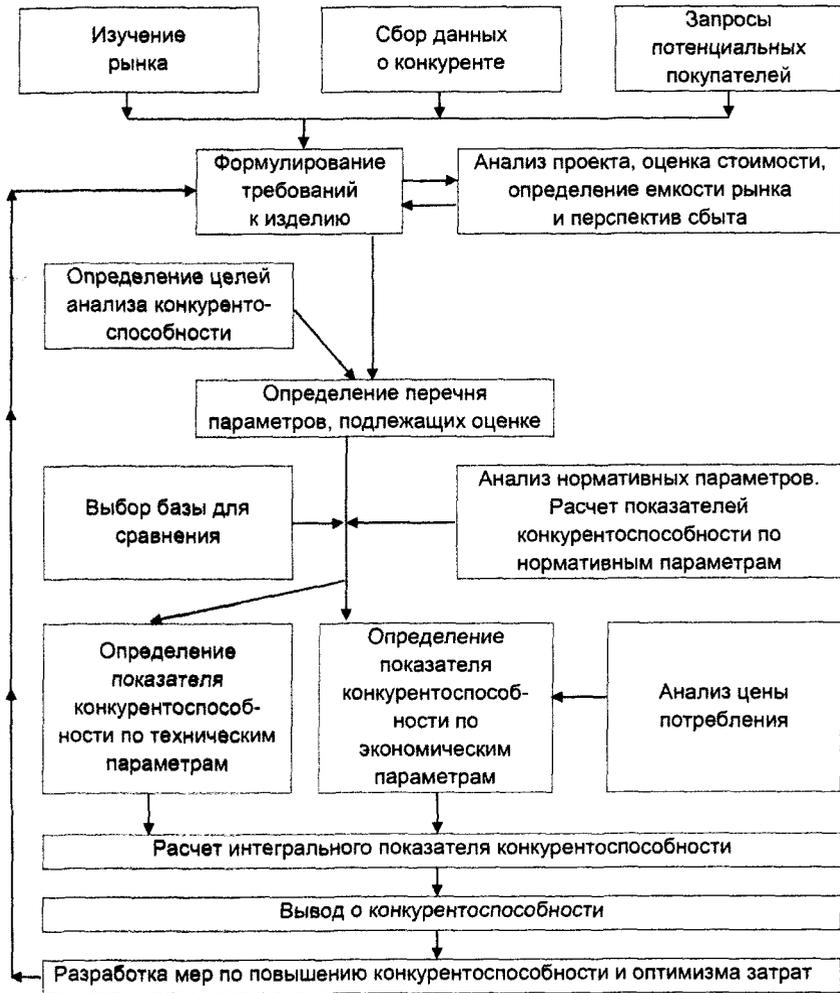
реализации в условиях конкурентного рынка. А обобщающий показатель жизнестойкости и конкурентоспособности предприятия — производство и реализация конкурентоспособных товаров и услуг.

*Конкурентоспособность (competitiveness)* — это качество относительное, четко привязанное к конкретному рынку и к конкретному времени продажи. *Конкурентоспособность товара (competitiveness product)* — решающий фактор его коммерческого успеха на развитом рынке. Под конкурентоспособностью товара понимается комплекс его потребительских и ценовых (стоимостных) характеристик, определяющих его успех на рынке, т. е. преимущество именно этого товара над другими в условиях широкого предложения конкурирующих товаров-аналогов. Товар, конкурентоспособный на одном рынке, не обязательно обладает этим качеством на другом. Конкурентоспособность определяется только теми свойствами, которые представляют заметный интерес для потребителя (покупателя).

За товарами стоят их изготовители и можно говорить о конкурентоспособности предприятий и стран, в которых они базируются. Общий уровень конкурентоспособности конкретной страны оказывает прямое и косвенное воздействие (положительное либо отрицательное) на конкурентоспособность производителей, базирующихся в ней. Высокое качество и конкурентоспособность продукции, ее изготовителя обеспечиваются всей системой маркетинга, начиная с выбора идеи нового товара, его конструирования и заканчивая контролем за маркетинговой деятельностью и внесением в нее соответствующих корректив.

На рис. 4.1 показана методика оценки конкурентоспособности продукции, предназначенной на экспорт, разработанная А. Н. Литвиненко.

Основа для оценки конкурентоспособности — изучение рыночных условий. Если необходимо выяснить положение данного товара в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по главным параметрам. Исследование, ориентированное на оценку перспектив сбыта товара на конкретном рынке, предполагает анализ информации об изделиях, которые должны выйти на этот рынок, о динамике спроса, о предполагаемых изменениях в соответствующем законодательстве и др.



**Рис. 4.1.** Методика оценки конкурентоспособности продукции

Источник: Внешнеэкономический бизнес в России: Справочник / Под ред. И. П. Фаминского. М., 1997. С. 128.

После выбора товаров, по которым будет проводиться анализ, на основе изучения рынка и требований покупателей необходимо наметить перечень параметров, подлежащих оценке. При анали-

зе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар. Для этого по группам параметров (технических и экономических) проводится сравнение, показывающее, насколько параметры оценки близки к соответствующим параметрам потребности.

В группу **технических параметров** входят:

- **параметры назначения**, определяющие технические свойства изделия, в области его применения и функции, которые оно предназначено выполнять. Они подразделяются на *классификационные* (например, пассажировместимость для средств транспорта), *технической эффективности* (например, производительность машинного центра) и *конструктивные* (характеризуют основные проектно-конструкторские решения, использованные при разработке изделия);

- **эргономические параметры**, характеризующие изделия с точки зрения соответствия свойствам человеческого организма в процессе выполнения трудовых операций или потребления. Они подразделяются на *гигиенические, антропометрические, физиологические, психофизиологические, психологические*;

- **эстетические параметры**, служащие для моделирования внешнего восприятия изделия, отражающие именно такие его внешние свойства, которые являются для потребителя наиболее важными. Характеризуют информационную выразительность, рациональность формы, совершенство производственного исполнения продукции и стабильность товарного вида;

- **нормативные параметры**, характеризуют свойства изделия, которые регламентируются обязательными нормами, стандартами и законодательством на рынке, где это изделие предполагается продавать.

Параметры, оказывающие влияние на соответствующие расходы покупателя, можно объединить в группу **экономических параметров**. Они определяются структурой полных затрат потребителя (цены потребления) на приобретение и потребление (эксплуатацию) продукции, которая зависит от ее свойств, а также условий приобретения и использования на конкретном рынке. Полные затраты потребителя в общем случае включают в себя единовременные и текущие затраты. Для сравнения выбирают базу, если

ее установить невозможно или очень трудно, рекомендуется использовать *косвенный метод* оценки конкурентоспособности с помощью *образца товара (sample)* (особенно когда оценивается продукция известного класса, и на рынке существуют ее аналоги). Товар-образец моделирует потребность и позволяет сравнить его параметры с параметрами продукции, подлежащей оценке. Сравнимые параметры должны выражаться в одинаковых величинах измерения. Для оценки конкурентоспособности можно применять *дифференциальный, комплексный и смешанный методы*.

При ограниченных возможностях получения необходимой информации для оценки конкурентоспособности, при трудностях подбора *образца-аналога* и т. д. можно воспользоваться упрощенными методами. Один из вариантов оценки в таком случае — использование *графиков средних экономических параметров изделия* в зависимости от его основного технического параметра или *полезного эффекта*. Такие графики могут быть построены путем усреднения полных затрат для отдельных моделей, отличающихся техническими параметрами (например, грузоподъемностью, производительностью и пр.). Указанный средний уровень удельных полных затрат может рассматриваться как база для оценки конкурентоспособности продукции, которая предлагается покупателям на данном рынке. Сопоставление продукции ведется по сравнительной таблице параметров. По результатам сравнения тем или иным методом (дифференциальным, комплексным, смешанным) дается одно из заключений: продукция конкурентоспособна, продукция обладает низкой конкурентоспособностью или продукция полностью неконкурентоспособна.

Заключение дополняется выводами о преимуществах и недостатках оцениваемой продукции по сравнению с аналогами-конкурентами, а также предложениями о мерах, которые должны быть приняты для улучшения положения ее на рынке.

### **Брендинговая политика предприятия**

Понятие “бренд” (в английском языке brand) переводится как клеймо, торговая марка. Его первоначальное употребление ассоциировалось с операциями по клеймению (маркировке) домашнего скота и предметов домашнего обихода. В настоящее время еще

не сложилось общепринятого определения бренда. Можно сформулировать такие определения:

**Бренд** — интеллектуальная часть товара (услуги), обладающая устойчивой положительной коммуникацией с потребителями и придающая в их глазах товару (услуге) дополнительную ценность (стоимость). Бренд — это не сам продукт, а его обещание. В настоящее время под брендом понимают совокупность как материальных, так и нематериальных категорий, формирующих у потребителя положительный имидж товара-услуги или компании и вызывающих желание приобрести товар с конкретной маркировкой, сделав такой выбор из многообразия предложений.

С точки зрения американской маркетинговой ассоциации бренд — это название, подпись, символ, проект или их комбинация, предназначенная для идентификации товара или услуги и дифференцирования их от конкурентов.

Бренды имеют достаточно серьезную материальную силу, чтобы не только воздействовать на сознание или ощущение потребителя, его духовную жизнь, но и формировать повседневную жизнь как отдельных социальных групп, так и общества в целом. Границ между определениями бренда как добавленной стоимости, как системы ценности, как образа в индивидуальном сознании покупателя не существует.

На практике понятия “бренд”, “*товарный знак*”, “*торговая марка*” часто не разделяют. Сегодня, говоря о брендах, как правило, подразумевают товарный знак. Но во многих случаях бренд невозможно защитить в качестве товарного знака или такая защита недостаточна. Товарный знак — основа для создания и развития бренда. Понятия “бренд” и “товарный знак” не тождественны — первое намного шире и включает в себя второе. Бренд — это, прежде всего, обещание соответствия цены и качества, потребительских и, особенно, символических свойств товара (услуги) ожиданиям потенциальных потребителей. Обещание, позволяющее товару занять место прежде всего в сознании потребителей, а уж затем и на рынке. Брендами невозможно владеть, ими можно только управлять. При этом некоторые из их атрибутов (например, имя, логотип, персонаж и т. д.) могут быть зарегистрированы как товарные знаки, обеспечивая тем самым определенную степень юридической защиты бренда.

Действующее законодательство РФ<sup>1</sup> определяет **товарный знак или знак обслуживания** как обозначение, способное отличать соответственно товары и услуги одних юридических или физических лиц от однородных товаров и услуг других юридических или физических лиц. Обозначения являются своего рода знаками (символами), позволяющими отличить одни объекты от других и устанавливать связи между потребителями, производителями и продавцами определенных товаров и услуг. В конкурентной среде реакция потребителя на символ, а через этот символ, соответственно, на товар или услугу, во многом определяет место товаропроизводителя или продавца в рыночной среде.

Определения товарного знака практически во всех законодательствах мира сводятся именно к индивидуализации производимых и продаваемых товаров без четкого обозначения структурного наполнения термина. Несколько шире обозначен товарный знак в законодательстве США, в соответствии с которым товарный знак — это любые слова, имена, символы, обозначения или любые их комбинации, признанные и используемые производителем или торговцем для обозначения своих товаров и отличия их от таких же товаров, производимых и продаваемых другими лицами.

Чтобы товарный знак имел высокую степень охраноспособности, он должен отвечать как минимум двум условиям:

- иметь отличительную особенность от других знаков в своей отрасли;
- быть запатентованным и юридически защищенным.

Правовая охрана товарного знака в России предоставляется на основании его государственной регистрации. Процесс регистрации товарных знаков является в значительной степени техническим, тем не менее в нем присутствует необходимость принятия квалифицированных решений по ряду важных вопросов: определение классов регистрации, подготовка и подача заявки, ведение переписки. Право на товарный знак охраняется законом, на зарегистрированный товарный знак выдается свидетельство, которое

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 23.09.1992 № 3520-1 “О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров” (с изм. и доп.).

удостоверяет исключительное право его владельца. Без разрешения владельца никто не может использовать охраняемый в Российской Федерации товарный знак.

#### **Виды товарных знаков:**

- 1) *словесные* (буквы, числа, слова), например, МТС (Мобильные ТелеСистемы), SONY (компания Sony);
- 2) *графические* (рисунки, композиции, изображения), например, знак (логотип) Mercedes (компания Volkswagen);
- 3) *комбинированные (смешанные)* (комбинирование слов и изображений), например, Сбербанк России.

Словесные знаки составляют основную массу (до 80%) всех существующих товарных знаков. Количественный перевес диктует тот факт, что дополнительным каналом рекламы (радио) пользуются словесные и смешанные знаки. К тому же у словесных знаков есть преимущества перед другими видами: они одновременно воздействуют на потребителя как звуковыми (фонетическими), так и смысловыми (семантическими) факторами.

Выбирая слово, важно обращать внимание на его перевод, так как он может быть совершенно неадекватен той идее, которая должна привлекать покупателя. Например, неудачен перевод на испанский язык названия автомобиля *Lada Nova* — “то, что не ездит”. Автомобильная корпорация “Фиат”, выйдя на скандинавский рынок с маркой “Уно”, обнаружила, что в Финляндии это слово означает “дурень”. Марка советского автомобиля “Запорожец” с финского переводится как “свиной хвостик”, поэтому авто продавали под именем “Ялта”. В арабском языке слова “джугуль” и “загуль” обозначают “крайне невежественный” и “фальшивый”. Во французском языке автомобильная марка “Жигули” имеет сходство со словами “жиголе” (сутенер) и “жигу” (дылда). Именно поэтому в экспортном варианте советские автомобили “Жигули” получили название “Lada”.

Через органы слуха, зрения, обаяния человек принимает окружающую информацию, которая в закодированном виде доставляется в головной мозг. Причем последний анализирует не слова, а их коды — человек мыслит знаками, образами, но не понятиями. Товарный знак, созданный на основе принципа кодировки выгод для потребителя, легче усваивается и полностью пе-

рерабатывается, воздействуя всей своей массой на психику. Чем короче восприятие товарного знака, тем быстрее реакция на зрительные образы, которая уже запрограммирована в самой структуре генов человека.

Таким образом, товарный знак должен подчиняться следующим требованиям:

- быть коротким, т. е. с наименьшим количеством слов в предложении или слогов в слове. Сверхдлинные названия сложно усваивать и трудно воспроизводить;
- легко читаться (нельзя перегружать слово сложным шрифтовым исполнением);
- легко произноситься (сочетание букв должно быть созвучным);
- быть индивидуальным (не похожим на другие слова);
- привлекать внимание (сочетанием букв или оригинальным начертанием);
- иметь смысловую нагрузку (желательно);
- не нести отрицательную информацию в переводе;
- обладать новизной и соответственно возможностью регистрации.

Удачно выбранное слово как название товарного знака (торговой марки) во многом определяет последующие возможности в его продвижении и соответственно способствует повышению уровня продаж товаров.

Графические знаки не должны быть многомерными, т. е. объемными. Вид товарного знака в одной плоскости будет отвечать решению первой маркетинговой задачи при создании бренда.

Создавая товарный знак, необходимо помнить еще о двух характеристиках — визуальной и фонетической узнаваемости. Оптимальным для названия стал бы более узнаваемый предмет или графика знака.

Товарные знаки в зависимости от количества владельцев подразделяются:

- на *индивидуальные* — товарные знаки, владельцами которых являются отдельные юридические или физические лица;
- *коллективные* — товарные знаки союзов, хозяйственных ассоциаций или иных добровольных объединений предприятий, предназначенные для обозначения выпускаемых и реализуемых

ими товаров, обладающих едиными качественными или иными общими характеристиками.

Технология разработки товарного знака не является простым делом и требует профессионального подхода, участия в этом специалистов различных направлений, особенно с учетом того, что на его базе формируется фирменный стиль самого товара, компании в целом и каналов распределения.

Требования, которым должен отвечать товарный знак, можно разделить на четыре группы: психологические способности воздействия на потребителя, запоминаемость, индивидуальность и положительное восприятие у потребителя.

К началу XXI столетия в мире насчитывалось более 20 млн наименований товарных знаков. Эта цифра продолжает расти.

*В настоящее время сильный товарный знак:*

- несет художественную ценность, следовательно, стоимость товара под этим знаком на 15–20% выше;
- обладает образностью, информативностью и оригинальностью — основными характеристиками рекламоспособности;
- формирует позитивное отношение к товару (услуге), имеет завидный запас прочности;
- реализует миф о своем происхождении, элитарности, эстетической и других ценностях. Сами образы и знаки несут мегасмысл, который человек воспринимает в большей степени неосознанно.

Термин **“торговая марка”** существует в русском языке давно и используется в маркетинге. Существует широкое и узкое понимание термина “торговая марка”. В широком понимании торговая марка — это весь комплекс представлений о компании — от имени до репутации, в узком понимании — набор внешних атрибутов, выделяющих товар или компанию среди других товаров и компаний.

*Торговая марка* — имя, термин, знак, символ, рисунок или их сочетание, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и их дифференциации от товаров или услуг конкурентов. Торговая марка — любое слово или средство (изображение, форма, звук или цвет), которые используются для того, чтобы продукцию одной компании можно

было отличить от товаров-конкурентов. Торговая марка — это нематериальный, но вместе с тем чрезвычайно важный компонент деятельности компании, то, что она собой символизирует. Торговая марка по наполняемости элементов может быть больше товарного знака; может быть меньше товарного знака, т. е. может быть использована часть товарного знака; торговая марка может включать в себя часть охраняемого товарного знака или части нескольких товарных знаков.

Потребители воспринимают товарный знак или торговую марку как часть самого товара. Они создают дополнительную ценность товару, что соответственно дает возможность повышения цены товара именно за счет этой составляющей и позволяет выделить организацию (обладателя прав) среди конкурентов, индивидуализировать ее. Например, есть компания *Nestle* (название), и существует товарный знак *Nestle*. Компания *Nestle* продает кофе в банках, каждая серия имеет свою маркировку: *Nescafe Classic*, *Nescafe Gold* и т. п. Названия групп продуктов, например *Nescafe Gold*, называют торговой маркой. Не рекомендуют применять к компании слова “торговая марка”, так же как слово “товарный знак” — к товару, кроме тех случаев, когда их названия совпадают (например, компания *Sony* и телевизор той же торговой марки).

В целом торговой маркой принято считать символы или названия, используемые для обозначения и дифференциации своих товаров от других, предлагаемых на рынке. Бренд же акцент делает на эмоциональную связь с целевой аудиторией, выполнение данных обещаний и соответствие ожиданиям потенциальных потребителей. Соответствие ожиданиям потребителей как раз и превращает торговую марку в бренд.

Представляя собой комплексное явление, бренд включает в себя торговую марку и одновременно является следующим этапом ее развития, характеризуемым наличием устойчивых положительных эмоциональных связей с целевой аудиторией и способствующим удовлетворению более широкого спектра потребностей. Можно также утверждать, что любой бренд является торговой маркой, но далеко не каждая торговая марка становится брендом. При этом довольно сложно провести четкую грань, когда торговая марка становится брендом, но если по крайней мере треть

целевой аудитории положительно воспринимает торговую марку, можно полагать, что она стала брендом. Однако данный показатель является лишь ориентиром, в значительной степени зависит от конкретного рынка и в каждом случае должен определяться экспертно.

В настоящее время среди отечественных маркетологов нет единого понимания терминов “бренд”, “торговая марка” и “товарный знак”. В английском языке все эти слова обозначают, прежде всего, отличительный знак — клеймо, фабричную марку, которым отмечали товар. По оценкам И. И. Скоробогатых и Д. А. Чиняевой<sup>1</sup>, в российской практике можно выделить пять основных отличительных признаков бренда:

1. Брендированный товар способен завоевать большую долю рынка, чем аналогичный товар, продвигаемый под торговой маркой, не являющейся брендом.

2. Спрос на продукцию, продвигаемую под ведущими брендами, растет более высокими темпами, чем спрос на товары, продвигаемые под торговыми марками, не являющимися брендами.

3. Брендированный товар в рамках своего сегмента можно позиционировать в более высоких ценовых диапазонах, чем аналогичный товар, продвигаемый под торговой маркой, не являющейся брендом.

4. Наличие в портфеле компании сильных (известных) брендов облегчает компаниям-производителям торг с независимыми дистрибуторами, поскольку бренды приносят больше прибыли с метра торговой площади.

5. У брендов большая часть потребителей (25–50%) является абсолютно лояльной, т. е. готовой скорее отказаться или отложить покупку, чем пойти на замену; в то время как у “обычных” торговых марок уровень абсолютной лояльности не превышает 10–15%.

Из приведенных выше положений видно, что помимо преимуществ эмоционального характера бренд способен принести компании вполне ощутимые экономические выгоды. Поэтому стрем-

---

<sup>1</sup> См.: Скоробогатых И. И., Чиняева Д. А. Сравнительный анализ существующих методик оценки стоимости торговой марки // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 4. С. 35.

ление компаний обратить свои торговые марки в бренд является вполне обоснованным.

Благодаря известным брендам товары становятся элементами образа жизни. Именно благодаря брендам, которые олицетворяют собой некие ценности, люди не отказываются даже от вредных для здоровья товаров (например, табака и алкоголя).

Таким образом, понятия “торговая марка” и “бренд” могут быть тождественными и подразумевают товарный знак плюс все, что знают и думают о том или ином товаре потребитель. Это тот образ, который появляется в сознании потребителя как реакция на товарный знак, это обещание производителя посредством товара постоянно предоставлять потребителю специфический набор качеств, ценностей и услуг. В то же время понятие бренд является более полным, отражает эмоциональную составляющую отношения потребителя к товару (услуге) и дает комплексное представление о товаре (услуге). В настоящее время для многих компаний принципиально важно знать, что зарегистрированный товарный знак (бренд, торговая марка) компании или ее товаров (услуг) — это неременное условие для успешной работы на конкурентном рынке.

### ***Виды брендов:***

1. В зависимости от сферы применения: *международные, национальные и локальные.*

2. В зависимости от принадлежности: *бренд производителя* (бренд созданный и принадлежащий производителю товаров — IBM, Nestle); *частный бренд* (*private label* — бренд посредника, дилера или магазина — “Рамстор”, “Перекресток”, Metro); *совместные бренды* (используются несколькими компаниями); *лицензионные бренды* (передача владельцем прав на использование товарного знака другой компанией за определенную плату).

3. В зависимости от количества владельцев: *индивидуальные и коллективные.* Владельцами индивидуальных брендов являются отдельные юридические или физические лица. Владельцами коллективных брендов являются различные ассоциации, союзы или иные объединения предприятий.

Для выживания на рынке необходимо заниматься бренд-строительством, бренд-менеджментом или управлением бренда

(брендингом). Для многих производителей само понятие “брендинг” тождественно понятию “лояльность потребителей к бренду компании”.

Житель крупного российского города в день получает от 200 до 1000 рекламных объявлений, европеец — до 3000, а американец — 6000 и более. Мы живем в мире, переполненном информацией. С учетом той скорости, с которой развиваются старые рынки и появляются новые, брендинг приобретает все большее значение. Он помогает создать портрет бренда (торговой марки), отличный от портретов брендов конкурентов.

В современной экономике брендинг получает все большее распространение как новая отрасль знаний и практической деятельности. **Брендинг** — это весь маркетинговый процесс создания бренда, его регистрация и управление им. Процесс настолько сложный, что часто создание бренда, особенно названия и символов товара или компании, поручают специальным организациям. В США, например, есть организация *Brand Institute Inc.*, которая занимается всем спектром вопросов брендинга.

Брендинг — это деятельность по созданию долгосрочного предпочтения к товару, основанная на совместном воздействии на потребителя товарного знака, упаковки, рекламных обращений, материалов стимулирования сбыта и других элементов маркетинга, объединенных определенной идеей и фирменным стилем, выделяющих товар среди конкурентов и создающих его образ (бренд-имидж). С помощью брендинга можно поддерживать запланированный объем продаж на конкретном рынке и обеспечить увеличение прибыльности в результате расширения ассортимента товаров.

Нельзя гарантировать успех бренда. Гарантировать в брендинге можно только одно — полное отсутствие успеха, если при создании товара не будут соблюдены определенные требования.

Процесс брендинга должен носить стратегический и целостный характер. Необходимо сосредоточиться на создании образа бренда, для чего объединить все маркетинговые усилия. В долгосрочном проекте правильно построенный образ бренда должен вызвать подъем силы бренда, которая в свою очередь обеспечит в будущем надежную и стабильную добавленную стоимость товара. Далекое не секрет, что потребитель не всегда выбирает ка-

чественный продукт. Он выбирает продукт, к которому расположен, к которому у него, что называется, лежит душа. Поэтому и основное поле битвы разворачивается за формирование наиболее выигрышного восприятия у потребителя по отношению к бренду.

По мнению Пола Темпорала<sup>1</sup>, создавать бренд и реализовывать марочную стратегию, опираясь только на так называемые рациональные ценности, становится все труднее, поскольку основное решение о покупке товара или услуги принимается на эмоциональном уровне. Рациональность тяготеет к анализу и отговаривает от совершения покупки, тогда как эмоции провоцируют спонтанное и импульсивное решение и предоставляют товару больше шансов быть купленным.

В то же время нужно отметить, что, несмотря на множество примеров в истории мирового бизнеса, подтверждающих правомерность такого подхода, вопрос все же остается дискуссионным. Во-первых, строго эмоциональная реакция, определяющая решение о покупке товара, наблюдается у маленьких детей, у женщин или у взрослых с серьезными когнитивными отклонениями. Во-вторых, решение, на что больше воздействовать — на сердце или разум потребителя, зависит от пристрастий руководства компании, а главное, от особенностей продукта, исходя из которых и создается любой бренд.

Таким образом, там, где основная ценность бренда заключена в его функциональных преимуществах, например, в качестве, ассортименте, следует апеллировать к разуму покупателя, а там, где бренд приобретают, скажем, для демонстрации социального статуса, работают исключительно эмоции.

На основании данных доклада исследовательского агентства *Genius Insight* “Сила бренда”, среднестатистический потребитель заходит на *Google* с ноутбука *Sony Vaio*, ест при этом конфеты *M&M's*, батончик *Hershey's* или печенье *Oreo*. По оценкам специалистов, успех брендов-лидеров — в правильном управлении ими через раскрытие их сильных позиций. А потому, купив товар, потребитель не жалуется, что обещали одно, а дали другое.

---

<sup>1</sup> См.: Темпорал П. Эффективный бренд-менеджмент: Пер. с англ. / Под ред. С. Г. Божук. СПб., 2003.

Компаниям рекомендуется более глубоко изучать и понимать факторы, определяющие выбор покупателя. Но есть и универсальные рецепты. Например, если бренд будет строить свои отношения с потребителем на проявлении заботы о нем, он обеспечит себе пожизненную лояльность. Это подтверждают и многочисленные исследования, в которых сами потребители объясняют свой отказ от повторного обращения к бренду тем, что они не чувствуют внимания и заинтересованности производителей.

Основные этапы построения бренда:

**1. Позиционирование (brand positioning).** На этом этапе определяют психологические свойства, предпочтения; формируют позиции бренда по отношению к конкурентам и определяют *целевую аудиторию бренда*.

Понятие “позиционирование” возникло в 1972 г. благодаря работам американских маркетологов Элла Райса и Джека Траута<sup>1</sup>. Позиционирование определяет сегмент рынка, ценовую нишу и целевую аудиторию. Позиционирование призвано стать инструментом завоевания потребительского выбора и построения основ долгосрочной потребительской лояльности в условиях динамичного рынка с высоким уровнем конкуренции.

*Можно выделить следующие основные принципы позиционирования бренда:*

1. Позиции бренда должны обновляться каждые 3–5 лет или чаще, если того требует изменение стратегии развития компании.
2. Позиции должны определять все стратегии управления активами бренда, а также ее потоки доходов и прибылей.
3. В реализации позиционирования бренда роль лидера должно играть высшее руководство компании.
4. Позиции бренда создаются силами работников компании, а не рекламных агентств.
5. Сильные позиции всегда ориентированы на покупателей и соответствуют их восприятию бренда.

*Рекомендуются пять составляющих успешного позиционирования:*

---

<sup>1</sup> See: *Jack Trout & Al Ries. Positioning Cuts through Chaos in Marketplace. Advertising Age. May. 1972; Al Ries & Jack Trout. Marketing warfare. McGraw-Hill, 1986.*

1. *Ценность*. Концентрироваться на воспринимаемых выгодах, ценных для покупателей. Выгоды определены в модели покупателя.

2. *Уникальность*. Необходимо делать то, чего нет у конкурентов.

3. *Достоверность, доверие*. Добиваться соответствия между ожиданиями (модель покупателя) и фактическим положением вещей.

4. *Устойчивость*. Максимизировать период времени, в течение которого можно сохранять позицию.

5. *Пригодность*. Пытаться использовать сильные стороны существующего портрета бренда.

Управлять брендом — это значит находить наиболее эффективный с точки зрения затраченных ресурсов способ добиться намеченного позиционирования бренда в сознании покупателя. Можно говорить о том, что самое искусное управление брендом бессмысленно, если позиционирование неудачно.

2. *Создание идеи бренда (brand ideation creative)*. Выявив целевую аудиторию и определив конкурентов, начинают создавать идею бренда. Идея бренда должна быть проста, легко сформулирована в одном предложении и уникальна. При этом она может быть функционально или качественно инновационной. Идея бренда может изменяться по мере развития атрибутов бренда и корректировки его позиционирования, что непосредственным образом влияет на характер коммуникаций (рациональный и эмоциональный).

3. *Планирование стратегии продвижения бренда (brand strategy)*. При планировании опираются на правило “4P” комплекса маркетинга — *Product, Price, Place u Promotion*.

Секрет построения *сильного бренда* заключается в точном выборе средств маркетинговых коммуникаций в нужный момент для преодоления конкретных барьеров в процессе принятия решения о покупке. Компании с сильным маркетингом постоянно экспериментируют с новыми средствами коммуникаций и собирают базу данных о том, насколько они эффективны для определенных категорий брендов. Например, в России за последние годы все большее развитие получают такие формы маркетинговых коммуникаций, как прямая рассылка, промо-акции и создание инновацион-

ных интернет-сайтов. Эти средства контакта с покупателем могут быть точечным оружием для преодоления барьеров в процессе принятия решения о покупке.

На Западе построением бренда обычно занимаются специализированные агентства, так как ошибки при самостоятельном построении бренда могут быть очень велики. Новый бренд обычно создают из множества альтернативных проектов.

В целом бренды в современной экономике — это мощный инструмент повышения эффективности компании. В мире потребления, где конкурирующие товары не слишком сильно отличаются друг от друга, бренд зачастую является единственным средством, позволяющим компании выделиться, продемонстрировать свою индивидуальность.

## 4.2. Международная политика ценообразования

В современных условиях довольно интенсивной интеграции российской экономики в мировую возникает необходимость изучения и анализа процессов, протекающих в мировой экономике, их на научного обоснования.

Важнейший из них — процесс ценообразования на мировом рынке. Он представляет собой формирование ценовой политики предприятия под влиянием ряда различных экономических и неэкономических факторов на мировых товарных рынках или в экспортно-импортных сделках.

Важность ценообразования обусловлена значимостью мировых цен, от которых, как известно, зависит, какие издержки производителей будут возмещены после продажи товара, какие нет, каков уровень доходов, прибыли и куда будут в дальнейшем направлены ресурсы; возникнут ли стимулы для последующего расширения внешнеэкономической деятельности.

Под **мировыми ценами** (*world price*) подразумеваются цены крупных экспортно-импортных сделок, заключаемых на мировых товарных рынках, в основных центрах мировой торговли. Для современного мирового рынка характерна *множественность цен*. На их уровень воздействуют валюта платежа, условия расчета,

характер поставки и другие факторы. В условиях рыночной экономики ценообразование во внешней торговле, как и на внутреннем рынке, осуществляется под воздействием конкретной рыночной ситуации.

При рассмотрении процессов, связанных с ценообразованием на мировых товарных рынках, необходимо внимательно изучить все факторы, оказывающие влияние на формирование цен. По характеру, уровню и сфере действия они могут разделяться на пять групп:

1. *Общэкономические*, действующие независимо от вида продукции и конкретных условий ее производства и реализации. К ним относятся: экономический цикл, состояние совокупного спроса и предложения, инфляция.

2. *Конкретно экономические*, определяемые особенностями данной продукции, условиями ее производства и реализации. К ним относятся издержки, прибыль, налоги и сборы, предложение и спрос на товар или с учетом взаимозаменяемости, потребительские свойства: качество, надежность, внешний вид, престижность и т. п.

3. *Специфические*, действующие в отношении только некоторых видов товаров и услуг. К ним относятся сезонность, эксплуатационные расходы, комплексность, гарантии и условия сервиса.

4. *Специальные*, связанные с действием особых механизмов и экономических инструментов. К ним относятся государственное регулирование и валютный курс.

5. *Внеэкономические*, напрямую не связанные с действием экономических механизмов. К ним относятся политические, военные и т. п.

Цены (prices) определяются условиями конкуренции, соотношением и соотношением спроса и предложения. Однако на международном рынке процесс ценообразования имеет особенности. С учетом этого следует рассматривать и действие вышперечисленных групп ценообразующих факторов. Взять, к примеру, *спрос и предложение*. Известно, что соотношение спроса и предложения в условиях мирового рынка ощущаются субъектами внешней торговли гораздо острее, чем поставщиками продукции на внутреннем рынке.

Участник международной торговли сталкивается на рынке с большим числом конкурентов, чем на рынке внутреннем. Он обязан видеть перед собой мировой рынок, постоянно сравнивать свои издержки производства не только с внутренними рыночными ценами, но и с мировыми. Производитель — продавец товара на внешнем рынке находится в режиме постоянного “ценового стресса”. Значительно больше на внешнем рынке и покупателей. На нем возможны случаи так называемого искажения соотношения спроса и предложения. В случае громадного спроса на товар может возникнуть ситуация, при которой на рынок будут выброшены товар, произведенный в наихудших условиях по национальной цене, которая по существу какое-то время и будет определять мировую цену и которая будет достаточно высокой. И наоборот, нередко предложение значительно превышает спрос, и тогда основной объем продаж приходится на те субъекты международной торговли, условия производства в которых лучше, а цены ниже.

Кроме того, в рамках мирового рынка факторы производства менее мобильны. Свобода передвижения товаров, услуг, капитала и рабочей силы значительно ниже, чем в рамках одного конкретного государства. Их перемещение сдерживается, как известно, национальными границами, отношениями в валютной сфере, что противодействует выравниванию затрат и прибыли. Естественно, что все это не может не отражаться на формировании мировых цен.

В последние годы важную роль в ценообразовании на товары, в особенности в мировой торговле, занимают сопутствующие услуги, оказываемые производителем и поставщиком какого-либо товара импортеру или конечному потребителю. Речь идет об общепринятых условиях поставки — техническом обслуживании, гарантийном ремонте и других специфических видах услуг, связанных с продвижением, реализацией и использованием товара. Данный аспект особенно важен в современных условиях, в период развития высоких технологий, усложнения машин и оборудования. В некоторых случаях стоимость услуг при экспорте оборудования и машин составляла 60-процентную долю в цене поставки.

Развитие науки и технологий, оказывая влияние на совершенствование качественных характеристик товара, воздействует на мировые цены. Внедрение новых технологий повышает производительность труда, эффективность производства, снижает затраты труда. В условиях НТП в абсолютном выражении цена растет практически для всех групп товаров. Однако с учетом так называемого полезного эффекта (например, повышения у оборудования надежности и т. п.) относительная стоимость товара, а значит, и его цена для потребителя снижается.

При анализе цен следует также учитывать и движение *экономического цикла*, что в сфере международного маркетинга имеет определенную специфику. Так, в стадии депрессии цены, как правило, не повышаются, и наоборот, в стадии подъема в связи с превышением спроса над предложением цены растут, хотя и то и другое распространяется на международную торговлю замедленно, в зависимости от сферы и глубины этих явлений, и тем более на фазе кризиса и подъема.

Немаловажную роль в мировом ценообразовании играет *государство*. Оно регулирует внутренние цены, субсидирует экспорт, поддерживает импорт и т. д., т. е. оказывает существенное влияние на мировые цены. Например, государство может предоставить экспортные субсидии компаниям, что позволяет им держать экспортные цены на уровне мировых и не покидать международный рынок или установить низкий уровень импортных пошлин на те товары и сырье, которые предназначены для изготовления продукции, идущей на экспорт.

Разные страны, исходя из проводимой ими экономической политики, допускают различный уровень вмешательства в регулирование цен. Часто перечень товаров, цены на которые регулируются государством, достаточно широк<sup>1</sup>.

Таким образом, есть много механизмов для проведения внешней торговой политики, которая оказывает существенное влияние на мировые цены, особенно если страна — крупный экспортер или импортер.

---

<sup>1</sup> См.: Котов В. О взаимосвязи и соотношении объективного и субъективного в управлении рыночной экономикой // Маркетинг. 2003. № 1. С. 7.

Для изучения и использования на практике ценовых показателей мирового рынка необходимо знать основные источники сведений о ценах. В настоящее время созданы специальные банки данных практически для всех товаров и товарных групп по регионам и временным периодам (для сезонных товаров). Огромные возможности предоставляет система компьютерных телекоммуникаций Интернет, позволяющая в считанные минуты получить ориентировку практически на все поставляемые на мировой рынок товары. Однако это будут цены ориентировочные, позволяющие экспортеру и импортеру иметь стартовую информацию для переговоров по ценам поставки.

Механизм же ценообразования остался старым: анализ спроса и предложения, проект цены, исходя из ситуации на рынке, и формирование контрактной цены в ходе непосредственных переговоров поставщика и покупателя.

Информацию о ценах мировых товарных рынков принято разделять на несколько групп<sup>1</sup>:

1. *Публикации по ценам биржевых товаров*, т. е. по биржевым котировкам. Данные цены — это цены сделок, совершенных на *товарных биржах (commodity market)*. Как известно, международная практика биржевой торговли имеет место на ограниченном ряде мировых рынков сырьевых товаров (зерна, сахара, кофе, хлопка, натурального каучука и шелка, цветных металлов и др.). Биржевые котировки устанавливаются с регулярностью работы товарной биржи (например, на Лондонской бирже цветных металлов два раза в день — на утренней и вечерней сессии). В зависимости от типа сделки публикуются биржевые котировки на товары с немедленной поставкой и отсрочкой поставки. Например, одним из изданий по биржевым котировкам является журнал *Metal Bulletin*.

2. *Специальные публикации по справочным ценам*. Данные ценовые показатели чаще всего являются ценами, по которым предлагается приобрести товар. Вместе с тем цены фактических сделок могут отличаться от них как в большую, так и в меньшую

---

<sup>1</sup> См.: Экономика внешних связей России / Под ред. А. С. Булатова. М.: БЕК, 1995. С. 374.

сторону. *Справочные цены (reference prices)* распространены на рынке таких товаров, как энергоносители, продукция черной металлургии и сырье для ее производства, химические товары. По нефти и нефтепродуктам примером публикации по справочным ценам является ежедневный бюллетень *Oilgram Price Report*, а по черным металлам — журнал *Metal Bulletin*. В последние годы растет число публикаций по справочным ценам на готовые изделия, особенно на серийно выпускаемые машины, оборудование, средства вычислительной и телекоммуникационной техники, программное обеспечение.

3. *Статистические публикации по индексам экспортных, импортных и внутренних оптовых цен, а также специализированным индексам цен.* Разработчиками этой ценовой информации являются международные организации, органы официальной государственной статистики и авторитетные издательства.

Вполне очевидно, что во внешнеторговом ценообразовании предпочтение отдается использованию индексов экспортных и импортных цен. Однако поскольку регулярная подготовка этих индексов по широкой товарной номенклатуре ведется лишь в некоторых высокоразвитых странах, вместо них используются индексы внутренних оптовых цен. Такое допущение оправдано тем, что индексы как относительные показатели необходимы в расчетах только для количественной оценки тенденций изменения цен. В свою очередь, рассчитанные на базе одной валюты, индексы экспортных и внутренних оптовых цен обычно имеют одинаправленные, близкие друг другу тенденции.

4. *Цены статистики внешней торговли зарубежных стран* — это цены, которые получают путем деления данных о стоимостных объемах экспортированных или импортированных товаров на их физический объем. Как известно, внешнеторговая статистика включает данные, отражающие географическую направленность экспорта и географическую принадлежность импорта. Благодаря этому получаемые цены статистики внешней торговли показывают, сколько стоят единицы физического объема, рассчитанные по товарным группам таможенной классификации, при их экспорте или импорте в определенный период времени в конкретную страну. Ограничение использования таких цен возникает вследствие

того, что для технически сложных товаров физический объем часто измеряется в единицах, учитывающих массу. Физическая неоднородность изделий не позволяет получить приемлемый для практического применения показатель цен.

5. *Контрактные цены (contract prices)* — это цены, согласованные между продавцом и покупателем в ходе переговоров, которые, как правило, ниже цены предложения поставщика. Контрактная цена действительна на весь период действия контракта, если ее не подвергли пересмотру в ходе выполнения поставок. Контрактные цены нигде не публикуются, так как они представляют коммерческую тайну. В принципе контрактные цены на определенный товар в определенном регионе при наличии небольшого круга продавцов и покупателей известны.

6. *Цены аукционов* — это цены, определяемые в результате торгов, т. е. реальные цены, отражающие спрос и предложение в данный временной период. Аукционный вид торговли является весьма специфичным. На аукционных торгах, например, продается и покупается пушнина, животные, предметы искусства и др.

Установление цены на товар — процесс, состоящий из множества этапов, каждый из которых требует проведения комплекса исследований либо прогнозирования с элементами большой неопределенности. Ценообразование в условиях рынка — это не только точный расчет, учет своих преимуществ и недостатков, но и в определенной степени искусство. Таким образом, можно сделать вывод о том, что *цена* — наиболее важный показатель в международном маркетинге, поскольку ее основная функция — обеспечить прибыль от реализации товаров. Этим обуславливается острая необходимость в разработке и реализации целенаправленной ценовой политики, рассчитанной на определенный период времени.

Под *ценовой политикой (price policy)* понимают определение уровня цен и возможных вариантов их изменения в зависимости от целей и задач, решаемых фирмой в краткосрочном плане и в перспективе. Составная часть ценовой политики — определение стратегии поведения рыночных цен на товары экспортера как по всему их ассортименту, так и по каждому из них на всем протяжении жизненного цикла товара. Выработка ценовой

политики — одна из основных функций международного маркетинга, именно в рамках общей ценовой политики решения по ценам увязываются с целевым рынком фирмы, образом и структурой международного маркетинга.

Основу ценовой политики составляет выработка ценовых стратегий фирмы на международном рынке. **Ценовая стратегия (pricing strategy)** лежит в основе принятия решений в отношении цены продажи в конкретных сделках. Прежде чем разработать стратегию формирования цены, фирма-экспортер должна проанализировать все внешние факторы, влияющие на решения по ценам. Существует пять этапов разработки ценовой стратегии<sup>1</sup>:

**1. Формулирование целей ценообразования.** Стратегия ценообразования должна быть увязана с общими целями предприятия и отражать их. Предприятие может выбрать одну из трех основных целей ценообразования: основанную на сбыте, основанную на прибылях, основанную на существующем положении (нейтрализовать действия конкурентов, уменьшить запросы поставщиков или стабилизировать цены).

**2. Общая политика ценообразования.** В рамках этой политики решения по ценам увязываются с целевым рынком предприятия, характером и структурой маркетинга. При определении общей ценовой политики отдельные решения увязываются в интегрированную систему. Возможности стратегии ценообразования предприятия определяют следующие пять факторов: реальные издержки и прибыль, ценность для потребителя в сравнении с предложениями конкурентов, различия между сегментами рынка или факторами спроса потребителей, возможные реакции конкурентов, маркетинговые цели предприятия.

**3. Непосредственно ценовая стратегия.** Она может базироваться на издержках, спросе или конкуренции. Все три подхода находятся во взаимосвязи и взаимодействии. К числу основных видов ценовой стратегии относятся:

- стратегия “снятия сливок” (*skim price*) — предусматривает продажу товара первоначально по очень высоким ценам, зна-

---

<sup>1</sup> См.: Завьялов П. С., Демидов В. Е. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов — сто ответов о том, как эффективно действовать на рынке). 2-е изд. М., 1991. С. 165.

чительно превышающим цены производства, а затем постепенное их снижение, характерна для реализации пользующихся успехом товаров-новинок;

- *стратегия внедрения, прорыва товара (push strategy (penetration pricing)) на рынок.* Вводимый на рынок товар имеет простую технологию и технически несложен (например, продовольственные товары, некоторые виды услуг). Стратегия эффективна для товаров с большим объемом производства и высокой эластичностью спроса. После совершения товаром прорыва на рынок цена его возвращается к нормальному уровню;

- *стратегия ценового лидера (following pricing)* — установление цены ведущей компанией-производителем и следование за той ценой других фирм. Она может иметь как позитивные, так и негативные стороны для фирм-последователей;

- *стратегия дифференцированных цен* — предпочтительна при легко сегментируемом рынке и высокой интенсивности спроса; учете восприятия покупателями дифференцированных цен; невозможности продажи конкурентами товаров по низким ценам в сегментах, в которых продавец реализует товары по высоким ценам; покрытии дополнительных расходов по проведению стратегии дифференцированных цен дополнительными поступлениями в результате ее проведения. Эта стратегия позволяет поощрять или “наказывать” различных покупателей, стимулировать или сдерживать продажи разных товаров на различных рынках.

К числу других ценовых стратегий, используемых производителями на современном рынке, относятся стратегии *единых цен, неизменных цен, нестабильных (меняющихся) цен, конкретных цен, престижных цен, цен массовых закупок, ценовых линий и др.*

**4. Реализация ценовой стратегии.** Практическая реализация ценовой стратегии требует систематической “настройки” цен, учитывающей изменения в издержках, соотношении спроса и предложения, конкуренции, таможенном регулировании и т. д.

**5. Приспособление цены** происходит через изменения в прейскурантах, посредством оговорок, наценок, надбавок, скидок, компенсаций. Устанавливая цены, следует не только знать их нижний и верхний пределы, за границами которых их применение экономически неоправданно или психологически вредно. Важно также

гибко маневрировать ценами в этих пределах с учетом всех факторов, причем так, чтобы в каждом отрезке времени эти цены были оптимальными для продавца и потребителя.

Таким образом, разработка ценовых стратегий требует отличного знания обстановки на международном рынке, высокой квалификации лиц, принимающих решения, творческого подхода, интуиции. Процесс ценообразования на внутреннем и внешнем рынках похож, однако деятельность на внешнем рынке осложняется наличием гораздо большего числа продавцов и покупателей, более острой конкуренции. Поэтому деятель международного маркетинга должен учитывать все специфические особенности при разработке ценовой политики при выходе на международный рынок.

### **4.3. Международная система распределения**

В международном маркетинге существуют различные методы (способы) проникновения на рынки отдельных стран (экспорт, совместная деятельность, прямое инвестирование). Выбор конкретного способа зависит, прежде всего, от финансовых возможностей и целей предприятия, вида и конкурентоспособности продукции, особенностей экономической, политико-правовой и культурной среды различных стран.

Цель разработки международной сбытовой политики — определение оптимальных направлений и средств, необходимых для обеспечения наибольшей эффективности процесса проникновения на внешний рынок. Это предполагает обоснованный выбор организационных форм и методов сбытовой деятельности, ориентированных на достижение намечаемых конечных результатов.

Разработке сбытовой политики предшествует анализ оценки эффективности существующей сбытовой системы как в целом, так и по отдельным ее элементам, соответствие проводимой фирмой сбытовой политики конкретным рыночным условиям. Причем анализу подвергаются не столько количественные показатели объемов продаж по продукту и регионам, сколько весь комплекс факторов, оказывающих влияние на размеры сбыта, который включает:

- организацию сбытовой сети;

- эффективность рекламы и других средств стимулирования сбыта;
- правильность выбора рынка;
- время и способы выхода на рынок.

Анализ системы сбыта предполагает выявление эффективности каждого элемента этой системы, оценку деятельности сбытового аппарата. Большое значение при формировании сбытовой политики фирмы имеет решение вопроса о совершенствовании методов работы с конечными потребителями.

Обоснованием эффективности сбытовой политики является многовариантный расчет издержек обращения и выбор на его основе оптимального варианта по основным направлениям сбытовой деятельности на целевом рынке или его сегменте.

Разработка и обоснование сбытовой политики предполагает решение следующих вопросов применительно к конкретно избранному товару или группе товаров:

1. Выбор зарубежного целевого рынка или его сегмента.
2. Выбор системы сбыта и определение необходимых финансовых затрат.
3. Выбор каналов и методов сбыта на внешнем рынке.
4. Выбор способа выхода на зарубежный целевой рынок.
5. Выбор времени выхода на зарубежный целевой рынок.
6. Определение системы международного товародвижения и расходов на доставку товара потребителю.
7. Определение форм и методов стимулирования сбыта на внешнем рынке и необходимых для этого затрат.

**1. Выбор целевого рынка или его сегмента.** Этот выбор должен быть обоснованным с точки зрения его емкости, перспектив развития покупательского спроса, степени удовлетворения требований и запросов потребителей по предлагаемому товару, уровню конкурентоспособности товара на данном рынке, остроты конкуренции, покупательной способности населения и других факторов.

**2. Выбор системы сбыта на внешнем рынке и определение необходимых финансовых затрат.** Система сбыта предполагает наличие в структуре фирмы таких подразделений, которые заняты непосредственно реализацией продукции как на внешнем, так и на внутреннем рынках. Функции и объемы полномочий таких подразделений различны.

Крупной диверсифицированной компании необходима многоканальная система сбыта, имеющая свои особенности на каждом целевом рынке. Но такая система создается поэтапно.

*На начальном этапе*, когда осуществляются периодические экспортные поставки, нет необходимости создавать специализированный аппарат, ими занимается отдел сбыта производственного отделения. По мере возрастания объема экспорта возникает необходимость либо в создании экспортного отдела, либо в использовании независимых экспортных фирм, находящихся в своей стране.

*На втором этапе*, когда намечен стабильный выход на zahraniчный целевой рынок, возникает необходимость выбора независимого торгового посредника исходя из целей и стратегии, разработанной для данного рынка. Возможно использование одновременно нескольких посредников различных категорий.

*На третьем этапе* торговому посреднику, зарекомендовавшему себя наилучшим образом, может быть предоставлено исключительное право продажи продукции на закрепленной за ним территории. После установления отлаженных устойчивых связей возможно введение в состав правления посреднической фирмы своего представителя, а затем и приобретение контрольного пакета акций посреднической фирмы и включение ее в систему сбыта производителя в качестве филиала или дочерней компании.

*Сбытовая система фирмы*, действующей на внешнем рынке, может быть представлена в следующем виде:

1. *Собственные органы сбыта*. К ним относятся:

- экспортный отдел, отвечающий за все этапы товародвижения до зарубежного покупателя;
- руководство предприятия, принимающее решения о важных условиях сделок (иногда прямо на зарубежном рынке);
- полномочный представитель фирмы, осуществляющий исследование зарубежного рынка и подготавливающий заключение сделки, контролирующий ее реализацию непосредственно за рубежом;
- экспортное общество внутри страны. Часто создается на паевой основе несколькими экспортерами для сокращения сбытовых затрат и устранения конкуренции между ними на международном рынке;

- заграничное представительство. Как правило, создается на важном для предприятия рынке и с правовой точки зрения является составной частью предприятия;

- заграничные отделения фирмы. Являются ее организационной частью, не имеют самостоятельного правового статуса. Содержат большой штат и официально регистрируется в стране пребывания;

- дочернее общество за рубежом. Имеет правовую и хозяйственную самостоятельность и часто создается в виде совместного предприятия (предприятия с иностранными инвестициями) с партнером в стране пребывания;

- вынесенные непосредственно на рынки сбыта заводы по производству товаров и фирменные магазины розничной торговли, торгующие исключительно продукцией данного предприятия.

## 2. Сторонние органы сбыта (сбытовые посредники).

*Посредник (intermediary)* — лицо, фирма или организация, стоящие между производителями и потребителями товаров и содействующие их обращению; действуют в области перевозки, хранения, страхования, сбыта товаров и др. Он работает за вознаграждение, которое должно соответствовать традициям, сложившимся в той или иной стране. В вознаграждение входят комиссионные, отчисления на стимулирование сбыта и рекламу, премии, бонусы и т. д.

**Международные маркетинговые посредники (international marketing intermediary)** действуют между производителями и потребителями товаров и услуг на международном рынке.

Большинство фирм, действующих на зарубежном рынке, предлагают свои товары рынку через посредников. Каждая из них стремится сформировать *собственный канал распределения (distributive channel)*. Фирме необходимо выявить типы существующих посредников, которые могли бы обеспечить функционирование ее канала. Каналы могут быть разных уровней (*нулевые — zero-level channels of distribution, одноуровневые — one-level channels of distribution, двухуровневые — two-level channels of distribution, трехуровневые — three-level channels of distribution* и т. д.). Выбор количества уровней каналов зависит от пути, которым товары движутся от производителя к потребителям. Фирме

необходимо решить, какое число посредников будет использовано на каждом уровне канала. Потребность в посредниках возникает при реализации товаров, производство которых локализовано в ограниченном числе пунктов, а сфера потребления обширна.

Использование посредников объясняется в основном их непревзойденной эффективностью в обеспечении широкой доступности товара и доведения его до целевых рынков. Благодаря своим контактам, опыту, специализации и размаху деятельности посредники предлагают фирме больше того, что она обычно может сделать в одиночку. К посредникам, действующим на международном рынке, относятся: агент, комиссионер, консигнатор, брокер, маклер, дилер, дистрибьютор, розничный торговец, оптовый торговец, коммивояжер и др.

В зависимости от места расположения экспортными посредниками считаются:

а) органы сбыта в стране-экспортере:

- *экспортные организации* (внешнеторговые организации), специализирующиеся по продукции или рынку и совершающие сделки с потенциальными экспортерами товаров на его территории. Таким образом, сам производитель на зарубежный рынок непосредственно не выходит;

- *торговые дома*, представляющие собой экспортные организации универсального характера с большим оборотом;

- *экспортные представители*, являющиеся посредниками со стороны производителя между ним и экспортной организацией или торговым долгом;

- *представители заграничных оптовых покупателей* (торговых концернов, крупных промышленных предприятий), чья задача — создание надежных источников снабжения в стране пребывания;

б) *бытовые посредники за рубежом:*

- *импортирующие оптовые организации с генеральным представительством или без него*. Как правило, это юридически самостоятельные оптово-закупочные органы, стремящиеся к обеспечению длительных прямых связей со своими зарубежными поставщиками и поручению от последних специальных прав и преференций, повышающих их положение по сравнению с другими импортерами;

• *импортные представители (агенты)*, являющиеся посредниками между производителями и оптовыми торговыми предприятиями;

в) к *прочим посредникам* относятся *транзитные торговые предприятия*, чаще всего располагающиеся в специальных торговых зонах (открытых зонах), *комиссионеры, маклеры на товарных биржах* и др.

Выбор системы сбыта зависит от размеров необходимых финансовых затрат, их целесообразности и эффективности, которая определяется путем сопоставления альтернативных вариантов и проведения соответствующих расчетов.

Главное преимущество использования торговых посредников состоит в том, что фирма-экспортер не вкладывает каких-либо значительных средств в организацию сбытовой сети на территории страны импортера, поскольку они имеют собственную материально-техническую базу (складские помещения, демонстрационные залы, ремонтные мастерские), а иногда и свои розничные сети. Кроме того, рынки некоторых товаров целиком монополизированы торговыми посредниками и недоступны для установления прямых контактов с потребителями.

К недостаткам этого подхода можно отнести то, что экспортер лишается непосредственных контактов с рынками сбыта и целиком зависит от добросовестности и активности торгового посредника.

**3. Выбор каналов и методов сбыта.** Критериями эффективного выбора каналов сбыта товаров на международном рынке являются:

- скорость товародвижения;
- уровень издержек обращения;
- объемы реализации продукции.

По сравнению с маркетингом товаров внутри страны, задачи создания канала сбыта и управления им на внешнем рынке значительно сложнее.

Главная задача в управлении каналом сбыта — обеспечение доставки товара конечным потребителям в нужное время и способом, наиболее выгодным производителю.

*Каналы сбыта (marketing channels)* между странами включают:

1. *Косвенный сбыт (indirect selling)*, т. е. продажа товаров посредникам в собственной стране, которые в свою очередь перепродают их зарубежным потребителям. В рамках косвенного экспорта могут быть использованы экспортные дома, закупочные отделы, совместный экспортный маркетинг.

2. *Прямой сбыт (direct selling)*, т. е. продажа потребителю за рубежом, который может оказаться или конечным потребителем товаров или посредником, состоящим, к примеру, из следующих участников:

- коммивояжеров (*commercial traveller*) или представителей;
- сбытовых филиалов за границей (создание собственных или юридически независимых филиалов необходимо, прежде всего, для укрепления долгосрочных связей);
- импортеров (импортирующая оптовая торговля (*wholesale trade*), комиссионеров (*commission agents*), розничной торговли (*retail trade*)).

3. *Смешанный (комбинированный) сбыт*, т. е. комбинация нескольких каналов. Выбор соответствующего канала будет зависеть от целей компании, ее размера и характера товара. Наиболее подходящий канал для одной страны может оказаться непригодным для другой, и правильное построение оптимальной системы сбыта — задача не из легких.

*Выбор метода (способа) сбыта*, т. е. метода выхода на международный рынок, более подробно рассматривается в п. 1.3. Вполне обоснованно могут использоваться различные каналы и методы одновременно: продажа лицензий в одной стране, производство товаров на дочернем предприятии — в другой, использование агентов — в третьей и т. д. Для фирмы-производителя эффективное решение в выборе канала и метода сбыта состоит не в том, чтобы отдать предпочтение одному из них, а в правильном выборе наилучшей комбинации нескольких каналов или методов.

Считается, что чем меньше число посредников между производителями и потребителями, тем больше расходов приходится нести фирме, поскольку она вынуждена создавать необходимые запасы товара, обеспечивать их хранение, обработку, а затем и оптовую реализацию. В то же время с точки зрения производителей, чем больше посредников использует фирма, тем меньше

непосредственных контактов с потребителями она имеет, и тем ниже степень ее контроля над структурой маркетинга.

**4. Выбор способа выхода на зарубежный целевой рынок.** Здесь важно найти ответ на вопрос “каким путем наиболее целесообразно установить контакт с потребителем?”.

*При сбыте товаров производственного назначения (capital goods)* можно направить потенциальному покупателю письменное предложение вступить в переговоры или рассмотреть конкретное предложение продавца (*оферту*), а также установить личные контакты на выставках или ярмарках, в демонстрационных залах и т. п.

*При сбыте товаров потребительского назначения (consumer goods)* важно выбрать наиболее подходящего и надежного торгового посредника.

Правильный выбор способа выхода на целевой рынок во многом зависит от следующих факторов:

- наличия опыта работы на целевом рынке;
- наличия деловых связей с контрагентами на зарубежном рынке;
- наличия подходящих посредников или других торговых партнеров на зарубежном рынке;
- известности фирмы на зарубежном целевом рынке;
- наличия инфраструктуры на зарубежном целевом рынке и ее особенности;
- степени монополизации внешнего рынка;
- торговых обычаев и практики торговли, сложившейся на зарубежном целевом рынке.

**5. Выбор времени выхода на зарубежный целевой рынок.** Во многом он определяется правильностью оценки уровня спроса и потребностей в товаре, с которым фирма намеревается выйти на зарубежный целевой рынок. Важную роль играет правильная оценка конъюнктуры и тенденций ее развития, а также значение сезонных факторов.

Решающую роль в отдельных случаях играет подготовленность покупателей к восприятию нового товара и уровень конкурентоспособности товара.

**6. Определение системы международного товародвижения и расходов на доставку товаров потребителям. Товародвижение**

**(physical distribution)** — это деятельность по планированию, превращению в жизнь и контролю за физическим перемещением материалов и готовых изделий от места их происхождения к местам использования для удовлетворения нужд потребителей и с выгодой для себя.

Основные издержки товародвижения складываются из расходов по транспортировке, последующему складированию товаров, поддержанию товарно-материальных запасов, получению, отгрузке и упаковке товаров, административных расходов и расходов по обработке заказов. Общий уровень затрат на организацию товародвижения достигает 13,6% от суммы продаж для фирм — производителей и 25,6% — для фирм — промежуточных продавцов.

За счет совершенствования системы товародвижения можно предложить лучшее обслуживание или понижение цен с привлечением тем самым дополнительных клиентов. К сожалению, ни одна из систем товародвижения не в состоянии одновременно обеспечить максимальный сервис для клиентов и до минимума сократить издержки по распределению товара.

**Система товародвижения (physical distribution system)** призвана обеспечивать в общем случае передачу того, что произведено, тому, кто будет потреблять произведенную товарную массу через обмен. Она охватывает значительную сферу хозяйственной деятельности предприятия, которая начинается от склада готовой продукции и заканчивается местами продажи произведенных товаров. Система товародвижения — это не только транспортно-экспедиторские операции, но и, в зависимости от товара, короткая или развитая цепочка коммерческих посредников, вплоть до последнего звена, обеспечивающего личный контакт с потребителем. Она включает в себя также и управление складским хозяйством с основными и промежуточными складами, которые играют роль своеобразных весов в условиях динамично развивающейся конъюнктуры мирового рынка. В систему товародвижения входят элементы, относящиеся как к внутренней, так и внешней среде маркетинга.

Хорошо работающая система товародвижения гарантирует, что срок поставки товара после получения заказа постоянен вне зависимости от дальности транспортировки, а вероятность вы-

полнения заказа в этот срок равна 91–96%. Уровень обслуживания зависит от следующих факторов:

- скорости выполнения заказа, т. е. времени от отправки заказа до получения товара;
- возможности срочной доставки товара по специальному (аварийному) заказу;
- готовности принять обратно поставленный товар, если в нем обнаружен дефект, и заменить в кратчайший срок на доброкачественный;
- обеспечения различной партионности отгрузки, т. е. количества изделий в упаковке; рассматривается как одно целое транспортное место, по желанию покупателя;
- умения воспользоваться наиболее подходящим видом транспорта;
- высокоэффективной службы сервиса;
- хорошо поставленной складской сети;
- достаточного уровня запасов как товара, так и запасных частей к товарам всей номенклатуры, в том числе и снятым с производства;
- уровня цен, по которым оказываются услуги товародвижения покупателю.

Ни один из этих факторов не является решающим для того, чтобы создать отличную систему товародвижения, но все они в той или иной степени влияют на уровень обслуживания.

Формирование системы товародвижения, обеспечивающей достижение целей с минимальными издержками, осуществляется в следующей последовательности:

1. *Обработка заказов.* Товародвижение начинается с получения заказа (*order*) от клиента. Отдел готовит счета-фактуры и рассылает их разным подразделениям фирмы. Отгружаемые изделия сопровождаются отгрузочной и платежной документацией.

2. *Складирование (storage).* Любой фирме приходится хранить товар до момента его продажи. Организация хранения необходима, потому что циклы производства и потребления редко совпадают друг с другом. Так, многие сельскохозяйственные товары производятся в сезон, хотя спрос на них постоянный. Организация складского хранения помогает устранить эти противоречия.

Фирме необходимо решить вопрос о желаемом количестве пунктов хранения. Некоторые фирмы хранят часть товарного запаса на самом предприятии или неподалеку от него, а остальное — на складах в разных частях страны и мира. Фирма может иметь либо собственные склады, либо арендовать место в складах общественного пользования. Степень контроля выше, если фирма располагает собственными складами. Фирма пользуется складами длительного хранения и транзитными складами.

3. *Поддержание товарно-материальных запасов (inventory carrying)*. Решение об уровне товарно-материальных запасов — это решение в сфере товародвижения, влияющее на удовлетворенность потребителей. Деятелю международного рынка хотелось бы, чтобы фирма располагала запасами товара, достаточными для немедленного выполнения всех заказов клиентов. Однако поддерживать столь большие запасы для фирмы нерентабельно. Руководство должно знать, в достаточной ли мере возрастут сбыт и доходы, чтобы оправдать увеличение объема товарных запасов. Только после этого оно может решить, следует ли заказывать дополнительные партии товаров, а если заказывать, то в каких именно количествах.

4. *Транспортировка (transport)*. Специалистов по международному маркетингу должно интересовать, какие решения относительно транспортировки товаров принимают их фирмы. От выбора перевозчика зависит и уровень цен товаров, и своевременность их доставки, и состояние товаров в момент их прибытия к местам назначения. При отгрузке товаров на склады дилерам и потребителям фирма может выбирать различные виды транспорта: *железнодорожный, водный, автомобильный, воздушный и трубопроводный*.

В обслуживании международной торговли стран, отделенных друг от друга морями и океанами, незаменим морской (водный) транспорт, который по праву считается наиболее универсальным и эффективным средством доставки больших масс грузов на дальние расстояния. Этот вид транспорта обеспечивает перевозки более 60% объема международной торговли.

Серьезным конкурентом морскому транспорту в межконтинентальных перевозках ценных грузов в последнее десятилетие

тие стал воздушный транспорт. Железнодорожный, речной и автомобильный транспорт используется в основном во внутриконтинентальной внешней торговле, а также при перевозках экспортных и импортных грузов по территории стран-продавцов и стран-покупателей. В международной торговле нефтью и газом важную роль играют трубопроводные системы.

В рамках развития международных пассажирских сообщений воздушный транспорт прочно занял лидирующее положение. Во внутриконтинентальных международных перевозках пассажиров широко используются автотранспорт (легковые автомобили и автобусы) и железнодорожный транспорт. Морские и речные пассажирские сообщения наиболее популярны в виде международных туристических круизов. В мире не существует обособленного от национальных транспортных систем какого-то особого международного транспорта. В действительности международные перевозки обслуживают национальные перевозчики различных стран, использующие для этого свой подвижной состав, а также транспортные сети и узлы, относящиеся к транспортным системам отдельных стран. Маркетолог должен уметь определять признаки дорогостоящей системы товародвижения и принимать меры по повышению ее эффективности.

**7. Определение форм и методов стимулирования сбыта на внешнем рынке и необходимых для этого затрат.** Наиболее эффективными формами и методами стимулирования сбыта на целевом рынке являются:

- ценовое стимулирование;
- неценовое стимулирование (т. е. стимулирование натурой, активное предложение, организация сервиса, техническое обслуживание проданной продукции и т. д.);
- реклама товара;
- использование товарного знака (бренда) и другие.

Подробно об элементах системы стимулирования сбыта на международном рынке см. п. 4.4. Таким образом, определив все семь основных вопросов, связанных с разработкой и обоснованием сбытовой политики фирмы на международном рынке товаров и услуг, можно формулировать эффективную сбытовую политику

ку фирмы, которая представляет методы распространения товаров и услуг на международный рынок.

#### 4.4. Международная система продвижения

В современных условиях использование маркетинговых принципов все больше необходимо. Знание его теоретических основ, как и понимание определенной терминологии — один из важнейших факторов успеха в практическом его применении.

Современный маркетинг требует гораздо большего, чем просто создать хороший товар, назначить на него привлекательную цену и обеспечить его доступность для целевых потребителей. Фирмы должны еще осуществлять коммуникацию (методы влияния на аудиторию) со своими потребителями (покупателями).

В отечественной литературе, посвященной маркетингу, нет единства в толковании тех процессов, которые связаны с воздействием предприятия на покупателя. В теории и практике маркетинга используется такая аббревиатура, как **ФОССТИС**<sup>1</sup> (расшифровывается она так: формирование спроса и стимулирование сбыта). **ФОССТИС** включает в себя рекламу, стимулирование сбыта и обеспечение связей с общественностью.

Мероприятия **ФОС** (*формирование спроса — demand creation*) включают информативную рекламу, участие в выставках и ярмарках. Они обращены к потенциальному покупателю, знакомят его с новым, только вводимым на рынок товаром (брендом). Цель — создание в сознании потенциальных покупателей “образа товара” и убеждение их в том, что именно этот товар лучше всего удовлетворяет данную потребность. Мероприятия **ФОС** помогают превратить потенциального покупателя в реального.

Мероприятия **СТИС** (*стимулирование сбыта — sales promotion*) содействуют расширению продажи товаров, уже не считающихся новинками. Задача — побудить к повторным покупкам, а также в соответствии с жизненным циклом товара на рынке и ценовой политикой предприятия распространить товар среди новых

---

<sup>1</sup> Аббревиатура впервые была введена в 1989 г. российским специалистом по рекламе В. Е. Демидовым.

покупателей, завоевывая все большую долю рынка. Мероприятия СТИС направлены на покупателей, посредников и продавцов.

Деятельность в области *public relations* (связей с общественностью) в системе ФОССТИС — это сквозной элемент, существенно помогающий и формированию спроса, и стимулированию сбыта.

Несомненная заслуга В. Е. Демидова — *системный подход* к рассмотрению деятельности предприятия, направленной на покупателя. Недостаток этой системы, по мнению некоторых ученых, заключается, *во-первых*, в том, что система все же не в полной мере охватила существующие и используемые способы воздействия на покупателя, в частности, хорошо известный способ *персональной продажи*. *Во-вторых*, ФОССТИС — не единственная задача, стоящая перед предприятием. И, *в-третьих*, эта система подразумевает одностороннюю деятельность. Современные же условия от подобного рода мер требуют двусторонних связей (наличия определенных коммуникаций)<sup>1</sup>.

На сегодня наиболее удачным из употребляемых в отечественной литературе по маркетингу терминов, обозначающих рассматриваемую сферу деятельности предприятий, можно считать понятие “**коммуникационная политика**”, использованное Р. Б. Ноздревой и Л. И. Цыгичко<sup>2</sup>. Авторы, основываясь на термине ФОССТИС, дополнили это понятие рядом современных способов воздействия на покупателя, которые системой ФОССТИС не использовались. Так, *коммуникационная политика* включает в себя рекламу, средства стимулирования сбыта, сервисную политику, прямые или персональные продажи, участие в выставках и ярмарках, фирменный стиль, упаковку, формирование личностных отношений между производителями и потребителями, работу со средствами массовой информации и другие.

Понятие “**комплекс маркетинговых коммуникаций**” (*communications mix*), начиная с конца 1980-х гг., уже используется в западной литературе, заменяя термин “**комплекс продвижения**” (*promotion mix*).

---

<sup>1</sup> См.: Манн И. Система маркетинговых коммуникаций // Маркетинг. М., 1993. С. 62.

<sup>2</sup> См.: Ноздрева Р. Б., Цыгичко Л. И. Маркетинг. Как побеждать на рынке. М., 1991.

Под *коммуникациями* (*communication*) в маркетинге понимается передача информации и мнений в целях воздействия на представления, ожидания и поведение участников рынка, прежде всего потребителей, в соответствии с поставленными целями предприятия. Этот термин охватывает все методы влияния на целевую аудиторию.

*Коммуникатор* (*communicator*) — лицо, группа лиц или организация, от которых непосредственно исходит информация в коммуникативном процессе.

*Коммуникационная политика* — совокупность мероприятий по установлению, поддержанию и развитию связей с клиентами для увеличения сбыта товаров и услуг. Она основывается на использовании психологических моделей коммуникативности.

Понятие “*международные маркетинговые коммуникации*” связано с деятельностью на международном рынке, поэтому элементами системы международных маркетинговых коммуникаций будут элементы, схожие с системой маркетинговых коммуникаций на внутреннем рынке, но используемые на внешнем рынке. На рис. 4.2 представлены следующие *основные элементы системы международных маркетинговых коммуникаций*:

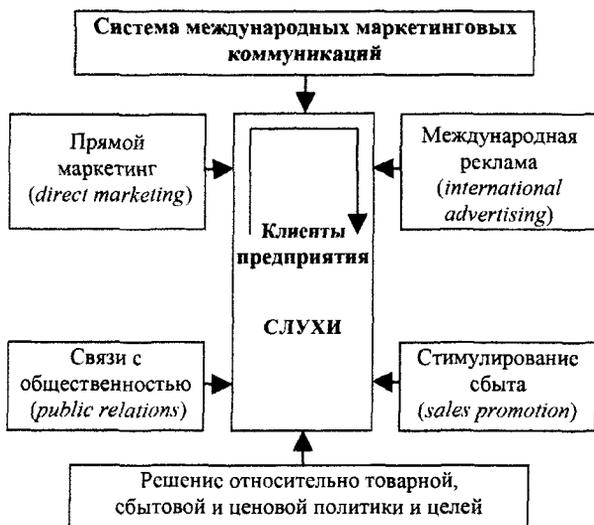
- международная реклама (*international advertising*);
- стимулирование сбыта (*sales promotion*);
- прямой маркетинг (*direct marketing*);
- связи с общественностью (*public relations*).

В целом коммуникационные каналы бывают двух видов: *личной коммуникации* и *неличной коммуникации*.

**Каналы личной коммуникации.** В них участвуют двое или более лиц, непосредственно общающихся друг с другом (лицом к лицу, общение одного лица с аудиторией, по телефону, с помощью телевидения, личной переписки по почте). Эти каналы эффективны, так как предоставляют участникам возможности и для личного общения, и для установления обратной связи.

**Каналы неличной коммуникации.** Это средства распространения информации, передающие обращение в условиях отсутствия личного контакта и обратной связи. К ним относятся:

- *средства массового и избирательного воздействия* (средства печатной и прямой почтовой рекламы, электронные и иллюстративно-изобразительные средства рекламы);



**Рис. 4.2.** Элементы системы международных маркетинговых коммуникаций

- *специфическая атмосфера* — специально созданная среда, способствующая возникновению или укреплению предрасположенности покупателя к приобретению или использованию товара (например, создание атмосферы доверия в банках);

- *мероприятия событийного характера* — рассчитанные на донесение до целевых аудиторий каких-то конкретных обращений (например, отделы по связям с общественностью устраивают пресс-конференции, презентации).

Существует необходимость более подробно рассмотреть каждый элемент международных маркетинговых коммуникаций.

## Международная реклама

Реклама и маркетинг — два понятия, не отделимые друг от друга, хотя реклама и возникла задолго до маркетинга<sup>1</sup>. По определению Американской Ассоциации Маркетинга, **реклама** пред-

<sup>1</sup> Реклама осуществлялась еще в древности, принимая различные формы. По мнению археологов, первая письменная реклама была найдена в египетском городе Мемфисе 2500 лет назад.

ставляет собой любую форму неличного представления и продвижения идей, товаров, услуг, оплачиваемую точно установленными заказчиками, и служит для привлечения внимания потенциальных потребителей к объекту рекламирования с использованием при этом наиболее эффективных приемов и методов с учетом конкретной ситуации.

В зависимости от места проведения различают *рекламу на внутреннем рынке* (местную — *local advertising*, общенациональную — *national advertising*) и *международную рекламу*. **Международная реклама** имеет свои особенности, но в общем цели, принципы и средства рекламирования товаров на внешних рынках во многих случаях те же, что и на внутреннем рынке. Особенно это касается брендов. Однако экспортеры, осуществляя рекламу, должны знать не только специфику каждого зарубежного рынка, но и требования как оптовых торговцев, так и индивидуальных потребителей.

Содержание и направление рекламы также зависят от того, для какого рынка предназначен товар: для внутреннего или для внешнего. К рекламе экспортных товаров предъявляются отдельные требования. Она должна быть максимально приспособлена к особенностям экономической, политико-правовой и социально-культурной среды тех стран, в которых будет размещена. Например, реклама в развивающихся странах должна учитывать особенности, вытекающие из экономических укладов, материального уровня жизни, степени грамотности подавляющей части населения этих стран, исторически сложившихся национальных обычаев и религиозных верований. Национальные обычаи могут ограничивать возможности применения рекламы. Например, в некоторых азиатских и африканских странах установлены ограничения в использовании рекламных средств, не отвечающих исповедуемым в этих странах религиям. Одно из них — это запрещение изображать на рисунках людей, отдельных животных. В странах, где подавляющее большинство населения неграмотно, реклама должна быть наглядной и быстро запоминающейся, потому что изображение предметов часто становится для покупателей названием товаров<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> См.: Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело: Учебник для вузов. М., 1996. С. 280.

Мировой рынок характеризуется широким ассортиментом конкурирующих товаров, и предложение на них превышает спрос. Один из крупнейших специалистов по маркетингу С. Маджаро<sup>1</sup> обращает особое внимание на то, что сложности рекламной деятельности возникают в момент, когда фирма, выступающая одновременно на нескольких рынках, пытается достичь высокого уровня эффективности. Это утверждение справедливо, когда рекламная деятельность осуществляется в международном масштабе на весьма отличающихся друг от друга рынках различных стран.

Проблема унификации рекламы усугубляется возникновением многих неожиданных и даже парадоксальных ситуаций. Например, национальная специфика аудитории зачастую не определяется географическими границами. При разработке рекламных кампаний, цель которых — выход в будущем с товарами и услугами на рынки ЕС, фирмы стремятся создать, в отличие от традиционных уникальных торговых предложений (*УТП — USP — Unique selling proposition*), унифицированные европейские торговые предложения (*УЕТП — ESP — European selling proposition*).

При проведении комплексных международных рекламных кампаний большое внимание уделяется их координации, т. е. согласованию по времени, географии охвата и целевой направленности отдельных мероприятий, составляющих комплекс. Такая координация осуществляется между рекламодателем, его филиалами и коммерческими агентами в различных странах и регионах, рекламным агентством, обслуживающим рекламодателя, и другими организациями, участвующими в проведении рекламной кампании. В ней заинтересованы все участники.

Производитель товара нуждается в грамотной и современной поддержке рекламной кампании со стороны своих коммерческих агентов в странах, регионах и районах сбыта, а коммерческие агенты и субагенты соответственно меньше тратят на рекламу на местных рынках, потому что в результате общенациональных кампаний потребители в какой-то степени уже подготовлены к восприятию новых товаров.

Каждая фирма, организуя достаточно масштабную международную рекламную кампанию, стремится уменьшить коммер-

---

<sup>1</sup> См.: Маджаро С. Международный маркетинг. М., 1979.

ческий риск. Практически всегда предусматривается пробный этап, задача которого — ознакомить участников с особенностями и концепцией мероприятия, получить их оценку, внести поправки с учетом особенностей отдельных рынков либо звеньев сбытовой сети. Практикуются занятия со специалистами, вовлеченными в рекламную кампанию, где они получают информацию о времени проведения кампании и рекомендации о том, как обеспечить поддержку новому товару в этот пробный период.

Западные фирмы стремятся найти прогрессивные организационные формы и оптимальную систему финансового контроля рекламной деятельности коммерческих агентов. Они помогают им в подготовке и распространении рекламных материалов, кооперируются с ними при организации рекламной кампании. Такая политика позволяет максимально мобилизовать местные ресурсы и знания и одновременно следить за развитием событий, активно вмешиваясь при первой же угрозе необоснованного распыления средств.

Кооперация в области международной рекламной деятельности — это совместное доленое участие (материальное, интеллектуальное, техническое) фирмы-рекламодателя, а также ее филиалов и коммерческих агентов в отдельных странах и регионах.

В промышленно развитых странах практика координации и кооперирования при проведении рекламных кампаний отработана и технически, и юридически. Практика коммерческой рекламы зарубежных стран позволяет установить некоторые общие требования, предъявляемые к содержанию рекламы<sup>1</sup>:

- реклама должна быть адресована группе возможных покупателей; рекламодатель должен точно установить цель, которую она преследует;
- рекламируемый товар должен отвечать требованиям рынка, учитывать его особенности, вкусы соответствующих групп потребителей;
- реклама должна соответствовать не только законам, но и моральным и этическим нормам, принятым в стране, в которой она размещается;

---

<sup>1</sup> См.: Герчикова И. Н. Международное коммерческое дело: Учебник для вузов. М., 1996. С. 280.

- реклама должна быть эффективной;
- реклама должна быть правдивой, давать потребителю правильное представление о рекламируемых товарах или услугах;
- в рекламе не должно содержаться прямых сравнений с товарами (услугами) конкурентов, имитации бренда (торговой марки), упаковки или маркировки товаров конкурентов;
- время и место рекламы должны быть увязаны с организацией сбыта рекламируемого товара;
- реклама должна учитывать сезонность спроса. Это относится к сезонности как потребления рекламируемого товара, так и роста покупательной способности населения;
- реклама должна проводиться постоянно, систематически, непрерывно.

Особенно быстро реклама развивается с начала 1950-х гг. Об этом, в частности, свидетельствует огромный рост расходов на нее в большинстве промышленно развитых стран. Рекламные расходы в этих странах достигли такого уровня, что рекламная деятельность стала одной из ведущих отраслей.

Особое место в осуществлении рекламной деятельности на международном рынке играет учет правовых (законодательных) аспектов рекламной политики отдельных стран.

Законодательной основой для осуществления рекламной деятельности на международном рынке является Международный кодекс рекламной практики, опубликованный Международной торговой палатой (МТП) в Париже (июнь 1987 г.)<sup>1</sup>. Данное издание отвечает добровольно принятым на себя обязательствам МТП поддерживать высокие этические стандарты маркетинга в рамках национальных законов и международных правил. Международный кодекс рекламной практики стал основой Кодекса рекламной практики России, принятого 21 января 1992 г. на собрании членов Ассоциации работников рекламы<sup>2</sup>.

Серьезные структурные сдвиги на рынке рекламы продолжают. Этот феномен объясняется насыщением СМИ рекламой

<sup>1</sup> Полностью напечатан в кн.: Завьялов П. С., Демидов В. Е. Формула успеха: маркетинг. М., 1991. С. 365.

<sup>2</sup> Полностью напечатан в журнале "Маркетинг". 1993. № 3. С. 33.

(прежде всего, телевидения), опережающими темпами инфляции, ростом тарифов на публикации и трансляции, что ставит под сомнение эффективность отдачи от вложенных в СМИ средств и делает предпочтительными узконаправленные, в том числе индивидуализированные коммуникации. Последнее объясняется еще и тем, что потребитель стал больше соотносить цену приобретаемых товаров с их качеством и теперь стремится скорее к накоплениям, чем тратам, что требует для его привлечения особых усилий.

На рынок рекламы продолжает влиять усиление конкуренции в глобальном масштабе. Причин много. Например, упростились деловые и личные контакты, люди стали больше путешествовать, произошла либерализация торговли, усиливаются процессы интеграции стран. Внесли свою лепту и международные системы электронных коммуникаций. С устранением многих межстрановых барьеров усилилась экспортная ориентация производств. Вместе с тем легкий переход через границы перспективных идей и передовых технологий, даже особо сложных и наукоемких, позволяет конкурентам быстро взять их на вооружение.

В новых рыночных условиях жизненный цикл товаров (ЖЦТ) укорачивается, а торговых марок (брендов — *brand*) — увеличивается, в результате чего еще больше усиливается значение технологии *брендинга*.

Имеет смысл обратить особое внимание еще на одну тенденцию, существенно влияющую на рынок рекламы, — рост мощи оптовиков. Контроль над каналами дистрибуции все в большей степени концентрируется в руках небольшого числа торговых домов. Например, в США четыре таких компании контролируют более половины рынка продовольствия. Торговые дома (сети универмагов) усиливают свои позиции, маркируя товары своим именем и развивая собственные бренды. Эти товары часто при меньшей, чем у конкурирующих товаров, цене все в большей степени ассоциируются потребителями с наивысшим качеством. Раньше в универмагах доминировали товары дешевых производителей, теперь торговые фирмы дифференцируют товары по цене и качеству, в том числе формируют категорию собственных особо престижных товаров. Хорошая подсказка нашим коммерческим структурам и производителям, в каком направлении можно эффективно работать и конкурировать.

К этому следует добавить, что благодаря новым электронным средствам и виртуальным технологиям производители получили возможности и соответствующие преимущества прямого диалога с потребителями. Если учесть, что на распределение (*distribution*) приходится около 50% расходов производителя, данная тенденция представляет большую опасность для торговых домов. Препятствуя ее развитию, они инвестируют все больше средств в продажи на дому и в телевизионные каналы, осуществляющие розничные продажи. При этом торговые дома используют возможности своих каждодневных контактов с потребителями, ориентируются на их нужды, и этим стараются привлечь их на свою сторону.

*Специалисты в области рекламы обращают внимание на три тенденции.*

1. Наблюдается общее практически для всех рекламодателей *стремление оптимизировать расходы*, в том числе в сфере маркетинговых коммуникаций. Таким же путем идут и рекламные агентства. Компании фокусируют свой бизнес на наиболее доходных направлениях, устраняя неосновные и малоприбыльные виды деятельности, ищут нетрадиционные коммерческие решения, улучшают качество менеджмента. Последнее стало необходимым ввиду очевидного несоответствия старых иерархических связей сегодняшним управленческим технологиям, что и привело к развитию *сетевых структур*.

2. *Экспансия корпораций сочетается с укрупнениями, поглощениями конкурентов и партнеров, кооперированием*, порой даже с конкурирующими организациями.

3. Все большее внимание уделяется органичному росту предприятий, что, собственно, и предполагает рост поступлений, разработку новых товаров или услуг, географическую экспансию. Производители *ориентируются на инновации*, чтобы получить технологические преимущества, пусть даже временные. Уровень качества услуг встает во главу угла, особенно с развитием прямого маркетинга (*direct marketing*) и его новейшего инструмента — *интерактивных технологий*.

Необходимо обращать внимание на изучение опыта стратегических и структурных изменений клиентов и принять его как основу своего усиления, даже выживания. Вероятно, наиболее по-

казательно желание производителей товаров и услуг лучше координировать свою деятельность функционально и географически, ориентируясь на получение большей прибыли.

В современных условиях развития рыночных отношений в России происходит процесс обновления в политических, экономических и социальных сферах общественной жизни. Приняты пакеты законов и постановлений, которые способствуют развитию рыночных отношений, а также стимулируют и регулируют деятельность организаций и предприятий, в том числе во внешнеэкономической сфере. В этих условиях возрастает роль рекламы, особенно на внешних рынках. Острая необходимость в решении социальных проблем, повышении качества и расширении ассортимента выпускаемой продукции требует повышения профессионального уровня специалистов по рекламе, а также решения многих организационных задач в этой области.

К настоящему времени в России принят ряд необходимых законодательных актов, которые способствуют развитию рекламной практики. Прежде всего, это Федеральный закон от 13 марта 2006 г. № 38-ФЗ «О рекламе», Указ Президента РФ от 17 февраля 1995 г. № 161 «О гарантиях права граждан на охрану здоровья при распространении рекламы», Указ Президента РФ от 10 июня 1994 г. № 1183 «О защите потребителей от недобросовестной рекламы» и др.

Изменения стереотипов в методах и формах внешнеэкономической деятельности привели к переосмыслению значения рекламы в деятельности отечественных экспортеров. Они вынуждены искать не занятые конкурентами рыночные ниши, организовывать и проводить рекламные кампании более профессионально. В связи с этим возросла потребность в рекламных центрах, представляющих заказчику полный комплекс высококачественных рекламных услуг, а также в квалифицированных рекламных продуктах в средствах массовой информации (СМИ).

Для более полного удовлетворения спроса зарубежных потребителей на рекламную информацию появилась необходимость шире применять средства, методы и формы рекламы, еще недостаточно развитые в отечественной практике. В частности, требуются: улучшение упаковки товаров и повышение ее информативности; развитие услуг по применению прямой рекламы (*direct*

*advertising*), в том числе путем персонализированной почтовой рассылки рекламных материалов; повышение эффективности и расширение масштабов использования наружной рекламы, аудиовизуальных средств. Настало время осуществить компьютеризацию рекламной деятельности, включиться в международные сети компьютеризированной рекламной информации.

Успешно решать многочисленные задачи в области внешнеэкономической рекламной деятельности представляется возможным лишь при условии изучения, осмысления и грамотного приложения в специфических отечественных условиях огромного опыта, накопленного ведущими зарубежными странами в области рекламы. Тем более что мировой рынок рекламы в конечном счете является той средой, где реализуется отечественная внешнеэкономическая рекламная деятельность.

### Современные направления международной рекламы

Подробно проанализировав развитие международной рекламы, необходимо остановиться на современном средстве распространения рекламы, связанном с косвенным (скрытым) воздействием рекламы, с так называемыми **ВТЛ-технологиями** (*below the line* — “*под чертой*”), которые относят к нетрадиционным способам продаж. В то же время **АТЛ-технологии** (*above the line* — “*над чертой*”) — это традиционные способы продаж (прямая реклама).

Легенда о происхождении термина ВТЛ родилась 50 лет назад, когда один из руководителей компании Р&С, составляя смету расходов на маркетинг, включил в нее рекламу в прессе, на ТВ и т. п. и подвел итоговую черту. Но потом вспомнил, что не учел затраты на раздачу бесплатных образцов и прочие акции по продвижению товара, поэтому пришлось ему вписать эти цифры ниже, т. е. под чертой.

Отметим причины роста популярности ВТЛ-технологий в мире:

- падение эффективности традиционных средств продвижения;
- изменение структуры розничной торговли (развитие системы сетевых магазинов самообслуживания). В местах продаж принимается от 60 до 80% решений о совершении покупки. При ис-

пользовании ВТЛ-технологий продажи увеличиваются в 2–4 раза и до 10 раз.

Можно представить следующую классификацию услуг в области ВТЛ:

1. Прямой маркетинг (*direct marketing*).
2. Стимулирование сбыта (*sales promotion*).
3. Событийный маркетинг (*event marketing*).

Мероприятия прямого маркетинга и стимулирования сбыта далее будут рассмотрены подробно как элементы международных маркетинговых коммуникаций.

**Событийный маркетинг (*event marketing*)** — мероприятия, направленные на продвижение брендов, услуг и компаний с помощью ярких и запоминающихся событий. К событийному маркетингу можно отнести следующие мероприятия:

- события – специальные мероприятия и акции, способные не только запомниться, но и в ряде случаев стать новостью:

- презентации, церемонии открытия;
- фестивали, ярмарки, праздники;
- встречи, круглые столы, конференции, семинары;
- годовщины, юбилеи;
- дни открытых дверей, экскурсии по предприятию и т. п.;

- спонсоринг — инвестирование средств в специальные мероприятия для собственной рекламы и PR;

- связи с общественностью (*public relations* — PR) — формирование, поддержание и изменение общественного мнения:

- связи со СМИ;
- управление имиджем и репутацией;
- внутрикорпоративный PR;
- антикризисное реагирование;

- другие виды событийного маркетинга, например:

- специальные программы продвижения товаров и услуг в рамках шоу-мероприятий (шоу-маркетинг);

- спонсорство конкретной спортивной команды, которое может быть как финансовым, так и в виде предоставления команде своей продукции или услуг (спортивный маркетинг);

- организация обедов, фуршетов и обслуживания во время проведения специальных мероприятий (кейтеринг).

И наконец, к другим ВТЛ-мероприятиям, которые сложно классифицировать по видам, можно отнести:

- *product placement* — внедрение рекламы в сюжет художественных фильмов, сериалов, книг, игр, музыки;
- использование нестандартных носителей для рекламы (*ambient marketing*) (табл. 4.1).

Таблица 4.1

### Классификация типов нестандартных рекламных носителей

Сфера	Места	Рекламные средства
Розничная торговля	Торговые центры, парковки, АЗС, почта, пункты питания	Реклама на тележках, билетах, крышках для еды “на вынос”, на пакетах, напольная реклама
Отдых	Кинотеатры, стадионы, клубы, рестораны, бары	Стенды для открыток, реклама на стенах, полу туалета, на подставках
Путешествия	Метро, железная дорога и автобусы, остановки, АЗС, аэропорты	Постеры на грузовиках, автобусах, “пистолеты” на АЗС, реклама на перегородках парковки
Образовательные организации	Школы, университеты и колледжи, библиотеки	Постеры, видеозэкраны, объявления, закладки, мусорные корзины
Общество	Детские площадки, службы срочного реагирования	Возможности для спонсорства
Бизнес-среда	Учреждения, офисные здания и т. д.	Объявления
Прочее	Воздушные и мобильные средства	Спонсирование воздушных шаров, надписи на небе

Источник: Карпова С.В. Международное рекламное дело: Учебное пособие. 2-е изд., перераб и доп. М., 2007. С. 157–158.

Особое место среди рекламных носителей занимают *ambient media* — вполне обычные предметы и материалы, на которых неожиданно размещается реклама. Как их классифицировать — не ясно: то ли это разновидность традиционных наружных (*outdoor*) или внутренних (*indoor*) средств распространения рекламы, то ли правильнее будет их причислить к ВТЛ-инструментам. Консалтинговая компания *Intelligence* (входит в *Starcom MediaVest Group*

Russia) предложила классификацию, составленную британским outdoor-оператором Concord в 1998 г.

Можно выделить несколько причин снижения роли традиционной прямой рекламы:

1. Значительное снижение эффективности массовой рекламы, прежде всего телевизионной, при сохранении ее высокой стоимости.

2. Трансформация СМИ во многом под влиянием интернета и других технологий: появление новых каналов распространения информации и интерактивных медиа, бурное развитие узкоспециализированных СМИ и т. д.

3. Революционные изменения в психологии потребителя. Сейчас говорят о “потребителе нового типа”, для которого характерно стремление к интерактивному двустороннему общению с производителем, к более полной информированности о нем. Потребитель предпочитает компании с более выраженной социальной позицией, но одновременно он большой индивидуалист и рационалист, у него особое отношение к культуре совершения покупки, он считает потребление самоценным видом деятельности.

4. Все большая сегментация рынка требует дискретного подхода, выделенных каналов коммуникации, по которым рассылаются индивидуально подготовленные послания. Компании стремятся конкретизировать своих клиентов с именами, адресами, историями покупок, предпочтениями, семьями и друзьями.

5. Стремление корпораций получить более быстрое и относительно недорогое решение маркетинговых задач, в том числе на новых рынках. Интегрированные маркетинговые коммуникации позволяют объединять бюджеты, оптимизируя их, достигая при этом большей отдачи, а также иметь дело с меньшим количеством партнеров.

Основной фактор развития ВТЛ в развитых странах — исторически высокая цена ТВ-контакта при его снижающейся эффективности. С одной стороны, это связано с фрагментарностью телеканалов (в США в свободном доступе их более сотни), с другой — с падением общего внимания к ТВ-рекламе. На Западе, например, уже появились устройства, позволяющие “пропускать” рекламные паузы при записи программ. Естественно, что в этих

условиях альтернативные методы, т. е. ВТЛ-технологии, развиваются быстрее.

Отметим еще одну ключевую особенность: в основе западного рынка маркетинговых услуг США или Европы стоит прямой маркетинг (директ-маркетинг). Эта категория основана на существовании крупных баз данных потребителей.

И наконец, по сравнению с традиционными медиа ВТЛ-коммуникации воспринимаются намного позитивнее.

Информация об объемах и участниках российской ВТЛ-индустрии остается по-прежнему недостаточной. Использование нетрадиционных медиа-носителей менее затратно, но при этом ВТЛ-акции обладают более высоким коэффициентом участия. ВТЛ-технологии — это скорее сравнительно новый, дополнительный, уникальный инструмент реализации рекламной стратегии. Когда цель кампании — повышение осведомленности потребителей о бренде, ничто не заменит прямой рекламы. Но для вовлечения потребителей в коммуникацию с брендом, для создания его эмоционального образа использование ВТЛ-инструментов будет незаменимо. Не стоит противопоставлять традиционные СМИ (прямую рекламу) или АТЛ- и ВТЛ-акции (мероприятия косвенного воздействия), необходимо стремиться к тому, чтобы они взаимно дополняли друг друга. В любом случае полезно всегда помнить: при разработке рекламной кампании необходимо помнить о целевой аудитории и стоящими перед ней задачами. Тогда и станет ясно, какие инструменты продвижения будут более эффективными — АТЛ, ВТЛ или их сочетание.

### **Прямой маркетинг (direct marketing)**

*Прямой маркетинг (direct marketing)* — маркетинг, исключаящий какой-либо предварительный контакт покупателя с товаром до момента его доставки. Он определяется спецификой избранной стратегии сбыта, базирующейся на *заказах по почте* или *телефону*, в результате общения с агентами, после знакомства с каталогами и др. При нем производитель (его сотрудники) принимает непосредственное участие в распространении нужной для него информации, в осуществлении других необходимых действий.

Основное отличие прямого маркетинга от других видов продвижения заключается в том, что он несет личностный элемент, элемент общения. Мероприятия прямого маркетинга часто связаны с использованием скидочных купонов и подарков, участием в конкурсах и т. п. Данные мероприятия имеют адресность и избирательность, позволяя определить целевую аудиторию наиболее четко, сформировать выборку этих потребителей и составить грамотное обращение к ним. При этом задача мероприятий по стимулированию сбыта — сиюминутное привлечение внимания к товару.

**К мероприятиям прямого маркетинга относятся:**

- *прямая реклама (direct advertising)*, лично вручаемые рекламные материалы и *прямая почтовая рассылка (реклама) (direct mail)*, личные взаимоотношения с клиентами, публичные выступления, использование рекомендаций;

- *персональная продажа (personal selling)* — это работа коммивояжеров, торговых агентов, персонала демонстрационных залов и выставок с каждым отдельным потребителем (покупателем), демонстрация товара в реальных условиях пользования;

- *телемаркетинг (telephone selling)* — продажа с помощью видеотекста, телефакса, компьютера; использование телефона и телекоммуникационных технологий совместно с системами управления базами данных для непосредственной продажи товара потребителю (*call-центры*);

- *телевизионный маркетинг* — использование специальных коммерческих телеканалов, предназначенных для передачи коммерческой и рекламной информации; реклама обратной связи — размещение рекламы на ТВ, предполагающее обратную связь с потребителем;

- *SMS-рассылки* — адресные рассылки рекламных сообщений пользователям мобильной связи; рекламное сообщение чаще всего добавляется к бесплатным рассылкам (погода, гороскопы, афиша и т. д.);

- *интерактивный маркетинг* — электронная торговля (осуществление торговых операций с использованием информационно-коммуникационных технологий), связывающая потребителя с компьютеризированным банком данных продавца;

- услуги по формированию и обработке баз данных (*database service*) для осуществления прямого маркетинга.

- почтовая торговля по каталогам и преискурантам (*mail-order trade*) и др.

Одно из наиболее распространенных мероприятий прямого маркетинга — *прямая почтовая рассылка (реклама) (direct mail — DM)*. Исторические корни *DM* уходят в XVIII в. Подобно ряду других форм рекламы, своим рождением *DM* обязана Бенджамину Франклину, который в 1755 г. возглавил первое почтовое отделение в США. К основным преимуществам прямой почтовой рассылки можно отнести:

- невысокую стоимость;
- высокую избирательность;
- отсутствие ограничений;
- конфиденциальность;
- точное соблюдение времени рекламного воздействия;
- точность расчета конечных результатов и т. д.

Прямой маркетинг наиболее эффективен, когда фирма небольшая и ее возможности проведения работ по полному комплексу маркетинговых коммуникаций ограничены; покупатели сконцентрированы на одной территории; требуется демонстрация товара в действии; стоимость единицы продукции высока; товар невозможно сбыть никаким другим путем; товар приобретается через равномерные промежутки времени; товар требует индивидуальной подготовки к требованиям заказчика; товар входит в группу, которая обменивается на новые товары при сдаче старых и внесении соответствующей доплаты.

По мере появления новых сдвигов в демографической ситуации (роста образовательного уровня, повышения доходов) и с изменением стиля жизни интерес к удобству и эффективности прямого маркетинга увеличивается. Покупатель может теперь воспользоваться электронной почтой (*e-mail*), мобильным интернетом и т. п.

Наиболее важные преимущества прямого маркетинга — это простота вхождения в рынок и низкий стартовый капитал, что дает предпринимателю возможность завоевывать рынок в короткие сроки, позволяет с минимальными затратами осуществить апробацию товаров и услуг на предмет выяснения покупательских предпочтений.

Прямой маркетинг обеспечивает реальную связь потребителя с производителем. Один из важнейших его принципов — *персонификация*.

С методами прямого маркетинга российские потребители впервые познакомились в начале 1990-х гг., когда на отечественный рынок вышли компании *Herbalife, Avon, Oriflame, Zepher*. В последнее время методами прямого маркетинга стали понемногу пользоваться и компании в России (например, российские производители *Faberlic, “Мирра Люкс”*). Сегодня эксперты ставят мероприятия прямого маркетинга на третье место по эффективности после телевидения и прессы. Но главная проблема для России заключается в несовершенстве законодательства в области прямого маркетинга, что уменьшает эффективность его использования российскими компаниями.

### **Стимулирование сбыта международного рынка товаров и услуг**

Проведение мероприятий по стимулированию сбыта во многих странах наталкивается на непредвиденные обстоятельства, чреватые большими потерями. До проведения таких мероприятий необходимо узнать о соответствующем законодательстве.

**Стимулирование сбыта (*sales promotion*)** — использование разнообразных средств стимулирующего воздействия на покупателей, продавцов и посредников. Эти средства призваны ускорить и (или) усилить ответную реакцию рынка.

Стимулирование продаж имеет многоцелевую направленность. Выбор цели зависит от объекта предстоящего воздействия.

*Объектами могут быть:*

**1. Потребитель (*consumer*), покупатель (*customer*).** Этот объект обладает наибольшей значимостью. Мероприятия по стимулированию потребителя (покупателя) — *consumer promotion* — комплекс мероприятий, направленных на покупателя, с помощью которого решаются задачи побуждения к совершению пробной покупки, стимулирования повторных покупок, увеличение частоты потребления продукта (услуги). К акциям, ориентированным на потребителя, можно отнести:

• *промоакции* — интерактивные мероприятия, направленные на потребителей, во время которых им предлагается: взять

бесплатный образец продукции или рекламные материалы (*sampling*), продегустировать продукт, принять участие в лотерее, конкурсе, розыгрыше призов (игровой маркетинг), обменять товар конкурента на рекламируемый товар (*switch-selling*), узнать о свойствах продукта (презентация, консультация);

- *POS (Point of Sales) материалы* — рекламные материалы для использования в местах продаж (мерчандайзинг), задача которых состоит в повышении продаж конкретного товара или группы товаров в данной торговой точке: дисплеи, wobлеры, диспенсеры, джумби, шелфтокеры, лайтбоксы, стикеры, мобильные стенды, баннеры;

- *визуальные коммуникации* — комплекс указателей (вывесок, табличек, рекламных щитов, информационных стендов и т. п.), помогающих ориентироваться в пространстве и обеспечивающих пользователей необходимой информацией (расположение объектов и их частей, размещение на объектах конкретных сотрудников, время их работы и др.);

- *программы повышения лояльности* — лотереи, розыгрыши призов, накопительные системы (бонус за покупку) и др.

**2. Продавец (*salesman*)** (стимулирование собственного торгового персонала фирмы). Мероприятия по стимулированию продавца (*trade promotion*) — комплекс мер, направленный на стимулирование сбытовой сети для развития дистрибуции, ускорения оборота и увеличения объема продаж: стимулирование торгового персонала и программы повышения лояльности партнеров. Поощрения и стимулирование могут заключаться в формах морального и материального воздействия (присвоение званий, премии, конкурсы, конференции продавцов и т. п.). К акциям, ориентированным на продавца, можно отнести:

- *стимулирование торгового персонала* — мероприятия по оценке эффективности мотивации продавцов, профессиональные конкурсы, бонусные системы;

- *программы повышения лояльности партнеров* — конференции, семинары, праздники.

Способность и умение продавца продать товар не должны быть оставаться без внимания со стороны производителя. В интересах фирмы стимулировать, поощрять и наращивать эти качества. Цель — превратить инертный и безразличный к товару торговый персонал в высокомотивированных работников.

**3. Торговый посредник (trade salespeople, commercial agents)** (стимулирование сферы торговли). Являясь единственным и естественным звеном между производителем и потребителем, он представляет собой специфический объект стимулирования, выполняющий в данном случае реагирующие функции. Средствами стимулирования могут быть зачеты за закупку, предоставление товаров бесплатно, зачеты дилерам за включение товара в номенклатуру, проведение совместной рекламы, выдача премий, проведение торговых конкурсов посредников и т. п.

К средствам стимулирования сбыта на международном рынке товаров и услуг прибегают большинство организаций, в том числе производители, посредники, торгово-промышленные ассоциации и некоммерческие заведения. Стимулирование сбыта оказывается наиболее эффективным при использовании его в сочетании с рекламой. В одном из исследований было установлено, что экспозиции в местах продажи, указанные с текущей телерекламой фирмы, обеспечили 15-процентное повышение объема сбыта в сравнении с аналогичными экспозициями, не связанными с проводимой параллельно телерекламой.

*Фирма должна осуществлять стимулирование сбыта на международном рынке товаров и услуг в следующей последовательности:*

1. *Постановка задач стимулирования сбыта*, которые вытекают из задач международного маркетинга товара. Однако конкретные задачи будут различными в зависимости от типа целевого рынка.

2. *Выбор средств стимулирования сбыта*. Решение задач стимулирования сбыта достигается с помощью множества разнообразных средств. Необходимо учитывать объект воздействия, тип рынка, конкретные задачи в сфере стимулирования сбыта, существующую конъюнктуру, рентабельность каждого из используемых средств.

3. *Разработка программы стимулирования сбыта*. Деятель рынка в рамках разработки комплексной программы должен принять ряд дополнительных решений, а именно:

- о том, сколь интенсивное стимулирование предложить;

- об условиях участия, т. е. о стимулировании всех либо только каких-то особых групп;
- о том, каким образом следует распространять сведения о своей программе стимулирования и подстегивать интерес к ней;
- о длительности программы стимулирования;
- о выборе времени для мероприятий по стимулированию сбыта;
- о разработке сводного бюджета на стимулирование сбыта.

Деятель рынка сам разрабатывает смету путем выбора конкретных мер и обсчитывает их стоимость, либо размер ассигнований определяется в виде процента от общего бюджета.

4. *Предварительное опробование программы стимулирования сбыта.* По возможности все используемые средства стимулирования сбыта на международном рынке товаров и услуг следует предварительно опробовать и убедиться, что они подходят и обеспечивают необходимые стимулы.

5. *Претворение в жизнь программы стимулирования сбыта.* На каждое мероприятие по стимулированию сбыта на международном рынке фирме следует разрабатывать отдельный план, охватывающий как подготовительный период, так и период активной коммерции.

6. *Оценка результатов программы стимулирования сбыта.* Этот этап имеет решающее значение, однако ему редко уделяют должное внимание. Чаще других пользуются методом сравнения показателей сбыта до, в ходе и после проведения программы стимулирования на международном рынке.

Стимулирование сбыта на международном рынке играет важную роль в рамках комплекса стимулирования в целом. Стимулирование означает “приведение в движение”. Именно такая задача ставится перед стимулированием продаж во все времена: вдохнуть жизнь в товар, успешно его продать. Стимулирование продаж в большей степени обеспечивает гармоничное продвижение товара на международный рынок в сравнении со всеми другими элементами комплекса маркетинговых коммуникаций.

### **Система связей с общественностью**

Возникновение понятия “связи с общественностью” (*public relations — PR*) в США связано с именем американского прези-

дента Томаса Джефферсона<sup>1</sup>, а дальнейшее развитие оно получило в период президентства Эндрю Джексона<sup>2</sup>.

**Public relations** — это управленческая деятельность, направленная на установление взаимовыгодных, гармоничных отношений между организацией и общественностью, от которой зависит успех функционирования этой организации.

Первое крупное бюро *public relations* было создано в 1912 г. при Американском телефонно-телеграфном объединении.

В 1920-х гг. в США появились фирмы, специализирующиеся исключительно в области *public relations*, а в середине 1930-х гг. начинает функционировать ставший знаменитым Институт Гэллага (американский институт общественного мнения, основанный Джорджем Гэллагом), данные которого вскоре становятся незаменимым компонентом при принятии государственных предпринимательских решений.

Мировая практика свидетельствует, что в сфере международного маркетинга *public relations* функционирует наиболее интенсивно и результативно. Если маркетинг продвигает продукцию на рынок, помогая встретиться производителям и покупателям, то *public relations* служит как бы движущим механизмом этого процесса, обеспечивая успех и в то же время оберегая фирму как от финансовых, так и от возможных моральных потерь. Многие филиалы и дочерние компании, проведя мероприятия *public relations*, часто популяризуют успехи своей материнской компании, расположенной иногда за пределами их собственной страны.

Палитра методов и приемов *public relations* велика и многообразна, однако существует основные функции, общие для всех. Их можно сформулировать так:

1. *Public relations* — неотъемлемая часть всякой современной управленческой деятельности, которая тщательно планируется, обеспечивая гармонизацию государства, экономики и общественной деятельности.

---

<sup>1</sup> Томас Джефферсон первым употребил термин “public relations” в своем послании к конгрессу в 1807 г.

<sup>2</sup> Эндрю Джексон был полуграмотным выходцем из народа, который сумел выиграть и удержать президентство благодаря умелому воздействию на общественность.

2. Служба *public relations* имеет дело с отношениями между фирмой, с одной стороны, и различными контингентами общест-венности — с другой, заботится о высокой деловой репутации (имидже) фирмы.

3. Служба *public relations* обеспечивает благоприятную деловую атмосферу в отношениях между руководством и сотрудниками фирм, предотвращает и нейтрализует конфликты.

4. Служба *public relations* изучает общественное мнение, потребности, интересы, вкусы людей, выявляет тенденции их изменения и предлагает соответствующие коррективы в деятельность фирм.

5. *Public relations* курирует социальные связи, благотвори-тельную экологическую деятельность фирмы, укрепляющие ее престиж в глазах общественности.

6. Служба *public relations* анализирует воздействие фирм на общественность. Она предотвращает случаи недопонимания, опровергает ложные слухи, парирует попытки дискредитации фирмы.

Деятельность в области связей с общественностью самым тес-ным образом связана как с государственным и социальным управ-лением, так и со всей системой маркетинга и менеджмента, т. е. управления производством, рыночными отношениями, бизнесом. *Public relations* выступает как движущий механизм первого зако-на бизнеса — ориентация на потребителя.

На Западе, как правило, предприниматель не стремится дис-танцироваться от общественности, более того, он всегда помнит о своей ответственности перед обществом. Каждая корпорация, оставаясь мощной и эффективной для блага акционеров и сотруд-ников, вносит ощутимый вклад в экономику страны. Эта деятель-ность при содействии службы *public relations* становится извест-ной широким массам населения, смягчая и снимая возможные тре-ния и противоречия в обществе.

В современном мире успешные связи со всеми слоями обще-ства — это залог прогресса страны, ибо общественное мнение спо-собно изменить правительственные планы, ускорить или замед-лить развитие экономики, открыть новые направления в решении социальных или экологических проблем. В то же время неспо-собность сплотить людей вокруг той или иной идеи, несогласо-ванность в их действиях наносят вред развитию всего общества.

На различных исторических этапах получали приоритет те или иные сферы проявления *public relations* — политическая, экономическая, социально-культурная. Но во всех случаях действовала единая закономерность: стабильность замысла зависит от степени гармоничности связей с общественностью, умения завоевать общественное мнение.

*Обычная деятельность public relations состоит из четырех различных, но связанных друг с другом этапов:*

1. Анализ, исследования и постановка задач.
2. Разработка программ и сметы.
3. Осуществление программ.
4. Исследование результатов, оценка и возможные доработки.

Важной составной частью большинства программ *public relations* является завоевание надежной репутации фирмы, т. е. создание атмосферы доверия и осуществления единой стратегии фирмы.

С функциональной точки зрения сотрудники службы *public relations* делятся на три самостоятельных отдела:

1. Отдел корпоративной или внутренней работы (*employee relations*) отвечает за поддержание корпоративного единства, фирменных стандартов и здоровой психологической атмосферы на предприятии.

2. Отдел СМИ (*media relations*) отвечает за связи со средствами массовой информации.

3. Отдел внешней работы (*special events*) отвечает за наличие у СМИ интересных информационных поводов для появления публикаций и репортажей о работе предприятия.

Следует четко разграничивать понятия “*public relations*” и “*publicity*” (*пропаганда*). Функции пропаганды — привлечь сторонников и держать их в подчинении; также она не всегда учитывает этические аспекты.

*Средства, используемые public relations, разнообразны, к ним относятся:*

- пресс-конференции, презентации, симпозиумы;
- разные жанры PR-текстов: пресс-релиз (кооперативно-новостной жанр), бэкграундер (расширенная информация текущего характера о субъектах PR, рассылается в СМИ для помощи журналистам), лист вопросов-ответов, факт-лист, заявления

для СМИ и медиатексты (кейс-стори и имиджевая статья), а также размещение PR-информации в различных печатных изданиях (буклете, проспекте, брошюре);

- некоммерческие статьи, теле- и кинофильмы, радиопередачи;
- различные юбилейные мероприятия;
- разнообразная общественная и благотворительная деятельность;
- лоббизм;
- спонсорство и др.

Для *public relations* можно использовать почти любые события, связанные с успехами предприятий, необходимо только лишь профессионально умело преподнести эти факты. Основная задача *public relations* — создание высокого престижа, благоприятного образа, положительной оценки и доверия общественности к фирме. Мероприятия *public relations* связаны с изысканием пути для завоевания этого доверия.

Мировая практика свидетельствует: только честный бизнес окупается в долгосрочной перспективе. Репутация фирмы — одно из важнейших конкурентных преимуществ, его труднее всего превзойти соперникам.

*Public relations* могут с успехом использоваться компаниями для расширения их зарубежной деятельности. Цель программ *public relations* в сфере зарубежной деятельности сводится к защите и повышению репутации экспортных товаров и услуг как всей страны, так и определенной компании или отрасли. Детально знать специфику общественного мнения и всего комплекса СМИ другой страны довольно сложно. При работе за рубежом в большинстве случаев приходится прибегать к услугам профессиональных служб. Степень использования различных средств *public relations* в рекламной кампании будет во многом зависеть от конкретной страны и номенклатуры экспортных товаров и услуг.

Достижение наилучших результатов при оценке местных условий, выбор необходимых средств информации, подготовка и рассылка материалов, способных оказать практическую помощь экспортерам — всем этим занимаются опытные специалисты. Необходимость использования родного языка при подготовке публикаций, выставочных текстов, пресс-релизов и других материалов

вполне очевидно. Здесь основная сложность в правильном переводе. Полезно изучать вкусы местной публики, а для этого необходимо читать местную прессу. Очень важно знать и правильно использовать названия стран, в противном случае возможно ущемление национального достоинства некоторых из них.

При работе на многонациональной аудитории следует обращать самое пристальное внимание на результаты и тенденции, которые могут повлиять на ход событий. В крупных компаниях должны существовать отделы, поддерживающие связь с каждым зарубежным филиалом. Оптимальным решением, скорее всего, было бы размещение консультационных фирм по *public relations* в основных регионах. У самых крупных консультативных фирм есть филиалы во многих странах, и одним из решений могло бы стать использование этих филиалов. Другое решение — использование консультантов по *public relations*, работающих в единой международной системе больших и малых консультативных фирм. Большинство консультативных фирм имеют представительство в Международной ассоциации связей с общественностью (МАСО), что дает им возможность получать надежную информацию. МАСО — это одна из многих неправительственных организаций, которая снискала признание ООН как весьма надежный партнер; имеет консультативный статус категории “Б” при ЮНЕСКО с 1974 г.

Практика российского бизнеса подтверждает, что множество компаний, маркетинговых проектов были обречены на неудачу из-за недооценки общественного мнения и пренебрежения к использованию инструментов *public relations*.

В настоящее время достаточно большую актуальность приобретают новые формы *public relations*. Например, широкое распространение получили специалисты по *government relations (GR)*, которые выстраивают связи между бизнесом и государственной властью цивилизованными методами.

По мере развития современного общества, особенно перехода его в постиндустриальную информационную стадию, когда в осуществлении широкомасштабных проектов, планов и программ в сферах политики, экономики, социальной жизни участвуют широкие массы населения, учет общественного мнения, умение воздействовать на него, гармонизовать общественные отношения и связи становятся непременным условием социального прогресса.

## Контрольные вопросы к главе 4

1. Дайте определение экспортного товара. Назовите составляющие экспортной товарной политики фирмы. Объясните разницу между стандартизацией и дифференциацией товара на международном рынке.

2. Раскройте понятие конкурентоспособности товара на международном рынке.

3. В чем особенности брендинговой политики предприятия?

4. Дайте определение мировой цены. Назовите факторы, оказывающие влияние на формирование цен. Перечислите основные виды цен мирового рынка.

5. Какие ценовые стратегии могут использовать фирмы при выходе на международный рынок? Назовите пять последовательных этапов разработки ценовой стратегии.

6. Назовите основные последовательно решаемые вопросы при выработке сбытовой политики фирмы при выходе на международный рынок. Какие каналы и методы сбыта существуют, и в чем их отличительные особенности?

7. В чем особенности формирования системы товародвижения на международном рынке? Дайте характеристику международной посреднической деятельности.

8. Назовите основные элементы международных маркетинговых коммуникаций. В чем особенности разработки международной рекламы?

9. Какие элементы прямого маркетинга (*direct marketing*) выделяют в международном маркетинге?

10. Какую роль играют мероприятия *public relations* в деятельности фирм на международном рынке.

## ЛИТЕРАТУРА

---

1. Карпова С. В., Захаренко И. К. Брендинг: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова, И. К. Захаренко; Под общ. ред. С. В. Карповой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2019. — 439 с. — (Серия: Бакалавр. Прикладной курс).
2. Маркетинг. Практикум: Учебное пособие для вузов / Под общ. ред. С. В. Карповой. — М.: Юрайт, 2020. — 325 с. — (Высшее образование).
3. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Под общ. ред. С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. — М.: Юрайт, 2019. — 404 с.
4. Карпова С. В. Брендинг: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова, И. К. Захаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2019. — 439 с. — (Бакалавр. Академический курс).
5. Инновационный маркетинг: Учебник для вузов / С. В. Карпова [и др.]; под общ. ред. С. В. Карповой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2020. — 474 с. — (Высшее образование).
6. Карпова С. В. Маркетинг: теория и практика: Учебное пособие для бакалавров / С. В. Карпова. — М.: Юрайт, 2019. — 408 с. — (Бакалавр. Академический курс).
7. Карпова С. В. Маркетинговый анализ. Теория и практика: Учебное пособие для вузов / С. В. Карпова, С. В. Мхитарян, В. Н. Русин; под общ. ред. С. В. Карповой. — М.: Юрайт, 2020. — 181 с. — (Высшее образование).
8. Карпова С. В. Международный маркетинг: Учебник для бакалавров. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИТК «Дашков и К°», 2018. — 298 с.
9. Карпова С. В. Рекламное дело: Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2019. — 431 с. — (Бакалавр. Прикладной курс).

10. Карпова С. В. Международная реклама: Учебник и практикум для академического бакалавриата. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2014. — 473 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс).

11. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга: Процесс планирования маркетинга. Роль экспертных компьютерных систем. Методы, структуры и рамки маркетинга. Орг. и человеческий фактор. Долгосрочные цели маркетинга / Малколм Мак-Дональд; [Пер. с англ. М. Бугаева]. — СПб.: Питер, 2000. — 266 с.

12. Малхотра Н. К. Маркетинговые исследования: Практическое руководство / Нэреш К. Малхотра; [Пер. с англ. А. Р. Ганиевой и др.]. — 3-е изд. — М.: Вильямс, 2002. — 957 с.

13. Маркетинг: Краткий толковый словарь основных маркетинговых понятий и современных терминов / Авт.-сост. проф. Н. И. Перцовский. — 4-е изд. — М.: ИТК «Дашков и К°», 2018. — 140 с.

14. Международный маркетинг: Учебник / Под ред. Н. И. Перцовского. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Высшая школа, 2008.

15. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики: В 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг: Учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — М.: Юрайт, 2020. — 342 с. — (Высшее образование).

16. Музыкант В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики: В 2 ч. Часть 2. SMM, рынок M&A: Учебник и практикум для вузов / В. Л. Музыкант. — М.: Юрайт, 2020. — 384 с. — (Высшее образование).

17. Траут Дж. Позиционирование: битва за умы / Джек Траут, президент Trout & Partners Ltd. и Эл Райс, пред. совета директоров Ries & Ries. — СПб.: Питер, 2015. — 349 с.

18. Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость: библия маркетолога и рекламиста / Джек Траут, Эл Райс; [Пер. с англ. С. Жильцов]. — М.: Питер, 2004. — 249 с.

19. Росситер Дж. Реклама и продвижение товара / Джон Р. Росситер, Ларри Перси; [Пер. с англ. М. Бугаев и др.]. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2001. — 651 с.

20. Траут Дж. Репозиционирование: бизнес в эпоху конкуренции, перемен и кризиса: Пер. с англ. / Джек Траут, Стив Ривкин. — М.: Бизнеском, 2012. — 209 с.

21. Управление ценами: Учебник / С. В. Карпова, В. Н. Русин, И. В. Рожков; Под ред. С. В. Карповой. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016. — 236 с.

22. *Блэкуэлл Р. Д.* Поведение потребителей: Учебник / Р. Блэкуэлл, П. Миниард, Дж. Энджел; [пер. с англ. Е. Колотвина, Л. Круглов-Морозов]. — 10-е изд. — М.: Питер, 2007. — 943 с.

23. *Эткинсон Дж., Уилсон Й.* Стратегический маркетинг: ситуации, примеры: Учебное пособие: Пер. с англ. — М.: Юнити, 2001. — 470 с.

## 1. Основные методы прогноза

Метод	Определение	Диапазоны, формы	Пример	Преимущества и недостатки
<b>1. Количественные методы прогноза</b>	Оценка будущего на основе прошлых данных с помощью математических и статистических методов	Кратко- и среднесрочные		Получение количественных данных на будущее с опорой на прошлые данные
Экстраполяция	Проекция данного временного ряда в будущее	Краткосрочные	Развитие сбыта и прибыли	Невысокие затраты, быстрота, резкое изменение тренда
Прогнозы на основе индикаторов	Оценка хода развития процесса, мало зависящего от фирмы, на базе одной или нескольких предпосылок	Краткосрочные	Применяют в отраслях, изготавливающих средства производства; оценка поступления заказов на основе анализа инвестиционного климата	Более раннее обнаружение изменений трендов, трудность в определении индикаторов
Регрессионный анализ	Метод определения направления и силы связи между независимыми и зависимыми переменными	Эконометрические модели, краткосрочные	Оценка доли рынка (зависимая переменная) при различных расходах на рекламу (независимая)	Невысокие расходы, взаимозависимость независимых переменных

Окончание

Метод	Определение	Диапазоны, формы	Пример	Преимущества и недостатки
<b>2. Качественные методы прогноза</b>	Оценка будущего с помощью интуиции и знаний экспертов	От средне- до долгосрочных прогнозов		Для комплексных и плохо структурируемых проблем. Ограниченная и объективная надежность
Дельфи-метод	Анонимный опрос экспертов в течение нескольких туров; в результате получают групповую оценку интересующего процесса	Долгосрочные	Производство, сбыт при различных величинах влияющих факторов (прогресс МРТ)	Тенденции к консервативным оценкам, наглядность результатов
Сценарии	Предсказание развития факторов, влияющих на фирму		Автомобиль будущего, компьютер будущего	Для генерации новых идей, субъективность оценок

Источник: Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Пер. с нем. М., 1995. С. 41.

## 2. Международные исследовательские компании

Компания	Год основания и страна	Основная специализация	Дополнительно
ACNielsen	1923 г., США	Во всех областях	Мировой лидер в области маркетинговых исследований, имеет отделения и представительства в 93 странах
Anderson, Niebuhr & Associates Inc.	1976 г., США	Медицинская промышленность, охрана здоровья, рынок тяжелого машиностроения	Проводит обучение маркетинговым исследованиям
BAI	1969 г., США	От финансов до высоких технологий	Международные исследования проводит через BAI International, а качественные исследования через BAI Qualitative
Chilton Research Services	США	Коммуникации, фармацевтическая промышленность, образование, финансы, транспорт, политические исследования	Проводит опросы среди спортивных фанатов
Chamberlain Research Consultants	США	Любые исследования вплоть до политических исследований	
C & R Research Services Inc.	США	Исследования всех рынков	202 сотрудника, 34 аналитика, более 1000 опросов в год; 1,7 млн почтовых отправок
Data Recognition Corporation	США	Образование, медицина, политические исследования	
Data & Management Counsel Inc.	1986 г., США	Телекоммуникации, страхование, медицинский рынок, сегментирование	Действуют и на международном рынке

Продолжение

Компания	Год основания и страна	Основная специализация	Дополнительно
Dun & Bradstreet	1841 г.	Исследования во всех областях	Самая крупная компания, обладает банком данных по более чем 40 млн компаний, имеет самую разветвленную сеть представительств, которые расположены за рубежом
Directions in Research	1985 г., США	Во всех областях	Помогает заказчикам на практике использовать результаты исследований
Fieldwork Inc.	США	Анализ всех рынков	13 отделений на территории США
GfK/Sofema International	Франция	Анализ всех рынков	Одна из крупнейших в Европе с представительствами в 19 странах
Goldstain/Krall Marketing Resources	1973 г., США	Во всех областях, изучение сельскохозяйственного рынка	Присутствует на всех континентах, разработали Consumer Dialogue Center, где созданы благоприятные условия для фокус-групп, в том числе исследования для правительства
Interactive Marketing & Research	1980 г., США	Анализ розничной торговли, финансы, путешествия, реклама, новые технологии	Проводят так называемые online опросы через систему Интернет
Harker Research	США	Анализ всех рынков	
Japan Market Research Bureau	1957 г., Япония	Анализ всех рынков	500 интервьюеров, 50 аналитиков
Just the Facts	1975 г., США	Анализ рекламы на TV, радио, газеты	Более 20 компьютеризированных баз данных online
Maritz Marketing Research Inc.	США	Автомобилестроение, фармацевтика, туризм, продукты питания, программное обеспечение, сельское хозяйство	Более 700 сотрудников работают в более чем 50 странах мира

Компания	Год основания и страна	Основная специализация	Дополнительно
Market Decisions	1986 г.	Анализ всех рынков	
Market Opinion Research	США	Анализ всех рынков	Распространяет свою деятельность на Северную и Южную Америку, Западную и Восточную Европу, Азию
Marketing Metrics Inc.	США	Анализ всех рынков	В том числе анализирует зарубежные рынки
The Olson Research Group Inc.	1980 г., США	От сельского хозяйства до фармацевтики, также в области охраны здоровья животных	Обслуживает несколько компаний из Fortune 500
Opinion Research Corporation	США	Автомобили, финансы, туризм и т. д.	Через ORC-International, образованную в 1995 г. работает в 23 странах мира
Polaris Marketing Research Inc.	США	Телекоммуникации, охрана здоровья, туризм, финансовый рынок	T-I-E-R-S™ позволяет проводить постоянную обратную связь с потребителями
Psychological Motivations Inc.	1972 г., США	Оценка имиджа, при анализе товара проводят отбор новых идей, тестирование рекламы	
Research International Inc.	США	Анализ всех рынков, но особый упор делают на анализе потребителей	Имеет четыре отделения, в том числе второе по величине в Великобритании
Socratic Technologies	1994 г., США	Все рынки	Применяют последние достижения в области маркетинговых исследований
Sprint Marketing Research	1910 г., США	Анализ всех направлений маркетинговых исследований	Имеют около 100 компьютеризированных центров по опросам
Superior Surveys of St. Louis	1978 г., США	Исследование всех направлений маркетинга	

Окончание

Компания	Год основания и страна	Основная специализация	Дополнительно
Walker Information	Канада	Исследование имиджа компаний	Работают в 75 странах (три основных центра — США, Мексика, Канада)
Ziment Associates	США	Исследуются все направления маркетинга	Действует и на международных рынках

Источник: <http://www.ama.org/msg>

# СЛОВАРЬ АНГЛИЙСКИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ

---

## А

Авторское право — *copyright*

Агентство, оказывающее полный цикл услуг — *full-service agency*

Акционерное совместное предприятие — *Joint Equity Venture (JEV)*

Анализ сбыта — *sales analysis*

Анализ спроса — *demand analysis*

Анкета — *questionnaire*

Анкета, рассылаемая по почте — *mail questionnaire*

Ассортимент товаров — *merchandise ranges*

Аудитория — *audience*

## В

Влияние — *influence, impact*

Внушение — *suggestion*

Внешний аудит — *outside audit*

Внутренний аудит — *inside audit*

Внешняя торговля — *external trade*

Выбор марки — *brand choice*

Выборка — *sample*

Выставка — *exhibition, show*

## Г

Географический признак сегментации — *geographic segmentation*

Горизонтальная диверсификация — *horizontal diversification*  
Горизонтальная интеграция — *horizontal integration*  
Групповые интервью — *focus group*

## Д

Девиз рекламный — *slogan*  
Демонстрация (товаров) — *demonstration(s)*  
— Двухуровневый канал распределения — *two-level channels of distribution*  
Диверсификация — *diversification*  
Дизайн — *design*  
Дифференцированный маркетинг — *differentiated marketing*  
Дифференциация товара — *product differentiation*  
Доверие потребителя (к товару, фирме, торговой марке) — *consumer confidence*  
Доля рынка — *market share*

## Ж

Жалобы клиентов — *customer complaints*  
Жизненный цикл товара — *product life cycle*

## З

Заказ — *order*  
Закон о безопасности потребительских товаров (американский 1972 г.) — *Consumer Product Safety Act*  
Закон Шермана (американский 1890 г.) — *Sherman Antitrust Act*  
Заменитель товара — *product substitute*  
Защита интересов потребителя — *consumerism*  
Защита потребителя — *consumer protection*

## И

Идея товара — *product idea*

**Иерархия потребителей** — *hierarchy of needs*  
**Изучение мотивации (потребителей)** — *motivation research*  
**Изучение общественного мнения** — *mass observation*  
**Изучение потребителей** — *consumer research*  
**Изучение рынка** — *market research*  
**Изучение собственного потенциала предприятия** — *research venture of possibility*  
**Изучение спроса** — *demand research*  
**Имидж** — *image*  
**Индивидуализированный комплекс маркетинга** — *individualized marketing mix*  
**Иновация (нововведение)** — *innovation*  
**Интеграционный рост** — *integrative growth*  
**Интенсивный рост** — *intensive growth*  
**Интервью по телефону** — *telephone interview*  
**Информация** — *information*  
**Исследование международного рынка** — *international market research*

## К

**Кабинетные исследования** — *desk research*  
**Канал распределения** — *distributive channels*  
**Каналы личной коммуникации** — *personal communication channels*  
**Каналы неличной коммуникации** — *non personal communication channels*  
**Каналы распределения** — *distributive channels*  
**Каналы сбыта** — *marketing channels*  
**Каталог** — *catalogue, catalog*  
**Качественные исследования** — *qualitative research*  
**Клиент** — *customer, client*  
**Количественные исследования** — *quantitative research*  
**Коммивояжер** — *commercial traveller*  
**Комиссионер** — *commission agent*  
**Коммуникация** — *communication*

Комплекс маркетинга — *marketing mix*  
Комплекс маркетинговых коммуникаций — *communications mix*  
Комплекс продвижения — *promotion mix*  
Конгломератная диверсификация — *conglomerational diversification*  
Конкурентное преимущество — *competitive advantage*  
Конкурентоспособность — *competitiveness*  
Конкурентоспособность предприятия — *competitiveness enterprise*  
Конкурентоспособность товара — *competitiveness product*  
Конкуренция — *competition*  
Контрактные цены — *contract prices*  
Контроль маркетинга — *marketing control*  
Контроль прибыльности — *profitability control*  
Концентрическая диверсификация — *concentrational diversification*  
Концентрированный маркетинг (целевой) — *concentrated marketing*  
Косвенный сбыт — *indirect selling*  
Косвенный экспорт — *indirect exporting*  
Культурная среда — *cultural environment*  
Купон — *coupon*

## Л

Личное интервью — *personal interview*  
Личный контакт — *personal contact*  
Лицензиар — *licensor, licensor*  
Лицензиат — *licensee*  
Лицензирование — *licensing*  
Лоббирование — *lobbying*  
Логотип — *logo, logotype*

## М

Макросреда — *microenvironment*

Марка торговая — *brand, mark, label*  
Маркетинг на внутреннем рынке — *home marketing*  
Маркетинговые исследования — *marketing research*  
Маркетинговая информационная система (МИС) — *marketing information system (MIS)*  
Маркировка — *marking, labeling*  
Международный маркетинг — *international marketing*  
Международная маркетинговая среда — *international marketing environment*  
Международная реклама — *international advertising*  
Международная торговля — *international trade*  
Местная реклама — *local advertising*  
Место продаж — *point of sales*  
Микросреда — *microenvironment*  
Мировая цена — *world price*  
Мировой рынок — *world market*  
Мотивация — *motivation*  
Мотивы — *motives*

## Н

Наблюдение — *observation*  
Недифференцированный маркетинг — *undifferentiated marketing*  
Нулевой канал распределения — *zero-level channels of distribution*

## О

Образец (товара) — *sample*  
Обращение — *message*  
Обслуживание базы данных — *database service*  
Общенациональная реклама — *national advertising*  
Общение — *communication*  
Общественное мнение — *public opinion*  
Одноуровневый канал распределения — *one-level channels of distribution*

Описательные исследования — *descriptive research*  
Опрос — *interview, survey*  
Оптовая торговля — *wholesale trade*  
Оптовик — *wholesaler*  
Организация службы маркетинга — *marketing service organization*  
Отбор идей — *screening of ideas*  
Отдел маркетинга (рекламы) — *marketing (advertising) department*

## П

Персональная продажа — *personal selling*  
Планирование — *planning*  
Планирование маркетинга — *marketing planning*  
Поддержание товарно-материальных запасов — *inventory carrying*  
Подрядное производство — *contract manufacturing*  
Позиционирование — *brand positioning*  
Позиционирование товара на рынке — *product positioning*  
Поисковые исследования — *exploratory research*  
Покупатель — *customer*  
Полевые исследования — *field research*  
Политическая среда — *political environment*  
Посредник — *intermediary*  
Посылочная торговля по каталогам и прейскурантам — *mail-order trade*  
Потребитель — *consumer*  
Портфельные инвестиции — *portfolio investment*  
Правовая среда — *legal environment*  
Приверженность к торговой марке — *brand loyalty*  
Прогрессивная интеграция — *forward integration*  
Продавец — *salesman*  
Пропаганда — *publicity*  
Прямая почтовая рассылка — *direct mail*  
Прямая реклама — *direct advertising*,

Прямое инвестирование за рубежом — *direct foreign investment*

Прямой маркетинг — *direct marketing*

Прямой сбыт — *direct selling*

Прямой экспорт — *direct exporting*

Прямые инвестиции — *direct investment*

## Р

Распределение — *distribution*

Ревизия маркетинга — *marketing audit*

Регрессивная интеграция — *backward integration*

Реклама — *advertising*

Реклама информативная — *informative advertising*

Реклама бренда — *brand advertising*

Реклама международная — *international advertising*

Реклама местная — *local advertising*

Реклама торговая — *trade advertising*

Рекламировать — *advertise, publicize*

Рекламная кампания — *advertising campaign*

Рекламное обращение — *advertising message*

Рекламодатель — *advertiser*

Репрезентативный — *representative*

Реэкспорт — *reexportation*

Розничная торговля — *retail trade*

Рынок — *market*

Рынок покупателей — *buyers market*

Рынок продавца — *sellers market*

## С

Связи с общественностью — *public relations*

Сегмент рынка — *market segment*

Сегментирование рынка — *market segmentation*

Сегментирование рынка по демографическому признаку — *demographic segmentation*

Сегментация рынка по поведенческому признаку — *behavioral segmentation*

Сегментация рынка по психографическому признаку — *psychographic segmentation*

Система товародвижения — *physical distribution system*

Складирование — *storage*

Событийный маркетинг — *event marketing*

Совместная предпринимательская деятельность — *joint activity, cooperation*

Совместные предприятия — *joint venture*

Создание идеи бренда — *brand ideation creative*

Справочные цены — *reference prices*

Средства массовой информации (СМИ) — *mass media, mass communications*

Стандартизированный комплекс маркетинга — *standardized marketing mix*

Стандартизация товара — *product standardization*

Стиль — *style*

Стимулы — *stimulus*

Стимулирование сбыта — *sales promotion*

Стратегический альянс — *strategic alliance*

Стратегическое планирование — *strategic planning*

Стратегический контроль — *strategic control*

Стратегия внедрения (прорыва на рынок) — *push strategy (penetration pricing)*

Стратегия продвижения бренда — *brand strategy*

Стратегия роста — *growth strategy*

Стратегия “снятия сливок” — *skim price*

Стратегия ценового лидера — *following pricing*

## Т

Телемаркетинг — *telephone selling*

Теория мотивации Маслоу — *Maslow s need hierarchy*

Тип потребителя — *consumer type*

Товар (продукт) — *product, commodity, goods*

Товарная биржа — *commodity market*  
Товарная политика — *product police*  
Товарный знак (торговая марка, бренд) — *trade name, trade mark, brand*  
Товародвижение — *physical distribution*  
Товар рыночной новизны — *novel product*  
Товары-заменители — *substitute products*  
Товары потребительского назначения — *consumer goods*  
Товары производственного назначения — *capital goods*  
Торговый посредник — *trade salespeople, commercial agents*  
Транспортировка — *transport*  
Трехуровневый канал распределения — *three-level channels of distribution*

## У

Уникальные торговые предложения — *unique selling proposition*  
Унифицированные европейские торговые предложения — *European selling proposition*  
Упаковка — *packaging, package, pack, packing*  
Управление маркетингом — *management of marketing*

## Ф

Формирование спроса — *demand creation*  
Франчайзер — *franchiser*  
Франчайзи — *franchisee*  
Франчайзинг — *franchising*

## Ц

Цвет — *colour*  
Цена — *price*  
Ценовая политика — *price policy*  
Ценовая стратегия — *pricing strategy*

## Э

Экономическая среда — *economic environment*

Эксперимент — *experiment*

Экспериментальные исследования — *experimental research*

Экспертные оценки — *jury expert opinions*

Экспорт — *export, exporting*

Этикетка — *label*

Эффективность рекламы — *advertising effectiveness*

Экономическая эффективность — *economic effectiveness*

# ПРАКТИКУМ

## ПО МЕЖДУНАРОДНОМУ МАРКЕТИНГУ

---

### 1. Тесты

#### Тема 1. Общие понятия в международном маркетинге

**Тест № 1. Какая страна является родоначальницей международного маркетинга?**

- а) США
- б) Великобритания
- в) Германия
- г) Франция

**Тест № 2. На что ориентирован первый этап эволюции маркетинга?**

- а) на общество
- б) на потребителей
- в) на сбыт
- г) на посредников

**Тест № 3. Какая функция международного маркетинга предполагает осуществление товарной политики?**

- а) аналитическая
- б) товарно-производственная
- в) сбытовая
- г) организационная

**Тест № 4. Какая функция международного маркетинга является основной?**

- а) управленческая
- б) исследовательская
- в) производственная
- г) сбытовая

**Тест № 5. Какая функция международного маркетинга предполагает разработку стратегии?**

- а) аналитическая
- б) товарно-производственная
- в) сбытовая
- г) организационная

**Тест № 6. Какая функция международного маркетинга предполагает разработку элементов маркетинговой среды?**

- а) аналитическая
- б) товарно-производственная
- в) сбытовая
- г) организационная

**Тест № 7. Какая функция международного маркетинга предполагает разработку мероприятий PR?**

- а) аналитическая
- б) товарно-производственная
- в) сбытовая
- г) организационная

**Тест № 8. Какой из элементов относится к внутренней среде предприятия?**

- а) потребители
- б) научно-техническая среда
- в) производственная среда
- г) посредники

**Тест № 9. Что из перечисленного является элементом внутренней среды предприятия?**

- а) посредники
- б) конкуренты
- в) производство
- г) потребители

**Тест № 10. Что из перечисленного является элементом внутренней среды предприятия?**

- а) посредники
- б) оборудование
- в) конкуренты
- г) потребители

**Тест № 11. Что из перечисленного является элементом внутренней среды предприятия?**

- а) посредники
- б) сотрудники
- в) конкуренты
- г) потребители

**Тест № 12. Что из перечисленного является элементом внутренней среды предприятия?**

- а) посредники
- б) основные средства
- в) конкуренты
- г) потребители

**Тест № 13. Что относится к элементу внешней среды предприятия?**

- а) посредники
- б) оборудование
- в) сотрудники
- г) транспорт

**Тест № 14. Что из перечисленного относится к среде международного маркетинга?**

- а) инвестирование
- б) культурные особенности стран
- в) исследование
- г) лицензирование

**Тест № 15. Как называется элемент экономической среды международного маркетинга на микроуровне?**

- а) уровень доходов
- б) религия
- в) конкуренция
- г) язык

**Тест № 16. Как называется элемент экономической среды международного маркетинга на макроуровне?**

- а) обычай
- б) закон
- в) структура хозяйства
- г) национальность

**Тест № 17. Как называется элемент политической среды международного маркетинга?**

- а) национальность
- б) политическая стабильность
- в) уровень доходов
- г) структура хозяйства

**Тест № 18. Как называется элемент культурной среды международного маркетинга?**

- а) язык
- б) уровень доходов
- в) политическая стабильность
- г) тип экономики

**Тест № 19. Что из перечисленного НЕ относится к элементам культурной среды международного маркетинга?**

- а) язык
- б) традиции
- в) тип экономики
- г) национальность

**Тест № 20. К каким источникам информации относят книги, периодику, справочники?**

- а) к первичной информации
- б) к вторичной внешней информации
- в) к вторичной внутренней информации
- г) к наблюдениям

**Тест № 21. Как называется информация, которая собрана на основе экспертных оценок?**

- а) внешняя вторичная информация
- б) первичная информация
- в) опрос
- г) внутренняя вторичная информация

**Тест № 22. Как называется информация, которая собрана на основе полевых исследований?**

- а) внешняя вторичная информация
- б) первичная информация
- в) исследования
- г) внутренняя вторичная информация

**Тест № 23. Как называется информация, которая собрана на основе кабинетных исследований?**

- а) исследование
- б) первичная информация
- в) опрос
- г) внутренняя вторичная информация

**Тест № 24. Как называется вывоз товаров из страны для реализации их на внешнем рынке?**

- а) импорт
- б) лицензирование
- в) экспорт
- г) транзит

**Тест № 25. Какие потребители на внешнем рынке не являются конечными?**

- а) семьи
- б) дети
- в) посредники
- г) инвалиды

**Тест № 26. Какой главный интерес лежит в основе социально-этичного маркетинга?**

- а) производитель
- б) общество
- в) покупатель
- г) посредник

**Тест № 27. Какие элементы лежат в основе социально-этичного маркетинга?**

- а) производители, потребители, посредники
- б) общество, производители, потребители
- в) производители и общество
- г) потребители и общество

**Тест № 28. К какому виду нетарифных ограничений относится режим, предоставляющий одним худшие условия торговли по сравнению с другими?**

- а) квотирование
- б) лицензирование
- в) национальные стандарты
- г) дискриминация

**Тест № 29. Что из перечисленного НЕ относится к тарифным ограничениям в международной торговле?**

- а) квотирование
- б) таможенный тариф
- в) таможенная пошлина
- г) экспортная пошлина

**Тест № 30. Что из перечисленного относится к совместной деятельности в международном маркетинге?**

- а) экспорт
- б) лицензирование
- в) инвестирование
- г) протекционизм

**Тест № 31. Как называется совместная деятельность, связанная с заключением договора на использование торговой марки (бренда)?**

- а) мерчандайзинг
- б) либерализация
- в) франчайзинг
- г) протекционизм

**Тест № 32. Как называется совместная деятельность, связанная с заключением подряда на выполнение работ с местным производителем?**

- а) лицензирование
- б) подрядное производство

в) франчайзинг

г) брендинг

**Тест № 33. Как называется движение в защиту прав потребителей?**

а) монетаризм

б) интернационализация

в) консьюмеризм

г) протекционизм

**Тест № 34. Какой вид маркетинга включает понятие “качество жизни”?**

а) социально-этичный

б) функциональный

в) массовый

г) международный

**Тест № 35. Как называется обратный ввоз из-за границы в страну не подвергшихся обработке отечественных товаров?**

а) реэкспорт

б) импорт

в) экспорт

г) реимпорт

**Тест № 36. Какую роль играет позиционирование товаров на международном рынке?**

а) убеждает потребителей

б) характеризует товар

в) выявляет сегменты

г) определяет позиции компании по отношению к конкурентам

## **Тема 2. Международные маркетинговые исследования**

**Тест № 1. Как называется вид международного маркетингового исследования, использующего первичные данные?**

а) кабинетное исследование

б) полевое исследование

в) тесты

г) экспертные оценки

**Тест № 2. Как называется информация, собранная фокус-группой?**

а) внешняя вторичная информация

б) первичная информация

в) исследование

г) внутренняя вторичная информация

**Тест № 3. Какой из элементов плана международного маркетингового исследования НЕ является методом исследования?**

- а) опрос
- б) наблюдение
- в) оценка внешней среды
- г) экспертные оценки

**Тест № 4. Как называется метод международного маркетингового исследования, предполагающий непосредственное наблюдение за поведением потребителей?**

- а) прямое наблюдение
- б) экспертные оценки
- в) скрытое наблюдение
- г) опрос

**Тест № 5. Что относится к методам международного исследования?**

- а) экспертные оценки
- б) публикации
- в) статистика
- г) описание

**Тест № 6. Как называется метод экспертных оценок в международном маркетинге?**

- а) наблюдение
- б) метод прогнозного графа
- в) опрос
- г) фокус-группа

**Тест № 7. Какой из элементов международного маркетингового исследования является орудием исследования?**

- а) наблюдение
- б) эксперимент
- в) анкета
- г) опрос

**Тест № 8. Какое орудие международного маркетингового исследования при сборе первичных данных является самым распространенным?**

- а) наблюдение
- б) выборка
- в) анкета
- г) эксперимент

**Тест № 9. Какой элемент НЕ относится к механическим орудиям международного маркетингового исследования?**

- а) гальванометр
- б) тахистоскоп
- в) анкета
- г) аудиметр

**Тест № 10. Какой из элементов плана международного маркетингового исследования является методом исследования?**

- а) анкета
- б) эксперимент
- в) анализ внутренней среды
- г) прямой сбыт

**Тест № 11. Какой из элементов плана международного маркетингового исследования НЕ относится к способам связи с аудиторией?**

- а) телефон
- б) анализ
- в) почта
- г) анкета

**Тест № 12. К какому виду международного маркетингового исследования относится метод Дельфи?**

- а) к экспертным оценкам
- б) к наблюдению
- в) к опросу
- г) к панельному исследованию

**Тест № 13. Как называется метод экспертных оценок в международном маркетинговом исследовании?**

- а) “мозговой штурм”
- б) опрос
- в) наблюдение
- г) фокус-группа

**Тест № 14. Чем в международном исследовании являются экспертные оценки?**

- а) орудием исследования
- б) видом информации
- в) способом связи с аудиторией
- г) методом исследования

**Тест № 15. К какому элементу международного маркетингового исследования относятся телефон, почта, личный контакт?**

- а) к выборке
- б) к способу связи с аудиторией
- в) к орудию исследования
- г) к методу исследования

**Тест № 16. Что не относится к психографическому признаку сегментации международного рынка?**

- а) образ жизни
- б) общественный класс
- в) уровень доходов
- г) тип личности

**Тест № 17. Что НЕ относится к демографическому признаку сегментации международного рынка?**

- а) пол
- б) возраст
- в) образ жизни
- г) уровень дохода

**Тест № 18. Что НЕ относится к принципу сегментации международного рынка?**

- а) демографическая сегментация
- б) психографическая сегментация
- в) поведенческая сегментация
- г) исследовательская сегментация

**Тест № 19. Кто является основным объектом сегментирования на внешнем рынке?**

- а) конкуренты
- б) производители
- в) потребители
- г) посредники

**Тест № 20. К каким характеристикам покупателя относится мотивация?**

- а) к личным факторам
- б) к социальным факторам
- в) к психологическим факторам
- г) к культурным факторам

**Тест № 21. Какой потребительский мотив обусловлен преимущественно дизайном и другими аспектами внешнего вида товара?**

- а) утилитарный мотив
- б) мотив престижа
- в) эстетический мотив
- г) мотив традиции

**Тест № 22. К какой группе относятся потребители, которые сдержанно реагируют на покупки?**

- а) к новаторам
- б) к “безразличным”
- в) к “независимым”
- г) к “избирательным”

**Тест № 23. Как называется тип потребителей, которые тщательно выбирают появившуюся новинку?**

- а) новаторы
- б) “избирательные”
- в) “независимые”

г) “безразличные”

**Тест № 24. Как называются потребители товара на этапе его зрелости?**

- а) новаторы
- б) массовые потребители
- в) ранние последователи
- г) последователи

**Тест № 25. Как называется генеральная программа действия?**

- а) ниша
- б) доля предприятия на рынке
- в) стратегия
- г) планирование

**Тест № 26. Какой вид стратегии диверсификации предполагает на-  
полнение ассортимента товарами, интересными тем же покупателям?**

- а) горизонтальная
- б) концентрическая
- в) конгломератная
- г) вертикальная

**Тест № 27. Какая международная стратегия связана с попыткой  
предприятия поставить под контроль ряд своих конкурентов?**

- а) регрессивная интеграция
- б) горизонтальная интеграция
- в) прогрессивная интеграция
- г) диверсификация

### **Тема 3. Элементы комплекса международного маркетинга**

**Тест № 1. Какой элемент НЕ относится к комплексу международ-  
ного маркетинга?**

- а) цена
- б) оценка внутренней среды
- в) система продвижения
- г) товар

**Тест № 2. Из чего состоит международный комплекс маркетинга?**

- а) из потребителей, цены, товара, стимулирования
- б) из товара, цены, распределения, продвижения
- в) из товара, цены, потребителей, рекламы
- г) из продвижения, цены, товара, сбыта

**Тест № 3. Какой элемент международного комплекса маркетинга  
отсутствует, если дано: товар, распределение, продвижение?**

- а) спрос

- б) цена
- в) исследование
- г) стимулирование

**Тест № 4. К какому элементу комплекса международного маркетинга относится реклама?**

- а) к товару
- б) к цене
- в) к методам распространения
- г) к методам продвижения

**Тест № 5. К какому элементу комплекса международного маркетинга относится система товародвижения?**

- а) к цене
- б) к системе распределения
- в) к товару
- г) к системе продвижения

**Тест № 6. К какому элементу комплекса международного маркетинга относится стимулирование сбыта?**

- а) к цене
- б) к системе распределения
- в) к товару
- г) к системе продвижения

**Тест № 7. К какому элементу комплекса международного маркетинга относится сбыт?**

- а) к товару
- б) к цене
- в) к методам распространения
- г) к методам продвижения

**Тест № 8. Какой элемент НЕ относится к системе продвижения в международном маркетинге?**

- а) реклама
- б) стимулирование сбыта
- в) PR
- г) контроль

**Тест № 9. Какой элемент относится к продвижению в международном маркетинге?**

- а) планирование
- б) стимулирование сбыта
- в) контроль
- г) исследование

**Тест № 10. Какой элемент из перечисленных относится к продвижению в международном маркетинге?**

- а) исследование
- б) PR
- в) планирование
- г) товарная политика

#### **Тема 4. Международная товарная и ценовая политика**

**Тест № 1. Какая стадия жизненного цикла товара характеризуется снижением объемов продаж и необходимостью модификации рынка?**

- а) рост
- б) внедрение
- в) спад
- г) зрелость

**Тест № 2. Какая стадия жизненного цикла товара характеризуется информативной международной рекламой?**

- а) рост
- б) внедрение
- в) зрелость
- г) спад

**Тест № 3. Какая стадия жизненного цикла товара характеризуется снижением объемов продаж и необходимостью ухода товара с рынка?**

- а) рост
- б) внедрение
- в) спад
- г) зрелость

**Тест № 4. На какой стадии жизненного цикла товара происходит формирование спроса?**

- а) на внедрении
- б) на спаде
- в) на росте
- г) на зрелости

**Тест № 5. На какой стадии международного жизненного цикла продажи растут и необходим усиленный брендинг?**

- а) на внедрении
- б) на росте
- в) на спаде
- г) на зрелости

**Тест № 6. Как называется стратегия международного продвижения в зависимости от жизненного цикла товара на этапе роста?**

- а) информирование о новом товаре
- б) модификация

- в) напоминание о товаре
- г) увещевание о бренде

**Тест № 7. Какая последовательность стадий международного жизненного цикла товара является правильной?**

- а) внедрение — зрелость — рост — спад
- б) внедрение — рост — зрелость — спад
- в) рост — внедрение — зрелость — спад
- г) внедрение — спад — зрелость — рост

**Тест № 8. Как называют потребителей, приобретающих товар на стадии внедрения?**

- а) новаторы
- б) массовые потребители
- в) ранние последователи
- г) консерваторы

**Тест № 9. Как называются потребители товаров на этапе его роста?**

- а) новаторы
- б) массовые потребители
- в) ранние последователи
- г) консерваторы

**Тест № 10. Как называются параметры международной конкурентоспособности, связанные с отнесением товаров к определенному типу, классу?**

- а) психологические
- б) социальные
- в) экономические
- г) технические

**Тест № 11. Как называется международная ценовая стратегия, связанная с установлением цены ведущим производителем?**

- а) “снятия сливок”
- б) дифференцированных цен
- в) “ценового лидера”
- г) прорыва

## **Тема 5. Международная политика распределения**

**Тест № 1. Какой элемент НЕ относится к системе распределения в международном маркетинге?**

- а) сбыт
- б) каналы сбыта
- в) посредники
- г) потребители

**Тест № 2. К какому методу сбыта относится сбыт, предполагающий использование международных посредников?**

- а) прямой
- б) выборочный
- в) косвенный
- г) распределение

**Тест № 3. При каком методе сбыта используются международные посредники?**

- а) при прямом
- б) при выборочном
- в) при косвенном
- г) при распределении

**Тест № 4. Какой международный канал сбыта называется прямым?**

- а) через брокера
- б) непосредственно потребителю
- в) через оптовика
- г) через розничную торговлю

**Тест № 5. При каком виде сбыта торговля организуется через магазин?**

- а) при розничной торговле
- б) при стимулировании сбыта
- в) при личных продажах
- г) при оптовой торговле

**Тест № 6. Как называется совместная деятельность, связанная с объединением усилий по созданию местного предприятия?**

- а) управление по контракту
- б) совместное предприятие
- в) подрядное производство
- г) лицензирование

**Тест № 7. Как называется совместная деятельность, предоставляющая зарубежному партнеру ноу хау в области управления?**

- а) подрядное производство
- б) управление по контракту
- в) лицензирование
- г) квотирование

**Тест № 8. Какой тип международного распределения товаров ограничивает число посредников?**

- а) на правах исключительности
- б) массовое распределение
- в) прямое распределение
- г) интенсивное распределение

**Тест № 9. Как называется независимый оптовый посредник?**

- а) дистрибьютор
- б) агент
- в) комиссионер
- г) аукционист

**Тест № 10. Как называется независимый оптовый посредник?**

- а) дилер
- б) брокер
- в) агент
- г) комиссионер

**Тест № 11. Как называется посредник, который получает за свою деятельность комиссионные вознаграждения?**

- а) дилер
- б) комиссионер
- в) аукционист
- г) консигнатор

**Тест № 12. Как называется разъездной посредник торговой компании?**

- а) брокер
- б) коммивояжер
- в) консигнатор
- г) аукционист

**Тест № 13. Как называется посредник, который принимает товар на ответственное хранение с возможной последующей реализацией?**

- а) агент
- б) дилер
- в) консигнатор
- г) дистрибьютор

**Тест № 14. Как называется чистый посредник, который НЕ имеет товаров в своем распоряжении и знает конъюнктуру?**

- а) оптовик
- б) комиссионер
- в) консигнатор
- г) брокер

**Тест № 15. Как называется посредническая операция, представляющая публичный торг?**

- а) выставка
- б) биржевая торговля
- в) аукцион
- г) посылочная торговля

## **Тема 6. Международная коммуникационная политика**

**Тест № 1. Какой элемент относится к системе международных маркетинговых коммуникаций?**

- а) целевая аудитория
- б) прямой маркетинг
- в) позиционирование
- г) маркетинговые исследования

**Тест № 2. Что из перечисленного относится к продвижению в международном маркетинге?**

- а) исследование
- б) ценовая политика
- в) реклама
- г) стратегическое планирование

**Тест № 3. Какой элемент НЕ относится к психологическим аспектам международной рекламы?**

- а) мотивация
- б) цвет
- в) суггестия
- г) исследование

**Тест № 4. Какой этап НЕ относится к планированию международной рекламной кампании?**

- а) разработка бюджета
- б) стимулирование сбыта
- в) медиапланирование
- г) оценка эффективности

**Тест № 5. Какой этап НЕ относится к планированию международной рекламной кампании?**

- а) исследование
- б) постановка целей и задач
- в) выбор средств распространения
- г) оценка эффективности

**Тест № 6. Как называется средство международной рекламы, при котором для распространения используется периодическая печать?**

- а) наружная реклама
- б) телереклама
- в) реклама в прессе
- г) радиореклама

**Тест № 7. Как называется вид международной рекламы, побуждающий потребителей к повторным покупкам?**

- а) напоминающая
- б) информативная

в) увещательная

г) сравнительная

**Тест № 8. Как называется заголовок рекламного послания с повышенной эмоциональной насыщенностью?**

а) эпиграф

б) слоган

в) сообщение

г) тест

**Тест № 9. Что из перечисленного НЕ относится к неценовому стимулированию сбыта на внешнем рынке?**

а) конкурсы

б) дегустации

в) лотереи

г) распродажи

**Тест № 10. Кто НЕ является объектом стимулирования сбыта на внешнем рынке?**

а) потребитель

б) конкурент

в) посредник

г) персонал

**Тест № 11. Какое мероприятие НЕ относится к прямому маркетингу?**

а) некоммерческие статьи

б) телемаркетинг

в) продажи по каталогам

г) “директ мэйл”

**Тест № 12. Какое мероприятие НЕ относится к прямому маркетингу?**

а) личная продажа

б) лоббирование

в) продажа по каталогам

г) телемаркетинг

**Тест № 13. Какое мероприятие НЕ относится к прямому маркетингу?**

а) телемаркетинг

б) “директ мэйл”

в) спонсорство

г) продажа по каталогам

**Тест № 14. Какой элемент относится к прямому маркетингу?**

а) спонсорство

б) “директ мэйл”

в) лоббирование

г) исследование

**Тест № 15. Что из перечисленного включает понятие “фирменный стиль”?**

а) фирменный блок

б) стимулирование сбыта

в) личная продажа

г) “паблик рилейшнз”

**Тест № 16. Что из перечисленного включает понятие “фирменный стиль”?**

а) логотип

б) “паблик рилейшнз”

в) личная продажа

г) стимулирование сбыта

### Ответы на тесты

№ теста	№ темы					
	1	2	3	4	5	6
1	а	б	б	г	г	б
2	в	б	б	б	в	в
3	б	в	б	в	в	г
4	б	а	г	а	б	б
5	г	а	б	б	а	а
6	а	б	г	г	б	в
7	в	в	в	б	б	а
8	в	в	г	а	а	б
9	в	в	б	в	а	г
10	б	б	б	г	а	б
11	б	б		в	б	а
12	б	а			б	б
13	а	а			в	в
14	б	г			г	б
15	в	б			в	а
16	в	в				а
17	б	б				

№ теста	№ темы					
	1	2	3	4	5	6
18	а	г				
19	в	в				
20	б	в				
21	б	в				
22	б	б				
23	г	б				
24	в	б				
25	в	в				
26	б	б				
27	б	б				
28	г					
29	а					
30	б					
31	в					
32	б					
33	в					
34	а					
35	г					
36	г					

## 2. Ситуационные задания

### Ситуационное задание № 1

Необходимо провести сегментирование российского рынка соков по демографическому и поведенческому признакам, а также подготовить предложения и рекомендации по выходу российских производителей соков на внешний рынок.

### Ситуационное задание № 2

Необходимо проанализировать международную маркетинговую среду для выхода на внешний рынок. Определить конкретные действия по отдельным элементам среды.

### **Ситуационное задание № 3**

Крупный банк в связи с финансовым кризисом испытывает проблемы. Разработайте маркетинговую стратегию по выходу из кризиса для данного банка.

### **Ситуационное задание № 4**

В чем преимущества совместной деятельности перед другими способами (методами) выхода компании на внешний рынок. Приведите примеры. Ответ обоснуйте.

### **Ситуационное задание № 5**

Оцените эффективность использования разных способов (методов) выхода на внешний рынок. Приведите примеры. Ответ обоснуйте.

### **Ситуационное задание № 6**

Разработайте план международной рекламной кампании по любому на выбор товару широкого потребления. В плане используйте все необходимые элементы международной рекламы.

### **Ситуационное задание № 7**

Определите цель и задачи рекламной кампании при выходе на внешний рынок с новым товаром производственного назначения. Объясните последовательность и приемы, которые отличают ее от международной рекламной кампании нового товара широкого потребления.

### **Ситуационное задание № 8**

Международная компания, действующая на российском рынке, решила расширить ассортимент и выпустить новый товар. Разработайте план рекламной кампании и оцените ее эффективность.

### **Ситуационное задание № 9**

Международная компания, действующая на российском рынке, должна разработать конкурентную стратегию. Приведите пример и обоснуйте свои действия.

### **Ситуационное задание № 10**

Ваша компания выпускает парфюмерно-косметическую продукцию. Укажите не менее трех возможных целевых рынков. Что изменится, если ваша компания выйдет с одним из своих продуктов на внешний рынок?

### **Ситуационное задание № 11**

Проанализируйте элементы культурной среды при выходе компании на рынок промышленно развитой страны. Приведите пример. Ответ обоснуйте.

### **Ситуационное задание № 12**

Проанализируйте элементы политико-правовой среды при выходе компании на рынок промышленно развитой страны. Приведите пример. Ответ обоснуйте.

### **Ситуационная задача № 13**

Проанализируйте элементы экономической среды при выходе компании на рынок промышленно развитой страны. Приведите пример. Ответ обоснуйте.

### **Ситуационное задание № 14**

Вашей компании необходимо провести маркетинговое исследование при выходе на внешний рынок. Представьте план исследования и дайте его характеристику.

### **Ситуационное задание № 15**

Необходимо провести сегментирование российского рынка пива по демографическому признаку, а также подготовить предложения и рекомендации по выходу на внешний рынок.

### **Ситуационное задание № 16**

Разработайте ценовую стратегию компании на этапе зрелости жизненного цикла товара. Обоснуйте свой выбор.

### **Ситуационное задание № 17**

Разработайте ценовую стратегию при выходе на внешний рынок с новым товаром. Обоснуйте свой выбор.

### **Ситуационное задание № 18**

Вашей компании необходимо провести маркетинговое исследование при выходе с новой продукцией на внешний рынок. Представьте план исследования и дайте его характеристику.

### **Ситуационное задание № 19**

Компания при выходе на внешний рынок решила использовать стратегию диверсификации своей продукции. Объясните основные позиции этой стратегии и действия компании по ее реализации.

### **Ситуационное задание № 20**

Сбыт вашей продукции на внешнем рынке снижается. Объясните возможные причины этого и определите основные меры по стимулированию сбыта.

### **Ситуационное задание № 21**

Вашему предприятию требуется изучить конкурентов для укрепления позиций на внешнем рынке. Составьте план анализа конкурентов. Опишите конкурентную среду внешнего рынка и свои конкурентные преимущества.

### **Ситуационное задание № 22**

Используя маркетинговые инструменты, разработайте план продвижения на российский рынок какой-либо продукции зарубежной компанией. Составьте план действий.

### **Ситуационное задание № 23**

Вы — руководитель российского банка, которому необходимо разработать имиджевую политику при выходе на внешний рынок. Составьте план действий.

### **Ситуационное задание № 24**

Какие элементы фирменного стиля компании необходимо изменить при выходе на внешний рынок? Ответ объясните. Приведите примеры.

### **Ситуационное задание № 25**

Компания-конкурент выпустила на внешний рынок продукцию с более низкой ценой. Продумайте свою ценовую стратегию для проведения контрмер для сохранения позиций на внешнем рынке.

## **3. Деловые игры**

### **3.1. Общие понятия**

Деловая игра — одна из форм проблемного обучения. Она помогает студентам приобретать опыт практической деятельности. При этом студенты учатся работать с людьми, в коллективе, считаться с мнением других, принимать решения, приемлемые для всей группы.

*Деловая игра* — это один из наиболее эффективных методов обучения, имеющий коллективный характер и позволяющий развивать коммуникативные качества каждого участника игры, формировать собственное мнение по поставленной проблеме, а также вырабатывать самостоятельность и гибкость суждений.

В ходе деловой игры студентам необходимо предоставлять полную самостоятельность, управление преподаватель должен вести ненавязчиво, только в виде координации действий игры.

На занятиях по проведению деловых игр студенты должны проявлять активность, усваивать материал, ориентироваться в практической ситуации, а преподаватель должен стимулировать самостоятельность студентов. Преподаватель не должен давать ответ за студентов, если решение не принято, но в ходе игры должен своими ценными консультациями помогать найти правильный ответ. Преподаватель должен очень точно до начала деловой игры разъяснить студентам цели и задачи игры, последовательно описать весь алгоритм проведения игры (последовательность этапов игры) и обозначить итоговые результаты, которых студенты должны достигнуть в конце игры.

В условиях деятельности предприятия на внешнем рынке важно привить студентам навыки по созданию и обеспечению рентабельности

работы предприятия, проведению эффективных маркетинговых исследований, оценке конкурентоспособности продукции и бренда, разработке комплексной рекламной политики.

Далее приведены два вида деловых игр, которые позволяют комплексно изучить и усвоить знания, полученные бакалаврами по такой дисциплине, как “Международный маркетинг”, а также закрепить свои знания, полученные по дисциплинам “Экономическая теория”, “Маркетинг”, “Реклама” и др.

В представленных деловых играх проводится имитация коллективной профессиональной деятельности, постоянное взаимодействие всех обучающихся, разыгрывание ролей и игровое проектирование.

Для проведения деловой игры используются следующие требования:

• наличие международной маркетинговой проблемы и моделирование профессиональной деятельности руководящих работников предприятия по их деятельности на внешнем рынке;

• наличие общих целей и задач у игровых коллективов;

• различие интересов участников и учет условий неопределенности;

• принятие в ходе деловой игры и реализация в определенной последовательности решений, каждое из которых зависит от решения, принятого на предыдущем этапе, от других участников деловой игры;

• наличие системы стимулирования;

• координация действий между участниками игры;

• подведение итогов преподавателем.

Оптимальная величина группы — 20–25 человек (4–5 человек в подгруппе).

Методика проведения деловых игр включает две стадии. Первая стадия — *подготовительная* — заключается в том, что преподаватель при чтении лекций, проведении семинаров и практических занятий обращает внимание будущих участников игры на основополагающие теоретические знания, практическое умение и навыки, необходимые для выполнения заданий отдельными командами. Заранее участников инструктируют о целях и порядке проведения деловой игры. Преподаватель должен подготовить для деловой игры учебную и справочную литературу, бланки документов, которые предстоит заполнить участникам игры; также он готовит всю последовательность проведения игры. Вторая, *основная стадия* деловой игры состоит в ее проведении и включает: *организационный этап, инструктаж, практический и заключительный этапы.*

*Организационный этап* предусматривает проверку технической и моральной готовности участников деловой игры, деление на подгруппы (команды) и распределение ролей. *При инструктаже* ставятся цели и

общие задачи деловой игры, обрисовывается ситуация, объясняются последовательность и правила проведения деловой игры. *Практический этап* деловой игры — самый сложный и продолжительный этап, требующий внимательности и реализации полученных ранее знаний и навыков. Подгруппы (команды) получают задания, после выполнения которых совместно подводят итоги. *Заключительный этап* связан с подведением итогов деловой игры и оценкой ее результатов. Деловая игра эффективна только в том случае, если поднимаемые в ней проблемы тесно связаны с основными целями и задачами подготовки бакалавров для деятельности на внешнем рынке.

## **3.2. Деловая игра “Международный маркетинг”**

### **Введение**

Деловая игра “Международный маркетинг” может проводиться для студентов 2–3-го курсов в рамках семинарских и практических занятий по дисциплине “Международный маркетинг”. Кроме того, данная деловая игра может проводиться для студентов, изучивших дисциплину “Маркетинг”, как возможное дополнительное практическое задание.

Деловая игра проводится в течение 12–16 учебных часов в рамках одного семестра. Контроль знаний осуществляется в виде зачета с предварительной сдачей *итогового отчета*.

Цель деловой игры — подготовить студентов к практической работе в области международного маркетинга. Студенты должны получить знания и навыки в разработке стратегии международной маркетинговой деятельности компании.

### **Процесс проведения деловой игры**

#### **Подготовительный этап процесса проведения деловой игры**

Деловая игра может проводиться в рамках 6–8 учебных занятий в течение 12–16 академических часов.

Участники игры (студенты группы) делятся на подгруппы (команды), которые в перспективе должны создать предприятия разнообразных видов деятельности на внешнем рынке: производственные предприятия, посреднические компании, финансово-банковские структуры, предприятия различных сфер услуг (юридические, консалтинговые, торговые и т. п.) и др. Необходимо охватить все виды возможной деятельности предприятия на внешнем рынке.

Каждая подгруппа (команда) должна состоять из 3–5 человек с учетом руководителя. Каждая подгруппа выбирает своего директора (ру-

ководителя), который и осуществляет в ходе деловой игры связь с консультантом (преподавателем).

Перед подгруппами ставятся цели и задачи проведения деловой игры. Каждому руководителю подгруппы выдается комплект заданий с методическими разработками, которые представлены в виде форм 1–11. Консультант (преподаватель) объясняет подгруппам всю последовательность процесса проведения деловой игры с обозначением этапов ее проведения, сроков выполнения работы и результатов, которые они должны получить, а затем в конце деловой игры сдать преподавателю для проверки и оценки.

В конце деловой игры каждая подгруппа сдает оформленный итоговый отчет с прилагаемыми методическими разработками, выданными в начале деловой игры преподавателем. В форме 11 представлены материалы, необходимые для оформления итогового отчета каждой подгруппе: титульный лист, перечень методических материалов. Кроме того, в перечень методических материалов входят подготовка и представление наглядного материала (представляется в индивидуальном порядке каждой подгруппой).

Работа подгрупп оценивается преподавателем в ходе проведения заключительного занятия, на котором публично представляются подготовленные материалы (видеопрезентация) и сдается каждой группой письменный итоговый отчет (формы 10, 11).

### ***Последовательные этапы проведения деловой игры***

**1-й этап.** На первом занятии преподаватель разбивает студентов на подгруппы (команды), либо студенты самостоятельно формируют подгруппы, исходя из предполагаемых видов деятельности предприятия на внешнем рынке: производственные предприятия, посреднические компании, финансово-банковские структуры, предприятия различных сфер услуг (юридические, консалтинговые, торговые и т. п.) и др.

Каждая подгруппа должна состоять из 3–5 человек с учетом руководителя. Для проведения эффективной деловой игры должны быть представлены все виды возможной деятельности предприятий на внешнем рынке.

Преподаватель ставит перед подгруппами такие основные цели и задачи, как:

- создать предприятие, ориентированное на международную деятельность;
- дать комплексную характеристику новому предприятию;
- провести презентацию по популяризации предприятия на внешнем рынке;

- провести международное маркетинговое исследование;
- разработать международный комплекс маркетинга;
- представить результаты маркетинговой деятельности предприятия на конкретном зарубежном рынке.

Каждая подгруппа (предприятие) выбирает руководителя и распределяет должностные обязанности между участниками. На предприятии могут быть следующие должности: генеральный директор, коммерческий директор, директор по маркетингу, маркетолог, менеджер по рекламе и PR, бренд-менеджер, менеджер по работе с клиентами и т. д. Руководители подгрупп в случае необходимости могут обращаться за консультациями к преподавателю, который в ходе проведения деловой игры координирует взаимодействие между предприятиями.

**2-й этап.** Подготовка к презентации предприятий по популяризации их деятельности на внешнем рынке начинается также на первом занятии.

Предприятия работают над подготовкой мероприятий по своей популяризации через определение основных характеристик и особенностей работы на внешнем рынке. Подгруппы заполняют формы 1, 2 и готовятся к выступлению — самопрезентации. Заполняя форму 1, предприятие определяет свой род занятий, перечень товаров (услуг), материально-техническую базу, потребителей, конкурентов, свои конкурентные преимущества на внешнем рынке, проблемы и перспективы развития.

Предприятие, работая над подготовкой к самопрезентации, кроме формы 1 заполняет форму 2 и готовит различный наглядный материал для выступления — приглашения, сувенирную и печатную продукцию, аудиовизуальные материалы. Заполняя форму 2, предприятие определяет цель самопрезентации, запланированные выступления, демонстрационные материалы и смету затрат на эти мероприятия.

Цель выступления-самопрезентации — представить комплексную информацию обо всех видах деятельности, товарах (услугах), клиентах, конкурентах, особенностях, проблемах и перспективах развития предприятия на внешнем рынке; также это хорошая возможность обозначить предполагаемый (перспективный) международный проект, который предприятие хотело бы реализовать.

На втором занятии начинаются самопрезентации предприятий. На их основе предприятия должны представиться и узнать о возможностях каждого.

**3-й этап.** На третьем занятии предприятия готовят описание предполагаемого международного проекта и обозначают перечень необходимых маркетинговых мероприятий для его реализации (форма 3).

Маркетинговые мероприятия предприятие может планировать в двух направлениях:

1. Проведение международного маркетингового исследования.
2. Разработка международного комплекса маркетинга.

Определив перечень необходимых маркетинговых мероприятий (форма 3) предприятие должно приступить к разработке плана международного маркетингового исследования (форма 4). План международного маркетингового исследования включает, наряду с постановкой проблемы, выработкой целей и задач исследования, определением источников информации, разработкой плана исследования, подготовкой макета анкеты для опроса (форма 5). Для подготовки макета анкеты участники подгруппы (предприятия) должны проанализировать социально-культурные аспекты международной маркетинговой среды.

**4-й этап.** На четвертом — шестом занятиях, после проведения международного маркетингового исследования осуществляется работа по разработке международного комплекса маркетинга. Для этой цели представлены формы 6, 7, 8, 9, которые позволяют предприятию последовательно внедрить мероприятия международного комплекса маркетинга.

Первый элемент международного комплекса маркетинга предполагает разработку международной товарной политики, включая брендинг. В форме 6 представлены основные мероприятия, характеризующие международную товарную (брендинговую) политику предприятия.

В форме 7 представлены основные мероприятия, характеризующие международную ценовую политику предприятия.

В форме 8 представлены основные мероприятия, характеризующие международную систему распределения предприятия.

В форме 9 представлены основные мероприятия, характеризующие международную систему продвижения предприятия.

В целом все эти характеристики формируют комплекс маркетинга предприятия по конкретному международному проекту.

**5-й этап.** На последнем седьмом (восьмом) занятии осуществляется заключительный этап деловой игры: завершение работы в подгруппах, представление видео-презентации с показом наглядных материалов, подготовка итогового отчета. В форме 11 представлен перечень методических материалов, которые необходимо включить в итоговый отчет каждой подгруппы.

На последнем занятии преподаватель подводит итоги, организуя дискуссию участников игры для выявления их мнений и претензий о ходе и результатах игры.

**Задание**  
**(характеристика предприятия)**

**Название предприятия** \_\_\_\_\_

**Правовая форма** \_\_\_\_\_

**Род деятельности** \_\_\_\_\_

**Перечень товаров и услуг, предлагаемых предприятием** \_\_\_\_\_

**Количество сотрудников с указанием должностей и профиля работы**

**Материально-техническая база** \_\_\_\_\_

**Клиенты (потребители)** \_\_\_\_\_

**Конкуренты** \_\_\_\_\_

**Конкурентные преимущества предприятия на внешнем рынке** \_\_\_\_\_

**Проблемы предприятия** \_\_\_\_\_

**Перспективы развития предприятия** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## Программа презентации предприятия (самопрезентация)

Предприятие \_\_\_\_\_

1. Цель презентации \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Наличие приглашений \_\_\_\_\_

(форма приглашений прилагается)

3. Запланированные выступления \_\_\_\_\_

(цель и продолжительность выступлений,

\_\_\_\_\_

Ф.И.О., должности выступающих)

4. Демонстрируемые рекламные образцы \_\_\_\_\_

(перечислить)

\_\_\_\_\_

5. Смета затрат на презентацию:

• стоимость аренды помещения \_\_\_\_\_

• стоимость амортизации аудиовизуальной техники \_\_\_\_\_

• стоимость материально-технической базы \_\_\_\_\_

• стоимость образцов рекламных средств \_\_\_\_\_

• заработная плата персонала \_\_\_\_\_

• другие расходы \_\_\_\_\_

Итого затраты на презентацию: \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## Описание предполагаемого международного проекта

**Предприятие** \_\_\_\_\_

**Обоснование выбора проекта** \_\_\_\_\_

**Цель проекта** \_\_\_\_\_

**Объект проекта** \_\_\_\_\_

**Оценка международной среды проекта:**

экономическая среда \_\_\_\_\_

политико-правовая среда \_\_\_\_\_

социально-культурная среда \_\_\_\_\_

**Конкуренты** \_\_\_\_\_

**Конкурентные преимущества** \_\_\_\_\_

**Клиенты (потребители)** \_\_\_\_\_

**Перечень маркетинговых мероприятий:**

для международного маркетингового исследования \_\_\_\_\_

международного комплекса маркетинга \_\_\_\_\_

**Проблемные позиции проекта** \_\_\_\_\_

**Перспективные направления проекта** \_\_\_\_\_

**Дополнительные условия реализации проекта** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## План международного маркетингового исследования

**Предприятие** \_\_\_\_\_

**Описание проблемы исследования** \_\_\_\_\_

**Цель и задачи исследования** \_\_\_\_\_

**Источники информации** \_\_\_\_\_  
(вторичные и первичные источники)

**Объект исследования** \_\_\_\_\_

**Составляющие плана исследования:**  
**методы сбора информации** \_\_\_\_\_

**орудия исследования** \_\_\_\_\_

**способы связи с аудиторией** \_\_\_\_\_

**Элементы социально-культурной среды зарубежного рынка** \_\_\_\_\_

**Условия проведения исследования** \_\_\_\_\_  
(кто, где, как и когда)

**Дополнительные сведения** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., подпись)

## Макет анкеты для опроса

(примерный образец)

**Информация о респонденте (либо в начале, либо в конце анкеты):**

- географические характеристики (численность, плотность, регион и т. п.);
- демографические характеристики (пол, возраст, уровень доходов и т. п.);
- психографические характеристики (общественный класс, образ жизни, тип личности);
- поведенческие характеристики (типы поведения при осуществлении покупки).

### Анкета

**Необходимо использовать четыре типа вопросов:**

1. Вопросы, предполагающие свободный ответ.
2. Вопросы, предполагающие выбор готового варианта ответа.
3. Вопросы, предполагающие только два варианта ответа.
4. Шкалы оценок.

**Количество вопросов должно быть не менее пяти.**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

**Вопросы должны раскрывать все необходимые проблемы, цели и задачи исследования, учитывать элементы культурной среды.**

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## Основные мероприятия, характеризующие международную товарную (брендинговую) политику предприятия

**Предприятие** \_\_\_\_\_

**Ассортимент товаров предприятия** \_\_\_\_\_

### **Характеристики свойств товаров:**

технические \_\_\_\_\_

эстетические \_\_\_\_\_

экономические \_\_\_\_\_

органолептические \_\_\_\_\_

психологические \_\_\_\_\_

другие \_\_\_\_\_

**Характеристики основных брендов** \_\_\_\_\_

**Конкурентные преимущества товаров (брендов)** \_\_\_\_\_

**Перечень мероприятий по международному проекту** \_\_\_\_\_

**Проблемы товарной (брендинговой) политики** \_\_\_\_\_

**Перспективы товарной (брендинговой) политики** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## Основные мероприятия, характеризующие международную ценовую политику предприятия

Предприятие \_\_\_\_\_

Виды цен \_\_\_\_\_

Стратегии ценообразования \_\_\_\_\_

Конкурентные преимущества \_\_\_\_\_

Перечень мероприятий по международному проекту \_\_\_\_\_

Проблемы ценовой политики \_\_\_\_\_

Перспективы ценовой политики \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Основные мероприятия, характеризующие международную систему распределения предприятия**

**Предприятие** \_\_\_\_\_

**Характеристика методов и каналов сбыта** \_\_\_\_\_

**Конкурентные преимущества** \_\_\_\_\_

**Перечень мероприятий по международному проекту** \_\_\_\_\_

**Проблемы системы распределения** \_\_\_\_\_

**Перспективы системы распределения** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Основные мероприятия, характеризующие международную систему продвижения предприятия**

**Предприятие** \_\_\_\_\_

**Характеристика элементов продвижения:**

реклама \_\_\_\_\_

стимулирование сбыта \_\_\_\_\_

мероприятия “паблик рилейшнз” \_\_\_\_\_

прямой маркетинг \_\_\_\_\_

**Конкурентные преимущества** \_\_\_\_\_

**Перечень мероприятий по международному проекту** \_\_\_\_\_

**Проблемы системы продвижения** \_\_\_\_\_

**Перспективы системы продвижения** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Наименование вуза**  
**Наименование кафедры / департамента**

## **ИТОГОВЫЙ ОТЧЕТ**

**ДЕЛОВАЯ ИГРА**  
**“Международный маркетинг”**

---

(название и правовая форма предприятия)

**Подготовили студенты:**

---

---

**Руководитель:**

---

Москва 20\_\_ г.

## Перечень методических материалов

Подгруппа в конце деловой игры должна сдать преподавателю итоговый отчет (титульный лист — форма 10) и перечень методических материалов (форма 11).

**Итоговый отчет** должен включать:

- задание с характеристикой предприятия (форма 1);
- программу презентации предприятия (форма 2);
- описание предполагаемого международного проекта (форма 3);
- план международного маркетингового исследования (форма 4);
- макет анкеты для опроса (форма 5);
- описание международной товарной политики предприятия (форма 6);
- описание международной ценовой политики предприятия (форма 7);
- описание международной системы распределения предприятия (форма 8);
- описание международной системы продвижения предприятия (форма 9);
- наглядный рекламный материал: макеты печатной продукции (проспекты, листовки, приглашения, плакаты и т. п.), аудиовизуальная рекламная продукция, компьютеризированная реклама, сувенирная реклама и т. п.

### 3.3. Деловая игра “Международная конкуренция”

#### Введение

Деловая игра “Международная конкуренция” может проводиться для студентов 2–3-го курсов в рамках семинарских и практических занятий по дисциплине “Международный маркетинг”.

Кроме того, данная деловая игра может проводиться для студентов, изучивших дисциплину “Маркетинг”, как возможное дополнительное практическое задание.

Деловая игра проводится в течение 12 учебных часов в рамках одного семестра. Контроль знаний проводится в виде зачета с предварительной сдачей итогового отчета.

Цель деловой игры — подготовить студентов к практической работе в области маркетинга и международного маркетинга. Студенты должны получить знания и навыки в международной конкуренции.

### **Процесс проведения деловой игры**

#### *Подготовительный этап процесса проведения деловой игры*

Деловая игра проводится в течение шести учебных занятий в рамках 12 академических часов.

Участники игры (студенты группы) делятся примерно на равные подгруппы (команды) по 3–5 человек с учетом руководителя.

Каждая подгруппа выбирает своего директора (руководителя), который и осуществляет в ходе деловой игры связь с консультантом (преподавателем).

Перед подгруппами (командами) ставятся цели и задачи проведения деловой игры. Каждому руководителю подгруппы выдается комплект заданий с методическими разработками, которые представлены в виде форм 1–8.

Преподаватель объясняет подгруппам всю последовательность процесса проведения игры с обозначением этапов ее проведения, сроков выполнения работы и результатов, которые они должны получить, а затем в конце деловой игры сдать преподавателю для проверки и оценки.

В конце деловой игры каждая подгруппа сдает оформленный итоговый отчет с прилагаемыми методическими разработками, выданными в начале деловой игры. В форме 8 представлены материалы необходимые для оформления итогового отчета каждой группе: титульный лист, перечень методических материалов.

Работа подгрупп оценивается преподавателем в ходе проведения заключительного занятия, на котором публично представляются подготовленные материалы и сдается каждой подгруппой письменный итоговый отчет (форма 7).

**1-й этап.** На первом занятии преподаватель разбивает студентов группы на подгруппы (команды). Каждая подгруппа должна состоять из 3–5 человек с учетом руководителя. Для проведения эффективной деловой игры должно быть не менее четырех подгрупп (предприятий).

Преподаватель ставит перед подгруппами следующие основные цели и задачи:

- дать характеристику предприятия, действующего на внешнем рынке;
- провести самопрезентацию предприятия, раскрыв его деятельность на внешнем рынке;
- провести исследование конкурентов предприятия на внешнем рынке;
- организовать позиционирование продукции (бренда) предприятия на внешнем рынке;
- выработать стратегию конкурентной борьбы на внешнем рынке;
- подготовить рекламные акции и мероприятия, направленные на популяризацию предприятия на внешнем рынке.

Каждая подгруппа выбирает руководителя и распределяет должностные обязанности между участниками. На предприятии могут быть следующие должностные обязанности: генеральный директор, коммерческий директор, директор по маркетингу, маркетолог, менеджер по работе с клиентами, менеджер по рекламе и PR, бренд-менеджер и т. д.

Руководители подгрупп в случае необходимости могут обращаться за консультациями к преподавателю, который в ходе проведения деловой игры координирует взаимодействие между предприятиями.

**2-й этап.** На данном этапе каждая подгруппа определяет деятельность своего предприятия на внешнем рынке и дает его характеристику (форма 1).

После подготовки комплексной характеристики предприятия каждое из них готовит самопрезентацию с использованием наглядного материала (форма 2).

**3-й этап.** На третьем этапе необходимо провести исследование конкурентов предприятия на внешнем рынке (форма 3). Для этого предприятия проводят кабинетные и полевые исследования. В рамках кабинетных исследований предприятия собирают вторичную информацию из различных источников. В рамках полевых исследований предприятия готовят анкету по опросу потребителей на внешнем рынке для выявления их мнения и предпочтения по отношению к конкурентам предприятия (форма 4).

Определив основную информацию о своих конкурентах, предприятиям необходимо приступить к четвертому этапу, связанному уже непосредственно с главной целью деловой игры — выработкой своих конкурентных позиций на внешнем рынке.

**4-й этап.** На данном этапе предприятия приступают к разработке системы позиционирования продукции (бренда) предприятия на внешнем рынке и выработке стратегии своей конкурентной борьбы на внешнем рынке (форма 5).

Для обеспечения наглядности процесса позиционирования предприятия готовят рекламные акции и мероприятия, направленные на популяризацию деятельности предприятия на внешнем рынке и на отличие их от конкурентов (форма 6).

**5-й этап.** На последнем занятии осуществляется заключительный этап: завершение работы в подгруппах (предприятиях), видео-презентация, представление и показ рекламных материалов в виде подготовленных макетов и другой наглядной информации, подготовка итогового отчета (формы 7, 8).

На последнем занятии преподаватель подводит итоги, организуя дискуссию обучающихся для выявления их мнений и претензий о ходе и результатах игры.

**Задание**  
**(характеристика предприятия)**

Название предприятия \_\_\_\_\_

Правовая форма \_\_\_\_\_

Род деятельности \_\_\_\_\_

Перечень товаров и услуг, предлагаемых предприятием на внешнем рынке \_\_\_\_\_

Количество сотрудников с указанием должностей и профиля работы \_\_\_\_\_

Материально-техническая база \_\_\_\_\_

Клиенты (потребители) \_\_\_\_\_

Конкуренты \_\_\_\_\_

Конкурентные преимущества предприятия на внешнем рынке \_\_\_\_\_

Проблемы предприятия \_\_\_\_\_

Перспективы развития предприятия \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## Программа презентации предприятия (самопрезентация)

Предприятие \_\_\_\_\_  
(название и правовая форма)

1. Цель презентации \_\_\_\_\_

2. Наличие приглашений \_\_\_\_\_  
(форма приглашений прилагается)

3. Запланированные выступления \_\_\_\_\_  
(цель и продолжительность выступлений,

Ф.И.О., должности выступающих)

4. Демонстрируемые рекламные образцы \_\_\_\_\_  
(перечислить)

### 5. Смета затрат на презентацию:

- стоимость аренды помещения \_\_\_\_\_
- стоимость амортизации аудиовизуальной техники \_\_\_\_\_
- стоимость материально-технической базы \_\_\_\_\_
- стоимость образцов рекламных средств \_\_\_\_\_
- заработная плата персонала \_\_\_\_\_
- другие расходы \_\_\_\_\_

Итого затраты на презентацию: \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., подпись)

## Исследование конкурентов предприятия на внешнем рынке

Предприятие \_\_\_\_\_

Описание проблемы исследования \_\_\_\_\_

Цель и задачи исследования \_\_\_\_\_

Объект исследования \_\_\_\_\_

Источники информации \_\_\_\_\_

(вторичные и первичные источники)

Составляющие плана исследования:

методы сбора информации \_\_\_\_\_

орудия исследования \_\_\_\_\_

способы связи с аудиторией \_\_\_\_\_

Элементы конкурентной среды зарубежного рынка \_\_\_\_\_

Условия проведения исследования \_\_\_\_\_

(кто, где, как и когда)

Дополнительные сведения \_\_\_\_\_

Руководитель предприятия \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

## Макет анкеты по опросу потребителей на внешнем рынке

(примерный образец)

**Информация о респонденте (либо в начале, либо в конце анкеты):**

- географические характеристики (численность, плотность, регион и т. п.);
- демографические характеристики (пол, возраст, уровень доходов и т. п.);
- психографические характеристики (общественный класс, образ жизни, тип личности);
- поведенческие характеристики (типы поведения при осуществлении покупки).

### Анкета

**Необходимо использовать четыре типа вопросов:**

1. Вопросы, предполагающие свободный ответ.
2. Вопросы, предполагающие выбор готового варианта ответа.
3. Вопросы, предполагающие только два варианта ответа.
4. Шкалы оценок.

**Количество вопросов должно быть не менее пяти.**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Вопросы должны раскрывать все необходимые проблемы, цели и задачи исследования, учитывать элементы конкурентной среды.

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Позиционирование продукции (бренда) предприятия  
на внешнем рынке и выработка стратегии конкурентной борьбы  
на внешнем рынке**

Предприятие \_\_\_\_\_

**Оценка конкурентной среды:**

**1. Международная среда:**

экономическая \_\_\_\_\_

политико-правовая \_\_\_\_\_

социально-культурная \_\_\_\_\_

**2. Потребители** \_\_\_\_\_

**3. Конкуренты** \_\_\_\_\_

**Конкурентные преимущества** \_\_\_\_\_

**Перечень маркетинговых мероприятий для позиционирования** \_\_\_\_\_

**Конкурентные стратегии** \_\_\_\_\_

**Проблемы** \_\_\_\_\_

**Перспективы** \_\_\_\_\_

**Дополнительные условия позиционирования** \_\_\_\_\_

**Руководитель предприятия** \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Перечень рекламных акций и мероприятий  
по популяризации предприятия**

Предприятие \_\_\_\_\_

1. Объект рекламы \_\_\_\_\_

2. Цель международной рекламной кампании \_\_\_\_\_

3. Основная идея международной рекламной кампании \_\_\_\_\_

4. Перечень планируемых мероприятий \_\_\_\_\_

5. Перечень планируемых средств и каналов распространения рекламы \_\_\_\_\_

6. Экономические, технические, социальные и другие характеристики объекта международной рекламы \_\_\_\_\_

7. Целевая группа (географические, демографические, психографические и поведенческие характеристики) \_\_\_\_\_

8. Характеристика зарубежных рынков сбыта \_\_\_\_\_

9. Препятствия к сбыту товара на зарубежном рынке \_\_\_\_\_

10. Позиционирование товара \_\_\_\_\_  
(отсутствует на внешнем рынке, имеется в избытке, новый товар)

11. Сведения о конкурентах \_\_\_\_\_

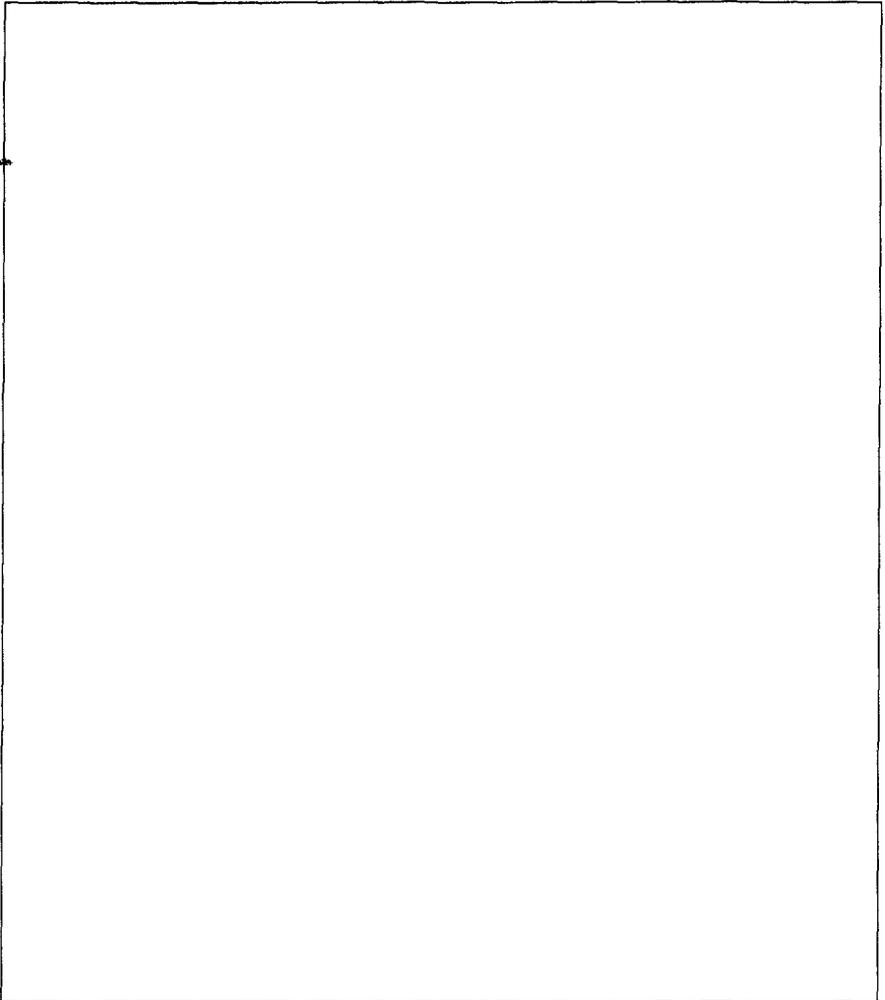
12. Дополнительная информация \_\_\_\_\_

13. Возможная сумма ассигнований \_\_\_\_\_

Рекламодатель \_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

### Макет рекламы\*



\* Рекламные акции и мероприятия, направленные на популяризацию деятельности предприятия на внешнем рынке готовятся подгруппой самостоятельно. Преподаватель контролирует правильность выполнения задания.

**Наименование вуза**  
**Наименование кафедры**

## **ИТОГОВЫЙ ОТЧЕТ**

**ДЕЛОВАЯ ИГРА**  
**“Международная конкуренция”**

---

(название и правовая форма предприятия)

**Подготовили студенты:**

\_\_\_\_\_

**Руководитель:**

\_\_\_\_\_

Москва 20\_\_ г.

## Перечень методических материалов

Подгруппа (предприятие) в конце деловой игры сдает преподавателю материалы, оформленные в виде итогового отчета (титульный лист — форма 8) и перечня методических материалов (форма 9).

**Итоговый отчет** должен включать:

- задание с характеристикой предприятия (форма 1);
- программу презентации предприятия (форма 2);
- исследование конкурентов предприятия на внешнем рынке (форма 3);
- анкета по опросу потребителей на внешнем рынке (форма 4);
- позиционирования продукции (бренда) предприятия на внешнем рынке и выработка стратегии своей конкурентной борьбы на внешнем рынке (форма 5);
- перечень рекламных акций и мероприятий по популяризации предприятия (форма 6);
- макет рекламы (форма 7).

Главный редактор — *Т. А. Смирнова*  
Редактор — *А. Е. Илларионова*  
Художник — *Т. И. Такташов*  
Верстка — *Н. А. Кирьянова*  
Корректор — *О. Л. Грозовская*

*Учебное издание*

**Карпова Светлана Васильевна**

**Международный маркетинг**

**Учебник и практикум**

Сертификат соответствия № РОСС RU.AB51.HO5316

Подписано в печать 16.09.2020. Формат 60×90 1/16.

Бумага офсетная № 1. Печ. л. 18,5.

Тираж 500 экз. Заказ №157743

Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»

129347, Москва, Ярославское шоссе, д. 142, к. 732

Тел.: 8 (495) 668-12-30, 8 (499) 183-93-23

E-mail: sales@dashkov.ru — отдел продаж;  
office@dashkov.ru — офис; <http://www.dashkov.ru>

Отпечатано: Акционерное общество

«Т8 Издательские Технологии»

109316, Москва, Волгоградский проспект, дом 42, корпус 5

Тел.: 8 (499) 322-38-30



9 785394 041839 >