

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕЙСТАН

ТАШКЕНТСКИЙ ИНСТИТУТ ТЕКСТИЛЬНОЙ И ЛЕГКОЙ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ

КАФЕДРА «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ И МАРКЕТИНГ»

ТЕКСТ ЛЕКЦИЙ ПО КУРСУ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ»  
(направление магистратуры 5А 340201 - менеджмент)

Ташкент 2006

### **Аннотация**

**В тексте лекций рассказывается значение международного маркетинга для процесса интернационализации мировой экономики. Рассматриваются вопросы процесса интернационализации компаний, выбора рынков для международной деятельности. Изучаются модели проникновения на зарубежные рынки, подходы к разработке международной маркетинговой программы, теории интернационализации компаний.**

**Составитель:** к.т.н. доц. Семигулова Э.А.

**Рецензенты:** доц. ТГПУ Айрапетян С.Д.

доц. ТИТЛП Юсупова Д.Т.

Обсуждено и утверждено на научно-методическом совете ТИТЛП  
Протокол № «6» 10.03 2006 г.

Размножено в типографии ТИТЛП  
«15» экземпляров

# **Тема 1. ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

- *интернационализация и глобализация мировой экономики*
- *роль развивающихся стран в процессе глобализации*
- *значение интернационализации для узбекских компаний*
- *участники международных экономических отношений*
- *мультинациональные корпорации и их место в мировой экономики*

## **1.1 ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Процесс интернационализации предприятий не является феноменом нашего времени. Экономическая деятельность фирм, не ограниченная государственными границами, существовала издавна, хотя и не была такой разнообразной и значимой, как сегодня. Интернационализация мировой экономики началась с торговли. Первые предприятия, имевшие производственные мощности за пределами страны происхождения, появились во второй половине XIX века, а наиболее быстрое развитие международного бизнеса началось после второй мировой войны. В наши дни международный бизнес - это сложное, многогранное явление, притягивающее внимание экономистов всех стран. Перечислим только некоторые тенденции, характеризующие развитие современного международного бизнеса.

Все убыстряющиеся изменения происходят в технологии. Технология, а в особенности информационная технология, является одним из главных факторов, влияющих на развитие международного бизнеса. Благодаря развитию транспорта и коммуникаций экономический мир стал более гомогенным. Развитие компьютерных сетей открывает новые возможности в сфере маркетинга. Благодаря возможности вступать в контакт с клиентом вне зависимости от его местонахождения, компания может распространять свою продукцию на мировом рынке.

Развитие технологии ведет к усилению конкуренции. Сегодня потребители более информированы, что позволяет им быть более критичными. Это особенно ярко проявляется в отраслях с крупными потребителями, имеющими доступ к информации по всему миру, например, в отрасли по производству оборудования для атомных станций или в отрасли по оказанию корпоративных банковских услуг.

Дерегулирование экономической деятельности - еще одна характеристика мировой экономики, влияющая на состояние конкуренции во многих международных отраслях (телеинформикации, телевидение, авиаперевозки). Вследствие дерегулирования многие европейские компании рассматривают Европу как единый внутренний рынок.

Специализация и развитие кооперации - следующая черта международного бизнеса. Производители часто концентрируют свои усилия на главном направлении работы, предоставляя осуществление вспомогательных функций другим организациям. Вместе с тем крупные фирмы зачастую занимаются несвойственной им деятельностью. Например, такие компании, как Кока-кола, Шелл, Юнилевер, самостоятельно осуществляют необходимые им банковские услуги.

Развитие технологий, дерегулирование и специализация способствуют формированию главной тенденции развития сегодняшнего международного бизнеса - его глобализации. Она проявляется как через увеличение объемов международной торговли, так и через рост объемов иностранных инвестиций, связанных, главным образом, с деятельностью мультинациональных корпораций.

## 1.2 РОЛЬ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН В ПРОЦЕССЕ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Роль отдельных стран в мировой экономике также изменяется. Доля развитых стран в мировом промышленном производстве снижается при росте доли развивающихся стран. Наибольший рост промышленного производства наблюдается в так называемых новых индустриальных странах: Южной Корее, Сингапуре, Тайване, Гонконге. Среди развитых стран США по-прежнему занимают лидирующую позицию, хотя их доминирование ставится под сомнение быстрым развитием Японии.

Бывшие республики СССР были частично исключены из развития международного бизнеса, особенно из сферы иностранных прямых инвестиций.

После многосторонних соглашений Уругвайского раунда и создания Всемирной торговой организации в мировой экономике наступает новая эпоха, явившаяся следствием двух процессов: открывания национальных рынков и технологических инноваций.

В таком контексте по-новому видится роль развивающихся стран, где проживает 2/3 человечества, но создается меньше 1/5 мирового валового продукта. (К этой категории стран эксперты Всемирного банка относят также страны Восточной Европы и бывшего СССР).

Специалисты Всемирного банка предприняли глубокое исследование перспектив развивающихся стран в условиях глобальной либерализации международных хозяйственных связей. Эти работы опубликованы в издающейся с 1990 г. серии “Global Economic Prospects and the Developing Countries”. Авторы отмечают, что с середины 80-х годов мировая экономика вступила в период невиданно высоких темпов роста международной торговли и международных финансовых трансакций. В период с 1986 по 1996 гг. объем мирового товарооборота рос в среднем на 6,5% в год. В этот же период произошел серьезный сдвиг в динамике прямых иностранных инвестиций: их доля в глобальном ВВП удвоилась, причем объем таких инвестиций, направляемых в развивающиеся страны, в течение первой половины 90-х годов увеличился в четыре раза.

Помимо обнадеживающих перспектив по части притока внешних инвестиций, важное значение для развивающихся стран имеют и другие обстоятельства, связанные с экономической конъюнктурой в индустриальных странах. В первую очередь, темпы роста их ВВП и, следовательно, объем спроса с их стороны на продукцию развивающихся стран. 56% всего товарного экспорта последних сбывается на рынках индустриальных государств.

Таким образом, внешнеэкономические условия для развивающихся стран в период 1996-2005 гг., по мнению авторов, в целом складываются весьма благоприятно. Вместе с тем перспективы для разных групп стран различны.

Наиболее успешным видится развитие и интегрирование в мировую экономику стран Восточной Азии (к числу которых относятся четыре «азиатских тигра», Индия, Китай, Малайзия, Мьянма, Папуа Новая Гвинея, Таиланд, Филиппины, Вьетнам и Лаос). Здесь ожидается продолжение бурного развития экспорта (в среднем около 10,1% в год), инвестирования капиталов, быстрый рост ВВП (около 7,9% в год).

Другой перспективный регион – Южная Азия (Индия, Пакистан, Бангладеш, Непал, Шри-Ланка, Бутан, Мальдивы). Экономические реформы, включая либерализацию торговли и приватизацию государственной собственности, начались здесь лишь во второй половине 1990-х годов и идут в умеренном темпе. На предстоящие десятилетия ежегодный прирост ВВП Южной Азии ожидается на уровне 5,4%, объема экспорта товаров и услуг – на 7,3%.

Регион стран Восточной Европы и постсоветских государств в 1996-2005 гг. будет иметь ежегодный прирост ВВП на уровне 4,3%, экспорта – на уровне 5,2%.

Что касается стран Латинской Америки и Карибского бассейна, то здесь ожидается умеренный рост ВВП (3,8%), несмотря на высокие темпы роста экспорта (6,1%). Это обусловлено довольно высокими темпами инфляции, неустойчивостью монетарной политики

Бразилии и других ведущих государств региона, низкой нормой накопления капитала, ухудшением условий торговли.

Наименее радужные перспективы предвидятся для стран Среднего Востока и Северной Африки. Основная их слабость – узкая экспортная специализация преимущественно на добыче нефти, мировые цены на которую, как ожидается, будут снижаться в среднем на 1,4% в год.

Ежегодные исследования экспертов Всемирного банка общих перспектив глобализации и ее влияния на судьбы переходных и развивающихся экономик, опирающиеся на солидную статистическую базу и квалифицированные оценки перспектив, дают богатую пищу для размышлений и научного анализа.

### 1.3 ЗНАЧЕНИЕ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ДЛЯ УЗБЕКСКИХ КОМПАНИЙ

Процесс интернационализации сулит узбекским предприятиям выгоды как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективе. Международная деятельность предоставляет предприятиям новые пути решения стоящих перед ними проблем.

Повышение объема экспорта позволит узбекским предприятиям поддержать объем продаж в условиях снижения спроса на внутреннем рынке. Дополнительные продажи будут способствовать сохранению объема производства, по крайней мере, на том же уровне, то есть достижению главной цели предприятия переходного периода - выживания.

Связи с иностранными потребителями могут помочь предприятиям действовать в условиях кризиса платежей и нехватки оборотных средств. В настоящее время многие предприятия испытывают острую нехватку оборотных средств. Проблема частично решается посредством организации взаимных зачетов, что также не является окончательным решением, так как не все платежи могут быть произведены в безналичной форме (налоги, заработка плата, оплата импортного сырья). Иностранные потребители, рассчитывающиеся, как правило, валютой, могут обеспечить предприятию необходимый оборотный капитал.

Выход на зарубежные рынки открывает для предприятий новые возможности развития как в отношении увеличения объема продаж существующего ассортимента продукции, так и в отношении создания новых видов продукции для новых потребителей.

Такие виды международной деятельности, как лицензирование, совместные предприятия, стратегические альянсы с иностранными партнерами, могут способствовать процессу модернизации российских предприятий. Последние могут получать инвестиции в виде финансовых активов, производственных и управленических технологий и “ноу-хау”, опыта и знаний об иностранных рынках. Платежи по данным соглашениям могут быть произведены по истечении определенного периода, когда обновленное производство станет достаточно прибыльным.

### 1.4 УЧАСТНИКИ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

По мнению авторов специального номера французского журнала «Общественные науки», целиком посвященного проблемам глобализации мировой экономики, существуют, по крайней мере, восемь субъектов, влияющих на международные процессы

- государства;
- • международные организации (МВФ, ВБ, ЮНЕСКО, ВТО и др.);
- • региональные организации (около 60);
- • мультинациональные корпорации (около 60 тыс.) и другие компании;
- • институциональные инвесторы (пенсионные и инвестиционные фонды, страховые компании);

- • неправительственные организации («Зеленые», «Врачи без границ» и др.);
- • крупные города (Лондон, Нью-Йорк, Токио, Франкфурт, Париж);
- • индивиды (ученые, личности типа Дж. Сороса, Б. Гейтса).

## Классификация компаний по степени интернационализации

Традиционно структура любой отрасли описывается такими категориями, как количество и размер компаний, степень продуктовой диверсификации, барьеры проникновения в отрасль. Когда речь идет о международных отраслях, важным параметром является степень интернационализации составляющих ее компаний. В зависимости от нее фирмы могут быть подразделены на следующие четыре группы

- • Национальная фирма, сбывающая свою продукцию на внутреннем рынке и не рассматривающая возможности международной деятельности.
- • Новая международная фирма – это фирма, которая по-прежнему ориентирована на внутренний рынок, но осуществляет экспорт в культурно или физически близкие страны.
- • Опытная международная фирма. Фирма экспортирует продукцию во многие регионы мира и начинает использовать другие формы международной деятельности, в особенности лицензионные контракты и совместные предприятия.
- • Глобальная компания. Фирма активно использует такой инструмент международной деятельности, как прямые иностранные инвестиции, а также координирует функции сбыта, снабжения и производства между разными странами, используя сравнительные преимущества национальных экономик. К этой категории относятся большинство мультинациональных корпораций.

## 1.5 МУЛЬТИНАЦИОНАЛЬНЫЕ КОРПОРАЦИИ И ИХ МЕСТО В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Большая часть учебников по международному маркетингу в явной или скрытой форме описывает деятельность мультинациональных корпораций. Важность МНК объясняется тем, что на них приходится большая доля объема международной торговли и прямых иностранных инвестиций. В среднем 45% общего объема продаж МНК – экспорт. На их долю приходится 90% мировой торговли пшеницей, кофе, кукурузой, лесоматериалами, табаком, железной рудой, 85% - чаем и оловом, 75% - бананами, натуральным каучуком и сырой нефтью. Чтобы представить характер интеграции, достигаемой благодаря МНК, следует иметь в виду, что большая часть всех платежей, связанных с трансфертом новейших технологий, производится внутри МНК (80% в США и Великобритании, до 90% в Германии).

Следуя глобальным стратегиям, МНК приобрели значительное влияние на международные процессы во всем мире.

МНК действуют в соответствии с характерным для них принципом: быть представленными на основных рынках, опираясь на единство управления торговой, промышленной и финансовой деятельностью.

Первые МНК появились еще в XIX в. и постепенно выработали четыре главные стратегические установки: (1) обеспечение своего производства иностранным сырьем; (2) закрепление на иностранных рынках сбыта через создание там своих филиалов; (3) рационализация производства путем его перемещения в страны с низкими издержками производства; (4) ориентация на «технофинансовую» стратегию, заключающуюся в организации субподрядных предприятий, заключении долгосрочных партнерских соглашений с другими фирмами, отказе от части старых производств и расширении новых видов деятельности, прежде всего в области научно-технологических исследований и развития,

поиске прибылей на международных финансовых рынках, включая участие в спекулятивных операциях.

Уточнение и детализация этих четырех стратегических установок, использование их одновременно или последовательно в зависимости от конкретных обстоятельств привели в середине 80-х годов к формированию настоящей глобальной стратегии сначала у десятка наиболее предприимчивых МНК, а затем и у более широкого их круга. Стратегия является глобальной, если фирма одновременно учитывает следующие требования поведения на мировых рынках:

- глобальное видение рынков и конкуренции;
- знание своих конкурентов (глобальные рынки, как правило, имеют олигополистическую структуру, и число их участников сравнительно невелико);
- контроль операций в общемировом масштабе или, по крайней мере, на рынках США, ЕС и Японии;
- поведение «глобального игрока», то есть смена манеры работы, как только возникает угроза быть вытесненным с рынков конкурентами;
- работа в высокотехнологичных промышленных отраслях;
- размещение своего производства там, где оно наиболее рентабельно в соответствии с законом сравнительных издержек;
- координирование своей деятельности с помощью гибкой информационной технологии и гибкого производства, интегрированных в единую цепь внутрифирменного бухгалтерского учета;
- интегрирование своих заводов и специализированных филиалов в единую международную сеть управления и, в свою очередь, участие в интеграции в сети соглашений с другими МНК.

Слияния, взаимные приобретения реальных активов или долей капитала – характерная черта глобальной стратегии. «Глобальные МНК все более отчетливо проявляют тенденцию к образованию крупных групп, объединяющих промышленные, торговые и финансовые компании... Итогом глобальных стратегий, в конечном счете, становится формирование интегрированной международной торгово-индустриальной системы, по сравнению с которой национальные территории и государства выступают как второстепенные величины».

### **Вопросы для итогового контроля.**

1. Каково значение процесса интернационализации мировой экономики.
2. Какова роль развивающихся стран в процессе глобализации.
3. Каково значение интернационализации для Узбекских компаний.
4. Кто являются участниками международных экономических отношений.
5. Какова роль мультинациональных компаний в мировой экономике.

## **Тема 2. НАЧАЛО ПРОЦЕССА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ КОМПАНИИ**

- *мотивы начала экспортной деятельности фирмы:*
- *проактивные, реактивные.*
- *информация, необходимая для принятия международных решений.*
- *источники первичной и вторичной международной маркетинговой информации.*

- Качественные и качественные международные маркетинговые исследования.
- Принцип триангуляции.
- Способы контакта с аудиторией.

## 2.1. МОТИВЫ НАЧАЛА ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ

Очевидно, что многие фирмы начинают заниматься экспортной деятельностью в поисках дополнительной прибыли. Однако этот мотив является далеко не единственным. Экспортная деятельность фирмы инициируется целым рядом факторов, которые получили название мотивов начала экспортной деятельности компании. Это движущие силы, благодаря которым фирма начинает экспорттировать свою продукцию с целью использовать или развить имеющиеся ресурсы так, чтобы были достигнуты долгосрочные и/или краткосрочные цели компании. Мотивы начала экспортной деятельности компаний, подразделяются на две категории: проактивные и реактивные.

Проактивные мотивы начала экспортной деятельности – это внешние или внутренние стимулы, побуждающие компанию предпринимать активные действия, основанные на желании менеджеров использовать имеющиеся у предприятия конкурентные преимущества или открывающиеся перед ним рыночные возможности.

Реактивные мотивы начала экспортной деятельности предполагают, что фирма занимает пассивную позицию и лишь реагирует на угрозы, возникшие в ее внутренней или внешней среде.

### **Проактивные мотивы начала экспортной деятельности**

#### *Прибыль и рост*

Желание получить немедленную прибыль и резко увеличить объем сбыта продукции за счет экспортной деятельности особенно характерно для малых и средних предприятий. Стремление фирмы к получению прибыли и росту будет зависеть от тех результатов, которые принесут начавшиеся экспортные операции. Первый опыт продаж продукции за рубеж формирует ожидания прибыльности экспортной деятельности в целом. Безусловно, ожидаемая прибыль и прибыль реальная могут отличаться. Причинами таких расхождений часто являются неумелое планирование экспортной деятельности, неожиданные колебания обменных курсов валют, форс-мажорные обстоятельства.

#### *Амбиции и устремления менеджеров предприятия*

Многие менеджеры получают удовольствие от того, что они участвуют в создании «империи», компании, имя которой известно миллионам людей в различных странах мира. Широкая международная деятельность фирмы позволяет менеджерам вести интересную жизнь, путешествовать и встречаться с разными людьми. Часто стремление менеджеров к интернационализации предприятия является отражением их предпринимательских наклонностей, желанием постоянного роста и расширения рынка сбыта продукции фирмы. Так или иначе, роль менеджеров в процессе международного развития предприятия крайне важна. Вне зависимости от того, находится ли право принятия решений, связанных с экспортом, в руках одного из руководителей компании или является прерогативой целой группы управленицев, эти решения будут зависеть от представления менеджеров о зарубежных рынках, их ожиданий относительно условий и способности фирмы работать на этих рынках. В данной

связи для успешного международного развития фирмы большое значение имеет уровень образования менеджеров, наличие у них опыта экспортной деятельности, культурных и профессиональных связей с людьми в других странах.

#### *Уникальный продукт или технология*

Возможна ситуация, при которой фирма производит товар или услугу, не являющуюся широко доступной на зарубежных рынках, либо имеет существенные технологические преимущества в некоторой области. В этом случае необходимо обратить внимание на следующие моменты. Во-первых, соответствуют ли представления менеджеров об уникальности продукта/технологии компании действительному положению вещей? Может случиться так, что данный продукт уже представлен на зарубежных рынках или существуют его близкие заменители, которые резко снижают шансы товара на успех. Во-вторых, как долго фирма будет в состоянии удерживать свое преимущество после представления продукта на зарубежном рынке? Учитывая бурное развитие технологий и постоянное усиление конкуренции, компания, желающая сохранить свой отрыв от конкурентов, должна постоянно работать над совершенствованием продукта и технологии.

#### *Возможности зарубежных рынков*

Возможности, с которыми сталкивается фирма, анализируя зарубежные рынки, являются стимулами только в том случае, если компания располагает ресурсами, необходимыми для того, чтобы воспользоваться этими возможностями. Как правило, менеджеры обращают внимание в первую очередь на те возможности зарубежных рынков, которые имеют аналоги на внутреннем рынке. Решающее значение в этой связи имеет доступ менеджеров к разнообразной информации.

#### *Экономия на масштабах производства*

Расширение сбыта за счет экспортной деятельности может позволить фирме увеличить объем производства продукции и тем самым снизить удельные издержки. Начав экспорттировать продукцию, компания может распределить издержки управления, содержания зданий и оборудования, проведения научно-технических исследований на большее количество единиц выпускаемой продукции.

#### *Налоговые и другие финансовые выгоды*

Иногда налоговые и финансовые выгоды, предоставляемые предприятиям-экспортерам, могут служить основным стимулом для начала экспортной деятельности. Многие национальные правительства активно занимаются стимулированием экспорта.

#### *Налоговые и другие финансовые льготы предприятиям-экспортерам: «бразильское чудо»*

В 1969 году экономический кризис в Бразилии достиг своего пика. Страна столкнулась с резким падением объема производства на душу населения, гиперинфляцией и большими сложностями с выплатой внешнего долга. В таких условиях был начат процесс институционального преобразования экономики страны, который впоследствии получил название «бразильского чуда». Одним из важнейших элементов реформы являлась программа стимулирования экспорта. В рамках данной программы бразильским предприятиям-экспортерам были предоставлены значительные льготы. В период с 1964 по 1968 годы продукция, поставляемая предприятиями на экспорт, была полностью освобождена от

налоговых и прочих сборов. С 1969 года в дополнение к налоговым льготам предприятия-экспортеры получили доступ к дешевым кредитам и правительственные гарантии на получение платежей от предприятий-импортеров.

Данные меры явились достаточными мотивами для многих бразильских предприятий, чтобы начать экспортную деятельность. В период с 1968 по 1973 год объем экспорта бразильских товаров возрос на 50%. Таким образом, в результате осуществленной программы стимулирования экспорта правительству Бразилии удалось вовлечь многие предприятия в международную деятельность, значительно диверсифицировать структуру экспорта, что способствовало выходу страны из тяжелой экономической ситуации.

## **Реактивные мотивы начала экспортной деятельности**

### *Nепредвиденные зарубежные заказы*

Многие небольшие по размеру компании стали всерьез рассматривать возможность начала экспортной деятельности благодаря тому, что на их продукцию стали неожиданно поступать заказы от зарубежных потребителей. Эти заказы могут явиться следствием участия компании в зарубежных выставках или размещения сведений о ее продукции в рекламных изданиях, распространяемых в нескольких странах.

### *Давление конкурентов*

Действия конкурентов – важный внешний фактор, стимулирующий процесс интернационализации фирмы. Компания может начать экспорттировать продукцию, опасаясь потерять часть внутреннего рынка, из-за того, что конкуренты, уже имеющие опыт экспортной деятельности, могут за счет этого добиться большей экономии на масштабах производства. Кроме того, не отвечая на попытки конкурентов проникнуть на зарубежные рынки, фирма может упустить возможность завоевать значительную долю этих рынков. Это явление объясняется существованием «преимущества первой компании», т.е. ситуации, когда фирма, первой проникнувшая на тот или иной рынок, получает на нем значительные конкурентные преимущества.

### *Недостаточные размеры или снижение активности на внутреннем рынке*

Необходимость освоения зарубежных рынков может приобрести особую значимость в случае недостаточных размеров внутреннего рынка. Его размеры являются недостаточными, если дополнительные маркетинговые усилия компании приносят меньший предельный доход. Недостаточный внутренний рынок предполагает, что фирма имеет излишние производственные и управленические ресурсы, которые могут быть направлены на реализацию возможностей, предоставляемых зарубежными рынками.

### *Избыточные производственные мощности*

Недостаточный размер внутреннего рынка и наличие избыточных производственных мощностей представляют собой две стороны одной медали. Уровень спроса на внутреннем рынке не в состоянии обеспечить фирме оптимальный объем сбыта продукции. При неполной загрузке оборудования, возникшей из-за недостаточного уровня спроса, фирма крайне заинтересована в увеличении объема экспорта, так как это позволяет снизить удельные издержки. Иногда существование избыточных производственных мощностей объясняется

сдвигами в спросе на внутреннем рынке. Потребители могут переключить свое внимание на более совершенную версию продукта или начать использовать новый товар-заменитель. В результате таких сдвигов у фирмы появляется мотив использовать высвободившиеся производственные мощности для обслуживания внешних рынков.

#### *Увеличение продаж сезонной продукции*

Сезонные колебания в спросе на внутреннем и внешних рынках могут быть различны. Например, российский производитель сельскохозяйственного оборудования, пик спроса на продукцию которого приходится на весенние месяцы, может быть заинтересован в организации экспорта в Австралию, где весна приходится на другие месяцы года.

#### *Близость зарубежных потребителей*

Физическая или социокультурная близость зарубежных рынков может явиться существенным стимулом начала экспортной деятельности. Так, российское предприятие, расположенное около российско-белорусской границы, может даже не расценивать свои взаимоотношения с белорусским потребителем как международную деятельность. Такие связи могут рассматриваться как расширение деятельности предприятия на внутреннем рынке. Это же относится и ко многим европейским компаниям, которые стали международными во многом благодаря тому, что физическая и социокультурная дистанция между странами Европы незначительна. Необходимо отметить, что физическая и социокультурная близость/удаленность двух стран не всегда равнозначны. Многие американские компании расценивают Англию как более близкого партнера, чем Мексику, имеющую с США общие границы. Это объясняется использованием в США и Англии одного языка.

## **2.2. ИНФОРМАЦИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМАЯ ПРИ ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЕЙ**

Функция маркетинга заключается в том, чтобы произвести и продать товар, который нужен потребителю. Потребности людей отслеживаются путем проведения маркетинговых исследований и/или путем создания системы поддержки принятия решений. Термин «международное маркетинговое исследование» обозначает сбор, анализ и представление информации о четко поставленной проблеме, связанной с функционированием предприятия на внешних рынках. Система поддержки принятия решений отличается от проведения международных маркетинговых исследований постоянным характером функционирования.

### **Информационные потребности фирмы, связанные с интернационализацией**

Рассматривая возможности международного развития компании, менеджеры должны принять соответствующие решения по четырем основным блокам (схема 1). Сначала необходимо решить, стоит ли начинать или развивать процесс интернационализации фирмы. Далее необходимо сделать выбор в отношении того, какие рынки и в какой последовательности станут полем международной деятельности компании. Следующим ключевым решением является выбор модели проникновения на определенные рынки. И, наконец, менеджерам предприятия необходимо определиться в отношении маркетинговой программы, которая будет использована для работы на отобранных рынках.

Решения по каждому из обозначенных направлений требуют сбора разнообразной информации. В табл. 1 приведены основные информационные потребности фирмы, вступающей на путь международного развития.

Таблица 1  
Информационные потребности фирмы в связи с интернационализацией

<b>Область принятия решений</b>	<b>Необходимая информация</b>
Определение необходимости интернационализации	<ul style="list-style-type: none"> <li>Σ Σ Возможности международных рынков (спрос на продукцию фирмы);</li> <li>Σ Σ соотношение возможностей на внутренних и внешних рынках;</li> <li>Σ Σ конкурентоспособность фирмы по отношению к местным и зарубежным компаниям;</li> <li>Σ Σ приверженность менеджеров к интернационализации.</li> </ul>
Выбор рынка для международной экспансии	<ul style="list-style-type: none"> <li>Σ Σ рыночный потенциал основных мировых рынков;</li> <li>Σ Σ уровень конкуренции на каждом из зарубежных рынков;</li> <li>Σ Σ политические риски;</li> <li>Σ Σ торговые барьеры;</li> <li>Σ Σ культурная и физическая удаленность зарубежных рынков.</li> </ul>
Выбор модели проникновения на рынок	<ul style="list-style-type: none"> <li>Σ Σ характеристики производимого продукта (стандартный/сложный);</li> <li>Σ Σ размер рынков;</li> <li>Σ Σ поведение посредников;</li> <li>Σ Σ поведение местных конкурентов;</li> <li>Σ Σ транспортные расходы;</li> <li>Σ Σ государственное регулирование.</li> </ul>
Разработка маркетинговой программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>Σ Σ поведение потребителя;</li> <li>Σ Σ методы взаимодействия с конкурентами;</li> <li>Σ Σ доступные каналы распределения;</li> <li>Σ Σ доступные каналы продвижения.</li> </ul>

Процессы выбора зарубежных рынков, модели проникновения на рынок и разработка маркетинговой программы будут детально рассмотрены в следующих разделах. Здесь же основное внимание уделяется определению источников и методов сбора необходимой информации.

### **Источники международной маркетинговой информации**

Источники международной маркетинговой информации подразделяются на внешние и внутренние. К каждой из двух категорий относятся источники первичной и вторичной информации.

К сбору первичной информации прибегают в тех случаях, когда необходимые сведения никем не были предварительно собраны и опубликованы в том или ином виде. Преимущество первичной информации заключается в том, что она собрана специально для решения конкретной проблемы и поэтому обладает высокой полезностью и новизной. Недостатками первичной информации являются значительные финансовые и временные затраты на ее получение.

Под источниками вторичной информации понимаются любые виды собранной и опубликованной тем или иным способом информации. Как правило, она носит более общий характер и поэтому менее релевантная по отношению к конкретной проблеме. Вместе с тем сбор вторичной информации требует меньших затрат ресурсов и времени (табл. 2).

Таблица 2  
Сравнительная характеристика первичной и вторичной международной маркетинговой информации

Показатель	Первичная информация	Вторичная информация
1. Релевантность полученной информации	>	
2. Наличие необходимой информации	>	
3. Новизна информации	>	
4. Достоверность информации	>	
4. Затраты времени на сбор информации		>
5. Затраты ресурсов на сбор информации		>

На начальной стадии рассмотрения возможностей интернационализации компания может получить значительное количество необходимой информации из вторичных источников. Затраты ресурсов при этом минимальны. Кроме того, анализ вторичной информации позволит определить необходимость и направление проведения первичных исследований.

### *Источники вторичной информации*

Источники внутренней вторичной информации являются наиболее дешевым и доступным способом получения необходимых сведений. Отделы сбыта и экспорта компаний, как правило, располагают большим количеством данных. Среди них:

- - данные по общим объемам продаж предприятия за несколько периодов;
- - данные по сбыту в разбивке по странам/регионам;
- - данные по сбыту в разбивке по видам продукции;
- - данные по сбыту в разбивке по каналам распределения;
- - данные по ценам на выпускаемую продукцию;
- - данные о затратах и эффективности используемых каналов распределения продукции;
- - данные об использовании и эффективности методов продвижения продукции;
- - отчеты торговых представителей и отделений компании.

Наличие и эффективное использование данной информации позволит менеджерам предприятия сделать предположения о том, какие маркетинговые инструменты могут быть использованы при работе на зарубежных рынках.

Анализ внешней вторичной информации позволяет выяснить общие характеристики зарубежных рынков. Источниками такой информации могут служить публикации различных правительственные учреждений и международных организаций (ООН, Организация

экономического сотрудничества и развития, Европейский союз, Европейская ассоциация свободной торговли, Международный валютный фонд и др.). Неправительственные организации, такие как крупные банки и инвестиционные дома, также часто располагают обширной статистической информацией о функционировании отдельных рынков.

Благодаря быстрому развитию информационных технологий важным источником вторичной информации становится Интернет. Интернет предоставляет возможности поиска информации о конкурентах, динамике развития отраслей, появлении новых видов продукции и многом другом. В Приложении 1 указаны электронные адреса некоторых источников вторичной информации, доступных пользователям Интернет.

### *Сбор первичной информации*

#### *Количественные и качественные исследования*

После того как была собрана вторичная информация о зарубежных рынках, может оказаться, что для принятия решения необходимы более точные сведения. Иллюстрация 4 показывает, к каким последствиям может привести пренебрежение сбором первичной информации при выходе на зарубежные рынки.

Сбор первичной информации может осуществляться посредством проведения количественных или качественных международных маркетинговых исследований. Количественное исследование позволяет охватить большее количество респондентов, но способно осветить меньшее число проблем, нежели качественные исследования .

В конце 70-х годов компания Procter & Gamble представила на японском рынке детские подгузники Памперс. Ождалось, что в первые годы объем продаж будет возрастать на 10%. Однако, как выяснилось позже, Памперс оказался слишком толстым подгузником для японских мам. Они предпочитали менять подгузники чаще, и хотели, чтобы они занимали меньше места при хранении. По этим причинам японкам больше нравились тонкие подгузники. Благодаря тому, что менеджеры Procter & Gamble не знали в точности предпочтений своих японских клиенток, японскому конкуренту удалось быстро вытеснить американскую компанию и завоевать занимаемую ей долю рынка.

Реклама еще одного продукта Procter & Gamble, туалетного мыла Камей, вызвала недоумение и негативную реакцию японцев. В рекламе было показано, как муж входит в ванную комнату, в то время как его жена принимает ванну. Совершенно безобидная сцена для западных потребителей вызвала отторжение у японских, которые считают недопустимым, чтобы мужчина нарушил уединение женщины в ванной комнате.

В табл. 3 более детально рассмотрены различия двух методов исследования.

#### *Принцип триангуляции*

Под триангуляцией понимается параллельное использование количественных и качественных методов исследования для решения какой-либо проблемы (Jick, 1979). Термин триангуляция берет свое начало в практике навигации, где для определения точного местоположения объекта используются различные точки отсчета. Комбинируя количественные и качественные методы исследования, маркетолог может повысить достоверность и точность получаемой информации. Так, например, при разработке вопросника для проведения количественного исследования может потребоваться проведение нескольких глубинных интервью со специалистами в данной области. Это позволит более точно сформулировать вопросы и получить более качественные данные.

Таблица 3  
Сравнительная характеристика количественных и качественных исследований

<b>Характеристика</b>	<b>Количественное исследование</b>	<b>Качественное исследование</b>
1. Цель исследования	Получить количественные характеристики определенных показателей выборки и перенести данные результаты на генеральную совокупность.	Достичь первоначальное общее понимание причин определенных явлений.
2. Гибкость при проведении исследования	Низкая (наличие структурированного, стандартного вопросника: односторонняя коммуникация)	Высокая (персональное интервью, в ходе которого первоначальный план интервью может изменяться)
3. Размер выборки	Большая	Небольшая
4. Выбор респондентов	Репрезентативная выборка	Эксперты по данной проблеме
5. Информация, полученная от одного респондента	Незначительная	Значительная
6. Методы анализа данных	Статистические	Субъективная интерпретация
7. Требования к интервьюеру	Никаких специальных требований	Наличие специальных знаний по исследуемой проблеме
8. Затраты времени	Значительные на стадии подготовки и незначительные на стадии анализа	Незначительные на стадии подготовки и значительные на стадии анализа

#### **Способы контакта с аудиторией при проведении международных маркетинговых исследований**

Основные методы проведения маркетинговых исследований (наблюдение, опрос и эксперимент) подробно описаны в соответствующей литературе. Здесь приводится сравнение наиболее часто используемых способов (интервью, телефонного и почтового опросов). Каждый из трех способов контакта с аудиторией имеет свои преимущества (табл. 4).

Таблица 4  
Сильные и слабые стороны трех способов контакта с аудиторией

	Почтовый опрос	Телефонный опрос	Личное интервью
Гибкость в процессе опроса	Низкая	Значительная	Высокая
Возможность получения глубинной информации	Низкая	Низкая	Высокая
Возможность использования визуальных материалов	Высокая	Низкая	Высокая

Возможность опроса значительного количества респондентов	Высокая	Высокая	Низкая
Вероятность получения правдивого ответа на болезненные вопросы	Высокая	Значительная	Низкая
Влияние интервьюера на результаты опроса	Низкое	Значительное	Высокое
Быстрота проведения опроса	Низкая	Высокая	Значительная
Затраты	Значительные	Высокие	Низкие

### **Вопросы для итогового контроля.**

1. Каковы мотивы начала экспортной деятельности фирмы.
2. Какая информация необходима для принятия международных решений.
3. Для чего необходима количественная информация.
4. Для чего необходима качественная информация.
5. Какие методы проведения маркетинговых исследований возможно использовать в международном маркетинге.

## **ТЕМА 3. ВЫБОР РЫНКОВ ДЛЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

- *Проактивный и реактивный подходы при выборе зарубежных рынков.*
- *Факторы, влияющие на процесс выбора зарубежных рынков.*
- *Этапы процесса выбора зарубежных рынков.*
- *Критерии международной сегментации.*
- *Международная макросреда.*
- *Социокультурные факторы макросреды.*
- *Исследования Ховстеда.*
- *Экономические факторы макросреды.*
- *Торговые барьеры.*

Выбор рынков для международной деятельности компаний – это одно из ключевых решений, принимаемых ее менеджерами. Выбор зарубежных рынков представляет собой процесс оценки возможностей, ведущий к определению национальных рынков, на которых компания будет выступать в качестве конкурента . Это также процесс осознания требований зарубежных рынков и оценки возможностей компании соответствовать этим требованиям.

### **3.1 ПРОАКТИВНЫЙ И РЕАКТИВНЫЙ ПОДХОДЫ К ВЫБОРУ ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКОВ**

Реактивный подход к выбору зарубежных рынков имеет место, когда компания действует пассивно, выполняя неожиданные заказы иностранных клиентов и позволяя им определять рынок, на котором ей предстоит работать. Исследования показывают, что значительное число американских экспортеров (56,4%), датских компаний (42%) начали экспортную деятельность с выполнения неожиданных заказов зарубежных потребителей

Следуя проактивному подходу, компания начинает активный поиск и сегментацию потенциально интересных рынков. В этом случае фирма должна располагать персоналом с опытом международной деятельности и доступом к необходимой международной информации. Проактивный выбор зарубежных рынков может базироваться на проведении формальных маркетинговых исследований. Решение может также обуславливаться личным опытом руководителя и информацией, почерпнутой из бесед со специалистами.

В данной главе основное внимание уделено описанию проактивного подхода, т.е. описанию факторов, влияющих на процесс принятия решения о выборе рынков, и этапов этого процесса.

### 3.2 ФАКТОРЫ ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОЦЕСС ВЫБОРА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКОВ

Факторы, влияющие на решение о выборе зарубежных рынков, могут быть подразделены на две группы: характеристики компании и характеристики окружающей среды. К характеристикам компании относятся:

- степень интернационализации компании и наличие опыта международной деятельности;
- существующая сеть взаимоотношений между компанией и ее партнерами, в том числе зарубежными;
- цели компании и приверженность менеджеров к интернационализации;
- характер бизнеса, которым занимается фирма;
- ресурсы, которыми располагает компания

К характеристикам окружающей среды, влияющим на процесс выбора зарубежных рынков, относятся:

- макросреда страны, происхождения фирмы и стран предполагаемой международной экспансии, включающая социокультурные, экономические и политические факторы;
- структура и характеристики внешних рынков: размер рынка, потенциал рынка, прибыльность рынка, уровень конкуренции на рынке.

### 3.3 ЭТАПЫ ПРОЦЕССА ВЫБОРА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКОВ

Логика процесса выбора зарубежных рынков заключается в следующем: компания определяет критерии оценки зарубежных рынков (критерии международной сегментации), а затем с помощью этих критериев оценивает и выбирает наиболее перспективные зарубежные рынки.

### 3.4 КРИТЕРИИ МЕЖДУНАРОДНОЙ СЕГМЕНТАЦИИ

Критерии сегментации международных рынков могут быть классифицированы по широте охвата: общие критерии, относящиеся к рынку страны в целом, и специальные критерии, относящиеся к конкретной компании и продукту. На первом этапе производится сегментация и отбор рынков в соответствии с общими критериями (язык, религиозные убеждения, климатические условия, экономические ограничения), которые будут описаны в следующем параграфе. Например, при выборе рынков для экспорта вино-водочной продукции на этапе общей сегментации вероятно, придется исключить исламские страны, в которых продажа и потребление алкоголя ограничены по религиозным соображениям. Членство стран в экономических союзах и соглашениях, бойкоты, эмбарго, жесткие таможенные ограничения также сократят список потенциальных рынков сбыта продукции компании.

Для более детальной сегментации зарубежных рынков используются специальные критерии, отражающие как сторону спроса, так и сторону предложения на продукцию компании. Со стороны спроса существенными являются такие факторы, как стиль жизни, структура

потребления, способы потребления продукции, приверженность покупателей к торговым маркам. Со стороны предложения внимание должно быть уделено оценке конкурентов, каналов распределения и продвижения продукции.

Данные, собранные на двух первых этапах, позволяют определить круг национальных рынков, заслуживающих особого внимания менеджеров компании при выборе направления для международного развития. На третьем этапе необходимо оценить потенциал отобранных рынков, т.е. возможные долю рынка и объем продаж компании на каждом из них. Оценивая прибыльность выхода на тот или иной рынок, менеджеры компании осуществляют окончательный выбор рынков международной экспансии.

### 3.5 МЕЖДУНАРОДНАЯ ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА

Внешняя среда страны международной экспансии оказывает решающее влияние на определение маркетинговых характеристик деятельности компании на внешних рынках. В данном разделе основное внимание уделено описанию внешней среды зарубежных рынков, так как именно эта среда менее знакома российским компаниям, только начинающим международную деятельность. Анализ среды дает возможность определить критерии международной сегментации, которые будут использованы при выборе рынков.

При выходе на внешние рынки фирме приходится учитывать косвенное влияние социокультурных, экономических и политических факторов окружающей среды.

#### Социокультурные факторы макросреды

Социокультурная среда влияет на поведение потребителей, составляющих рынок, на менеджеров, планирующих и реализующих маркетинговые программы, на посреднические организации, принимающие участие в процессе экспорта. В илл. 5 приведены несколько примеров, когда недостаточное знание социокультурных особенностей, в частности языка потребителей, приводило к казусам, ставящим под угрозу деятельность компаний на зарубежном рынке.

Концепция культуры очень широка и крайне сложна. В широком смысле культура может трактоваться как совокупность способов поведения людей, ценностей, норм и материальных предметов. Для международного маркетинга наиболее важными элементами культуры являются язык, манеры и обычаи, социальные институты, образование, ценности и отношения.

Некоторые известные фирмы, пытаясь использовать свои традиционные рекламные лозунги и торговые марки на зарубежных рынках, сталкивались с непониманием и даже отрицательной реакцией потребителей.

##### *Не лучшее название для автомобиля*

Компания American Motors представила на испанском рынке свой автомобиль Матадор . Испанские потребители понимали это слово как “убийца”.

Компания Ford пыталась организовать продажи грузовика Фиера на рынке Испании. Такая торговая марка вызывала в воображении потребителей образ уродливой старухи.

##### *Не лучшее имя для компании, продающей бензин*

Имя компании ЭНКО (ENCO), предлагавшей бензин японским потребителям, понималось ими как «заглохнувший автомобиль».

##### *Не лучший лозунг для безалкогольного напитка*

Компания Pepsi вывела на рынок Германии свой напиток под лозунгом «Оживай с Пепси». В буквальном переводе эта фраза понималась в Германии как “выходи из могилы”.

Язык является одной из ключевых характеристик любой культуры, поэтому, чтобы вести успешную деятельность в той или иной стране, необходимо располагать персоналом, способным общаться на языке этой страны. Можно выделить две составляющие любого языка: язык вербальный и язык невербальный. Знание неверbalного языка (языка жестов, например) является менее обязательным, но не менее важным, чем языка вербального.

Важность знания языка страны международной экспансии объясняется следующими причинами:

- • знание языка важно для сбора и оценки информации;
- • язык обеспечивает доступ к обществу другой страны, познанию ее культуры;
- • язык имеет значение для обеспечения коммуникаций внутри организации и со звеньями каналов распределения продукции.

Часто для делового общения приемлем английский язык. Однако это имеет место не во всех странах. В Испании английским языком владеют лишь 21% бизнесменов. В табл. 5 приводятся данные о степени использования английского языка бизнесменами европейских стран.

Значение невербального языка особенно велико при работе на рынках таких стран, как Япония, арабские и латиноамериканские страны. В табл. 6 приведены наиболее важные элементы невербального общения.

### *Манеры и обычаи*

Знание различий в манерах и обычаях имеет большое значение, так как от этого во многом зависит степень стандартизации маркетинговой программы фирмы. Кроме того, понимание манер и обычая иностранного партнера важно для успешного ведения переговоров.

Таблица 5  
Доля бизнесменов, владеющих английским языком в странах Европы (%)

Язык	Все страны	Великобр.	Франция	Германия	Италия	Испания	Голландия	Дания
Английский	53	100	28	32	23	21	78	36
Французский	34	8	100	15	21	19	22	3
Немецкий	29	4	6	100	4	3	41	13
Итальянский	16	1	3	4	100	3	2	-
Испанский	12	2	3	3	2	100	3	1
Голландский	7	1	1	2	-	-	100	-
Датский	8	-	-	2	-	-	1	100

- означает менее 1%

Таблица 6

Основные элементы невербального общения, используемые в международном бизнесе

Время	Необходимость приходить на встречу вовремя не обязательна для всех стран. В Латинской Америке и на Среднем Востоке к опозданиям относятся гораздо терпимее, чем в Швейцарии и Германии.
Пространство	Дистанция между двумя людьми при разговоре гораздо меньше, когда беседуют два араба, нежели при беседе двух американцев.
Материальные блага	В некоторых странах большое значение имеет количество материальных предметов, которыми обладает человек.
Дружба	Важность близких друзей, как средства решения стрессовых ситуаций. В таких странах, как Япония, наличие доверительных отношений очень важно для успешного ведения бизнеса.
Деловые соглашения	В одних странах для заключения сделки достаточно телефонного соглашения, в других необходима разработка формального контракта.

### *Социальные институты*

Социальные институты: семейные, политические, деловые, связывают людей, влияя на их поведение. Значение семьи как социального института различно в зависимости от страны. В странах арабского мира считается допустимым и даже положительным, когда менеджер принимает на работу своих родственников. В США, Европе, России такие действия часто сталкиваются с отрицательной реакцией общества.

### *Образование*

Образование включает в себя передачу навыков, идей, образцов поведения. Уровень и характер образования оказывает влияние на различные функции бизнеса. Так, например, при найме японского сотрудника необходимо учитывать особенности его образования.

### *Ценности и отношения*

Восприятие людьми времени, достижений, богатства, работы, перемен, риска в различных странах различаются. Это накладывает отпечатки на процессы покупки и потребления товара.

### **Управление культурными различиями**

Ховстед предложил сопоставлять различные национальные культуры на основе их базовых характеристик. По его мнению, мировосприятие и миропонимание людей различных культур можно классифицировать по четырем характеристикам.

*Властная дистанция* – степень неравенства между людьми. В странах с высокой властной дистанцией (например, в Японии) власть сконцентрирована в руках небольшого количества людей, остальные члены общества при этом следуют решениям, принимаемым этой небольшой группой. В странах с низкой концентрацией власти (Дания, Австрия) значительно большее число людей участвует в принятии решений.

*Уклонение от неопределенности* – степень, с которой люди предпочитают формальные правила и устойчивые схемы жизни. Уклонение от неопределенности тесно связано со способностью идти на риск. Представители культур с высокой степенью уклонения от неопределенности (Япония, Греция, Португалия, Бельгия) не склонны к принятию риска и стараются его минимизировать посредством долгосрочного планирования. В странах с низкой

степенью уклонения от неопределенности (США, Канада) менеджеры более склонны к принятию риска.

*Индивидуализм* – степень, с которой члены общества предпочитают действовать индивидуально, нежели в группе. В индивидуалистских обществах (Великобритания, Австралия) люди концентрируются на себе и не склонны попадать в зависимость от окружающих. Они ставят личные цели выше целей группы. В коллективистских обществах (Япония, Бразилия, Колумбия, Чили) люди воспринимают себя как часть группы и склонны к коллективному принятию решений.

*Мужественность* – степень, с которой такие ценности, как успех, деньги, конкуренция, преобладают над «феминистическими» ценностями (качество жизни, забота о слабых, теплые отношения с окружающими). В обществах с высокой степенью мужественности (США, Италия, Япония) мужчинам и женщинам отводятся разные социальные роли, а качество жизни тесно увязывается с обладанием материальными благами.

Позднее Ховстед добавил еще одну характеристику - *краткосрочную или долгосрочную ориентацию*. Долгосрочные ценности - бережливость и упорство (азиатские страны), краткосрочные – личные привычки и забота о сохранении «лица».

## **Экономические факторы макросреды**

Экономические факторы окружающей среды имеют большое значение для деятельности фирмы, так как они оказывают прямое влияние на структуру потребления и покупательную способность населения различных стран, доступность транспортной инфраструктуры и средств связи. Говоря об экономических факторах окружающей среды, следует отметить два важных момента: страны имеют различные уровни дохода на душу населения, взаимоотношения экономик различных государств строятся в рамках многочисленных экономических союзов и соглашений.

### *Классификация стран по уровню дохода*

Многие классификации государств основаны на показателе уровня дохода на душу населения и тесно связанным с ним показателе уровня индустриализации экономики государства. По этому показателю страны подразделяются на:

- слаборазвитые с уровнем ВВП на душу населения менее 726 дол. США (по данным Мирового Банка, со слабым уровнем развития промышленности и инфраструктуры);
- новые индустриальные (Гон Конг, Сингапур, Южная Корея, Тайвань, Бразилия, Мексика), характеризующиеся высокими темпами экономического развития и средним уровнем дохода на душу населения (от 726 до 8955 дол. США);
- высокоразвитые индустриальные с высоким уровнем дохода на душу населения (более 8955 дол. США) и развитыми отраслями промышленности и услуг.

Уровень дохода на душу населения оказывает сильное влияние на структуру потребления. В странах с низким душевым уровнем доходов основная сумма расходов населения приходится на продукты питания и одежду. При увеличении уровня дохода все большая его часть расходуется на жилье, транспорт, отдых (табл. 7).

## Региональная экономическая интеграция

После второй мировой войны экономическая интеграция стала одним из главных факторов, влиявших на формирование мировых рынков. Существует несколько уровней экономической интеграции.

*Свободная торговая зона* – наиболее гибкая форма экономической интеграции государств. Все торговые барьеры между странами-участниками устранены. Европейская ассоциация свободной торговли (EFTA) была сформирована в 1960 г. и включала 8 европейских стран. Североамериканское соглашение о свободной торговле (NAFTA) включает такие страны, как США, Канада и Мексика.

*Таможенный союз*. Внутри таможенного союза также происходит свободное перемещение товаров, кроме этого страны-участники формируют общую торговую политику по отношению к другим государствам.

Таблица 7

Структура потребления населения отдельных стран в зависимости от уровня душевого дохода (в % от объема потребления)

Страна	Продукты питания	Одежда и обувь	Жилищн. строительство	Мебель и др. непр. тов. ары	Медиц. обслуживание	Транспорт	Отды х	Прочие
<b>Высокоразвитые индустриальные страны</b>								
Бельгия	17,9	6,8	17,7	10,7	10,6	13,1	6,6	14,8
Канада	16,2	5,7	22,4	9,7	4,2	15,8	11,3	14,7
Франция	19,4	6,2	17,8	8,2	10,5	6,8	8,1	13,0
Япония	20,8	6,1	18,6	6,3	10,4	10,7	10,6	16,5
Швеция	22,3	8,4	23,5	6,8	2,7	17,9	10,5	8,0
Великобритания	21,1	6,7	18,4	7,2	1,3	18,3	10,1	17,0
США	13,3	7,7	17,4	6,3	12,4	16,4	11,7	14,8
<b>Страны со средним уровнем дохода</b>								
Мексика	37,4	8,2	12,6	12,4	4,0	9,1	5,6	10,8
Филиппины	60,0	5,3	3,1	13,5	-	2,3	-	15,8
Корея	36,8	4,7	9,9	6,1	7,2	11,2	11,9	12,3
<b>Страны с низким уровнем дохода</b>								
Индия	53,5	13,1	11,1	4,9	2,4	7,5	3,2	4,3
Шри-Ланка	52,7	10,1	4,2	5,5	1,3	18,3	4,1	3,9

«Прочие» включают личные расходы, рестораны, отели.

*Общий рынок* имеет те же характеристики, что и таможенный союз. Кроме того, между странами-участниками свободно перемещаются факторы производства (люди, капитал, технологии). В этой связи важным шагом на пути интеграции Европы явилось принятие Единого европейского акта (SEA) в 1987 г.

*Экономический союз*. Помимо вышеназванных характеристик, экономический союз подразумевает интеграцию экономических курсов стран-членов. Ярким примером экономического союза является Европейский Союз (EU).

## **Государственное регулирование как фактор окружающей среды**

На деятельность фирмы часто непосредственно влияют действия правительства ее страны, а также правительства страны, на которую направлена международная экспансия. Наибольшее число проблем возникает у менеджеров из-за недостаточных знаний правовой среды зарубежного государства, связанных с ней политических рисков и торговых барьеров.

### *Политические риски*

Можно выделить три основных типа политических рисков:

- риск утраты собственности;
- операционный риск (возникновения препятствий для нормальной работы компании на зарубежном рынке);
- трансферный риск (возникает при перемещении капитала между странами).

Политические риски могут явиться результатом конкретных действий правительства, например:

- ограничение импорта;
- контроль за обменом иностранных валют;
- регулирование цен на некоторые товары;
- использование налогов как средства контроля над иностранными инвестициями;
- контроль в области рынка труда;
- экспроприация собственности;
- государственный контроль за деятельностью иностранных фирм.

### *Торговые барьеры и ограничения*

Установление режима свободной торговли между странами имеет существенные положительные стороны. Свободная торговля обеспечивает международную специализацию государств, соответственно повышая эффективность производства товаров. Благодаря международной торговле компании достигают больших объемов производства продукции, получая выгоду от эффекта масштаба. Вместе с тем национальные правительства создают многочисленные препятствия международной торговле с целью защитить отечественных производителей (табл. 10).

Таблица 8  
Тарифные и нетарифные барьеры выхода на зарубежный рынок

	Специальные	Сборы с определенных товаров в зависимости от веса или количества, чаще в местной валюте
Тарифные барьеры	«Ad valorem»	Взимается как процент от стоимости товаров.
	Дискриминационные	Взимаемые с товаров, поступающих из

		определенной страны.
	Квоты	Количественные квоты на импорт и экспорт на определенные виды товаров
	Прямое участие гос-ва в торговле	Например, субсидирование экспорта сельскохозяйственных продуктов.
Нетарифные барьеры	Требования к продукции	Стандарты, упаковка, маркировка, испытания и т.д.
	Финансовые ограничения	Ограничение хождения валют, перевода денег и т.д.
	Таможенные процедуры	Обязательные таможенные процедуры.

### 3.6 МАТРИЦА "ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЫНКА / КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ КОМПАНИИ"

Международная сегментация рынков с использованием таких критериев, как привлекательность рынка и конкурентная позиция фирмы, является простым и достаточно эффективным инструментом выбора зарубежного рынка. Оценка привлекательности зарубежного рынка может осуществляться по балльной шкале по отдельным показателям (табл. 9).

Таблица 9  
Оценка привлекательности рынка

Показатели	Оценка	Вес (%)	Результат (оценка x вес)
Размер рынка			
Рост рынка			
Структура потребления			
Цены			
Конкурентоспособность			
Доступ к рынку			
Полит. и эконом. риски			
Итог:			

Оценка: от 1 до 5, 5 – наиболее благоприятная ситуация.

Вес: на все характеристики - 100%, на каждую - в зависимости от важности.

Результат: произведение Оценки и Веса.

Итог: сумма Результата: 100

Потенциальная конкурентная позиция компании на рынке может быть охарактеризована с помощью следующих показателей: степень удовлетворения спроса, количество конкурентов, размер конкурентов, превосходство над конкурентами по качеству, цене, финансовым ресурсам, позиции на рынке. Результаты оценки зарубежных рынков отражаются в матрице (схема 1).

Схема 1

Матрица привлекательность рынка/конкурентная позиция компании



### **Вопросы для итогового контроля.**

1. В каком случае имеет место реактивный подход к выбору зарубежных рынков, в каком проактивный.
2. Что относится к факторам международной макросреды.
3. Каково влияние социокультурных факторов макросреды.

## **ТЕМА 4. МОДЕЛИ ПРОНИКОВЕНИЯ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ**

- *Модель проникновения на зарубежный рынок.*
- *Прямой и непрямой экспорт.*
- *Лицензионные соглашения.*
- *Франчайзинг.*
- *Управленческие контракты.*
- *Контракты «под ключ».*
- *Производство продукции по контракту.*
- *Совместные предприятия.*
- *Контрактные совместные предприятия.*
- *Собственное подразделение.*
- *Стратегические альянсы.*

Некоторые авторы считают более корректным термин «модель проникновения и развития на рынке», поскольку выход компаний на зарубежный рынок предполагает не только проникновение, но и установление долгосрочных связей. Понимание этого обстоятельства напрямую влияет на выбор модели проникновения.

### **4.1 МОДЕЛИ ПРОНИКОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ НА ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКАХ**

#### **Основные модели проникновения на зарубежный рынок**

Существующие модели проникновения и развития на рынке могут быть подразделены на три группы

- экспортные модели;
- модели международного сотрудничества;
- модели, связанные с осуществлением инвестиций.

На схеме 2 представлена развернутая классификация существующих моделей проникновения на зарубежные рынки.

Схема 2  
Модели проникновения и развития на зарубежных рынках

Экспорт		Сотрудничество	Инвестиции			
Непрямой	Прямой		Совместны е предприя- тия	Дочерние компании		
			Торго- вые	Производст- венные		
Торговый дом Экспортный агент Пигиб-экинг	Потребителю Импортер Дистрибутор	Альянс Контрактное совместное пред. Лицензия  Франчайзинг Управленческий контракт Производство продукции по контракту			Приобретение  Создание нового предприятия Слияние	

### *Экспорт*

Экспорт представляет собой наименее рискованный способ международного развития компаний. Непрямой экспорт имеет место в случае, когда фирма реализует свою продукцию на внешнем рынке с помощью другой компании, расположенной в стране происхождения фирмы. Вся маркетинговая деятельность может в данном случае осуществляться экспортными или торговыми домами, агентами по экспортру или реализовываться в форме «пигибэкинг». Последняя форма непрямого экспорта заключается в том, что компания-экспортер реализует свою продукцию на внешнем рынке, используя для этого торговую сеть другого производителя. Фирмы, сотрудничающие в рамках этой формы, имеют, как правило, комплементарные продукты, не являющиеся прямыми конкурентами.

Прямой экспорт существует, когда фирма непосредственно участвует в сбыте своей продукции за рубежом, т.е. собирает рыночную информацию, устанавливает контакты, занимается транспортировкой и оформлением необходимой документации. Прямой экспорт осуществляется через агентов, дистрибуторов, работников отдела сбыта самой компании. Использование прямого экспорта дает больший контроль над ходом процесса, позволяет получать более полную информацию о зарубежном рынке. Вместе с тем, эта форма требует больших (по сравнению с непрямым экспортом) затрат.

### *Лицензионные соглашения*

Под международными лицензионными соглашениями понимаются контракты, согласно которым лицензиар предоставляет лицензиату право использования технологии или ноу-хау за определенное финансовое вознаграждение. Предметом международных лицензионных соглашений обычно являются:

- • патенты на изобретения;
- • копирайт на книги, фильмы, телепродукцию, компьютерные программы;
- • торговые марки, т.е. слова и символы, идентифицирующие определенные товары и услуги;
- • ноу-хау, включающее производственные процессы, процедуры управления качеством и т.д.

Кроме этого, в рамках лицензионного соглашения может предоставляться коммерческая информация, техническое и маркетинговое обучение, право использования исследовательских подразделений лицензиара, поставка необходимого оборудования и т.д. Условия платежа по лицензионным соглашениям могут быть различны. Например, если страна, в которой находится лицензиат, характеризуется высоким политическим риском, то обычно используется предоплата. Если политическая среда стабильна, платеж может быть оформлен в виде роялти, рассчитываемого как определенный процент от объема реализации продукции лицензиата.

В отличие от экспорта, лицензионное соглашение предполагает контроль за производством и распределением продукции со стороны лицензиата. Лицензиар избегает инвестирования в создание производства и системы сбыта, имеет возможность проникнуть на рынки, экспортные операции на которых затруднены или невозможны. Одним из недостатков лицензионных соглашений является то, что лицензиар утрачивает контроль над деятельностью лицензиата и передает в его руки право влиять на престиж и имя компании.

### *Франчайзинг*

Фрайчайзинг – особый тип лицензионного соглашения, при котором франчайзи работает, используя имя франчайзера. Франчайзер предоставляет не только торговую марку и ноу-хау, но и оказывает финансовую поддержку, помочь в управлении, осуществляет совместную рекламную деятельность. Предприятие франчайзи рассматривается общественностью как одно из подразделений единой крупной компании. Платеж по франчайзинговому соглашению может включать в себя первоначальный взнос и роялти.

Франчайзинговые соглашения наиболее распространены в сфере услуг. Считается, что страна, в которой располагаются франчайзи, получает значительные выгоды, так как в рамках данных соглашений франчайзер, кроме всего прочего, передает навыки и приемы работы. Франчайзер, в свою очередь, получает доступ к рынку и сохраняет значительный контроль над образованным предприятием при минимуме затрат.

### *Управленческие контракты*

Управленческий контракт – соглашение, при котором контроль над текущей деятельностью предприятия или ее частью передается в руки другой компании за определенное вознаграждение. Компания, принимающая на себя обязанность управлять деятельностью предприятия, являющегося предметом управленческого контракта, может выполнять следующие функции: общее управление, финансовое управление, управление персоналом, производством или маркетингом. Полномочия компаний ограничены текущей деятельностью предприятия и не распространяются на решения в отношении инвестиций и определения стратегии.

Управленческие контракты, как правило, дополняются другими формами международной деятельности: лицензионными соглашениями, организацией совместных предприятий или контрактов «под ключ». Недостаток этой формы заключается в том, что она не позволяет создать долговременного присутствия на зарубежном рынке. Управленческие контракты наиболее распространены в таких отраслях, как гостиничный бизнес, транспорт, сельское хозяйство, добыча полезных ископаемых.

#### *Контракты «под ключ»*

Компания, заключившая такое соглашение, обязуется создать готовое к эксплуатации производство или объект инфраструктуры, т.е. разработать дизайн объекта, предоставить необходимую технологию, закупить оборудование, возвести помещения, установить и подготовить оборудование к эксплуатации. Платеж по соглашению может выполняться продукцией созданного предприятия.

Многие развивающиеся страны используют проекты «под ключ» для создания предприятий по переработке нефти. В Индонезии в 80-х гг. силами таких фирм, как Бритиш Петролеум, Фостер Уилер (США), Митсубиси и Митсубиси, были построены восемь заводов по производству нефтепродуктов.

#### *Производство продукции по контракту*

Согласно соглашению о производстве продукции одна компания (принципал) дает заказ на производство продукции другой фирме (агенту), оговаривая при этом характеристики выпускаемой продукции. Как правило, сбыт произведенной продукции осуществляется принципалом. Частью соглашения может быть также предоставление агенту ноу-хау и необходимого оборудования, что позволяет гарантировать качество работ. Производство продукции по контракту широко распространено в таких отраслях, как швейная промышленность и производство электроники.

#### *Совместное предприятие*

Совместное предприятие подразумевает совместное владение активами, несение рисков и распоряжение прибылью вновь образованной фирмы двумя или более сторонами. Распределение права собственности на предприятие может определяться размером финансового вклада участников, а также предоставленной производственной и управленческой технологией, доступом к рынкам сбыта продукции. Совместное предприятие как форма международной деятельности позволяет компании получить следующие преимущества:

- • доступ к «закрытым» рынкам;
- • развитие технологии и укрепление рыночной позиции в условиях недостатка ресурсов;
- • получение доступа к каналам распределения, технологии, поставщикам сырья;
- • реализация глобальной стратегии в условиях сокращения жизненных циклов продукции, роста значимости низких издержек, увеличение числа конкурентов.

Существует особый вид совместных предприятий – контрактное совместное предприятие, в рамках которого не происходит совмещение капитала с образованием отдельной компании. Стороны объединяются в партнерство для реализации какого-либо проекта, совместно осуществляя инвестиции, неся риски и распоряжаясь полученной прибылью.

#### *Собственные подразделения*

Создание зарубежного подразделения, являющегося собственностью компании, объясняется желанием ее менеджеров получить непосредственный контроль над процессом производства по маркетинговым причинам или для защиты технологии. Можно выделить три типа иностранных прямых инвестиций, ведущих к созданию собственного подразделения или совместного предприятия.

1. 1. Инвестиции, связанные с маркетингом. При таких инвестициях компания стремится заместить экспорт продукции в определенную страну или его часть производством товара внутри этой страны.
2. 2. Инвестиции, связанные с издержками. Компания пытается использовать низкую стоимость труда или других ресурсов в определенной стране.
3. 3. Инвестиции, связанные с доступом к полезным ископаемым. Многие компании получают право на добычу полезных ископаемых на территории другого государства при условии строительства добывающего предприятия.

Собственные подразделения могут создаваться путем инвестирования в строительство нового завода, посредством приобретения или слияния.

### *Стратегические альянсы*

Вступление в альянсы (соглашения) свойственны как глобальным, так и меньшим по размеру компаниям, которые стараются упрочить свою конкурентную позицию. Стратегические альянсы создаются с целью совместного несения рисков, связанных с инновациями, создания новых возможностей для развития, использования навыков и знаний друг друга.

### **Риск и контроль как параметры выбора модели проникновения**

При выборе модели проникновения на зарубежный рынок важнейшее значение имеют два фактора: степень риска, связанная с той или иной моделью, и степень контроля над ходом процесса международного развития, которая может быть достигнута при использовании данной модели. Такая форма международной деятельности, как экспорт, связана с низким риском, так как не требует больших инвестиций. Каждая последующая модель проникновения предполагает более значительные инвестиции и, следовательно, сопряжена с большим риском. Параллельно с увеличением степени риска возрастает и степень контроля над зарубежным рынком, которая может быть достигнута в рамках конкретной формы международной деятельности. Таким образом, все модели проникновения могут быть расположены на прямой, связывающей экспорт как наименее рискованную форму международной деятельности и собственное подразделение, организация которого связана со значительным риском, но обеспечивает наибольший контроль над рынком (схема 3).

Схема 3  
Риск и контроль как параметры выбора модели проникновения

Степень  
Конт-  
роля

Высо- кая		Собственное подразделе- ние
Средняя	Франчайзинг	



## 4.2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ВЫБОРУ МОДЕЛИ ПРОНИКНОВЕНИЯ НА РЫНОК

Одним из подходов, позволяющим выбрать модель проникновения на конкретный зарубежный рынок, является стратегический подход, предложенный Рут (Root, 1987). Согласно ему, менеджеры компании выбирают оптимальную модель проникновения на рынок при помощи оценки четырех групп факторов.

1. Рыночные характеристики зарубежного рынка. Это, в первую очередь, размер и перспективы роста рынка, структура конкуренции на рынке, наличие маркетинговой инфраструктуры и т.д.
2. Характеристики окружающей среды зарубежного рынка, т.е. политические, экономические и социально-культурные характеристики страны, включая государственное регулирование иностранных инвестиций.
3. Производственные характеристики зарубежного рынка. К данной группе факторов относятся доступность, качество и цена сырья и персонала, наличие транспортной инфраструктуры и средств связи.
4. Характеристики страны происхождения компании, отрасли и производственного процесса предприятия.

Процесс выбора начинается с определения доступных компаний моделей. На этом этапе анализируется целый ряд внешних и внутренних по отношению к компании факторов (табл. 10). Далее доступные модели проникновения оцениваются с точки зрения их прибыльности. Результатом этого этапа является перечень моделей проникновения, упорядоченных в порядке убывания прибыльности. Наконец, на последнем этапе отобранные модели проникновения рассматриваются на предмет соответствия некоммерческим целям компании и минимизации политических и рыночных рисков.

Таблица 10  
Факторы, влияющие на выбор модели проникновения на зарубежный рынок

	Экспорт	Лицензионное соглашение	Торговое подразделение	Иностраные прямые инвестиции
Внешние факторы				
Страна экспансии				
Низкий сбытовой потенциал рынка	X	X		
Высокий сбытовой потенциал			X	X
Совершенная конкуренция	X		X	
Олигополистическая конкуренция				X
Развитая инфраструктура	X			
Неразвитая инфраструктура			X	
Высокие произв. затраты	X		X	

Низкие производственные затраты				X
Жесткая импортная политика		X		X
Либеральная импортная политика	X		X	
Жесткая инвестиционная политика	X	X	X	
Либеральная инвес-ная политика				X
Малая географическая дистанция	X		X	
Большая геогр. дистанция		X		X
Динамичная экономика				X
Стагнирующая экономика	X	X		
Жесткий валютный контроль	X	X		
Либеральный валютный контроль				X
Обесценение валюты				X
Подорожание валюты	X		X	
Малая культурная дистанция			X	X
Большая культурная дистанция	X	X		
Низкий политический риск			X	X
Высокий политический риск	X	X		
Страна происхождения				
Большой объем рынка				X
Малый объем рынка	X		X	
Совершенная конкуренция	X		X	
Олигополистическая конкуренция				X
Низкие произв. издержки	X		X	
Высокие произв. издержки		X		X
Стимулирование экспорта	X		X	
Ограничения на осуществление иностранных инвестиций	X	X		
Внутренние факторы				
Дифференцированный продукт	X		X	
Стандартный продукт				X
Требуется значительный сервис			X	X
Товар является услугой		X		X
Низкая адаптация продукта	X			
Высокая адаптация продукта		X	X	X
Ограниченные ресурсы	X	X		
Значительные ресурсы			X	X
Низкая приверженность	X	X		
Высокая приверженность			X	X

Х означает, что наличие фактора благоприятствует использованию обозначенной модели.

### Вопросы для итогового контроля.

1. Охарактеризуйте экспортные модели проникновения на зарубежные рынки.
2. Какие модели международного сотрудничества используются при проникновении на зарубежные рынки.
3. Какие существуют типы иностранных инвестиций.

## ТЕМА 5. МЕЖДУНАРОДНАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ПРОГРАММА

- Три уровня продукта
- Стандартизация продукта
- Адаптация продукта
- Детерминанты экспортной цены.
- Стратегия снятия сливок.
- Стратегия рыночных цен.
- Стратегия проникновения на рынок.
- Стратегия вытеснения конкурентов.
- Выбор международных каналов распределения.
- Структура канала распределения.
- Факторы выбора торгового посредника.
- Методы продвижения продукции на зарубежный рынок.

### 5.1 ПРОДУКТ

#### Составляющие продукта

В международном маркетинге продукт определяется как все то, что получает потребитель, осуществляя покупку и используя товар. Продукт состоит из трех основных компонентов :

- физическая сущность;
- упаковка;
- вспомогательные услуги .

#### Стандартизация или адаптация

Одним из ключевых решений фирмы в области международного маркетинга является решение о том, в какой степени продукт и маркетинговая программа в целом будут адаптированы к конкретному зарубежному рынку. Дилемма «адаптировать или стандартизировать» активно обсуждается с начала 1980-х гг. И то, и другое направление деятельности имеет определенные преимущества. В табл. 11 приведены несколько факторов, благоприятствующих реализации каждой из стратегий.

Таблица 11  
Факторы, благоприятствующие стандартизации и адаптации продукта

Стандартизация	Адаптация
Наличие экономии на масштабах НИОКР, производства, маркетинга.	Адаптация обусловливается требованиями национальных правительств и другими факторами среды зарубежного рынка
Глобальная конкуренция	Локальная конкуренция
Гомогенность потребностей и вкусов потребителей	Гетерогенность потребностей и вкусов потребителей
Централизация в управлении международной деятельностью	Децентрализованное управление международной деятельностью
Конкуренты используют стратегию	Конкуренты используют стратегию адаптации

## 5.2 ЦЕНОВЫЕ РЕШЕНИЯ В МЕЖДУНАРОДНОМ МАРКЕТИНГЕ

Теория и практика формирования экспортной цены не имеет фундаментальных отличий от ценообразования на внутреннем рынке. Вместе с тем международное ценообразование находится под влиянием ряда специфических факторов, которые придают ему дополнительную сложность. Компания должна принимать ценовые решения в отношении различных категорий партнеров

- • потребителей продукции или услуг (экспортная цена);
- • оптовиков, дистрибуторов или других импортеров;
- • лицензионных и франчайзинговых подразделений (если экспортируются части или компоненты готовой продукции);
- • дочерних или совместных предприятий (трансферные цены).

Таким образом, на ценовые решения фирмы оказывает влияние выбранная модель проникновения на рынок. Компания, занимающаяся международным маркетингом, должна определиться по следующим направлениям:

- • соотношение между ценами на отдельные виды продукции, предлагаемые компанией на рынке;
- • необходимая степень централизации процесса управления ценами на различных рынках (для крупных компаний);
- • географическая ценовая политика, например одинаковые для всех цены, включающие среднюю стоимость доставки, или цены на условиях ExWorks.

Процесс установления экспортной цены включает в себя три важных аспекта:

- • факторы, влияющие на уровень экспортной цены;
- • ценовые стратегии на экспортных рынках;
- • элементы ценового квотирования (условия поставок).

### **Детерминанты экспортной цены**

Перед рассмотрением ценовых стратегий международных компаний необходимо исследовать факторы, которые учитываются менеджерами предприятия при формировании экспортной цены

Среди наиболее важных детерминантов экспортной цены следующие:

- внутренние:

- • издержки производства продукта;
- • политика фирмы в сфере производства, маркетинга и финансов;

внешние:

- • факторы спроса (потребности, вкусы, платежеспособность потребителей);
- • уровень конкуренции;
- • правительственное регулирование.

## *Издержки производства*

Установление экспортной цены на основе издержек производства имеет целый ряд достоинств. Во-первых, ценообразование на основе издержек – простая в техническом отношении процедура, не требующая труднодоступной информации о зарубежных потребителях. Во-вторых, знание издержек производства позволяет компании устанавливать нижний предел экспортных цен. В случае когда компания располагает значительными запасами готовой продукции, нижний предел цены может быть установлен на уровне прямых издержек (сырье, трудовые затраты, транспортные расходы). Это может быть сделано на короткий промежуток времени. В долгосрочной перспективе компании необходимо возмещать полные издержки производства продукции. Таким образом, нижний предел экспортных цен чаще всего располагается между прямыми и полными издержками производства.

Структура и величина издержек на производство и реализацию продукции на внутреннем рынке и ее реализацию на зарубежных рынках могут существенно отличаться. Так, например, затраты на организацию сбыта, мероприятия по продвижению товара, транспортировку на зарубежном рынке могут существенно превосходить аналогичные затраты для рынка внутреннего. В табл. 12 приводится гипотетический пример увеличения цены на различных уровнях канала распределения продукции.

Зачастую внимание экспортёра сосредоточено только на цене, по которой продукция закупается импортером или оптовым торговцем. Вместе с тем цена, уплачиваемая потребителем, имеет для компании решающее значение, так как именно на ее основании потребитель сравнивает продукт с товарами конкурентов и именно она определяет объем спроса на продукцию предприятия на внешнем рынке.

## *Управленческая и маркетинговая политика компании*

На международное ценообразование оказывает влияние философия, организационная и маркетинговая политика фирмы. Например, ориентация японских производителей на получение прибыли в долгосрочной перспективе ведет к установлению низких цен при выходе на зарубежные рынки. За счет политики низких цен японские производители стараются захватить значительную долю нового рынка, создать узнаваемую торговую марку и эффективную распределительную и сервисную сеть.

Международные ценовые решения тесно взаимосвязаны с остальными элементами маркетинга компании. Решения, касающиеся качества, дизайна, упаковки продукта, непосредственно влияют на восприятие потребителем ценности товара, а значит и на определение максимального уровня цены, которая может быть предложена фирмой-экспортёром.

Выбор каналов распределения продукции также влияет на цену. Использование каждого дополнительного звена в канале распределения продукта значительно повышает его розничную цену.

Таблица 12  
Формирование экспортной цены

	Внутренний рынок А)	Зарубежный рынок	
		Б)	В)
	<pre> graph TD     F1[Firma] --&gt; OT1[Оптовый торговец]     OT1 --&gt; RT1[Розничный торговец]     RT1 --&gt; F2[Firma]   </pre>	<pre> graph TD     F1[Firma] --&gt; OT1[Оптовый торговец]     OT1 --&gt; RT1[Розничный торговец]     RT1 --&gt; F2[Firma]     F2[Firma] --- border[граница]     border --&gt; I[Импортер]     I --&gt; OT2[Оптовый торговец]     OT2 --&gt; RT2[Розничный торговец]     RT2 --&gt; F3[Firma]   </pre>	<pre> graph TD     F1[Firma] --&gt; OT1[Оптовый торговец]     OT1 --&gt; RT1[Розничный торговец]     RT1 --&gt; F2[Firma]   </pre>
Цена ExWorks	100	100	100
Страховка и перевозка	-	10	10
Цена с доставкой	-	110	110
Импорт. пошлина (10%)	-	11	11
Цена у импортера	-	-	121
Наценка импор. (15%)	-	-	18
Цена у оптовика	100	121	139
Наценка оптовика (20%)	20	24	28
Цена у розн. торговца	120	145	167
Розн. наценка (40%)	48	58	67
Цена у потребителя	168	203	234
Увеличение по срав. с ценой ExWorks	168%	203%	234%
Увеличение по срав. с внутренним рынком	-	21%	39%

#### Факторы спроса

В июне 1988 г. японская компания Isuzu Motors Ltd. повысила цены на поставляемые на американский рынок спортивные автомобили и минивэны. Несмотря на то, что представители этой фирмы объясняли этот факт постоянным удорожанием йены по отношению к доллару, действительная причина заключалась в благоприятном спросе на автомобили Isuzu на американском рынке. На фоне снижения продаж японских автомобилей в целом объем сбыта Isuzu возрастил. Вкусы и предпочтения американских потребителей были явно на стороне Isuzu, и компания естественно решила воспользоваться данной ситуацией. Таким образом, такие факторы спроса, как потребности, вкусы и предпочтения потребителей, имеют большое значение для международного ценообразования. Факторы спроса определяют верхний предел цен на продукцию компании.

При оценке спроса зачастую решающее значение имеет доступность информации. Недостаток статистических данных, отсутствие специализированных консалтинговых фирм могут затруднить сбор необходимой рыночной информации.

### *Конкуренция*

Если нижний и верхний пределы цен определяются издержками и спросом, то уровень конкуренции на зарубежном рынке определяет конкретное положение компании на данной ценовой шкале. Влияние конкурентной среды на уровень цены фирмы распадается на три составляющих: влияние конкурентов, влияние потенциальных конкурентов и влияние товаров-заменителей.

Когда речь идет о потенциальных конкурентах, решающее значение имеют барьеры проникновения в отрасль, определяющие уровень затрат, необходимых для проникновения и успешной работы на рынке. Компания-экспортер может в некоторой степени защитить себя от воздействия потенциальных конкурентов, пользуясь влиянием следующих факторов :

- наличие отличительных характеристик продукта;
- узнаваемость торговой марки;
- развитые каналы распределения продукции.

В целом, чем значительнее существующие барьеры проникновения, тем большей свободой в сфере установления цены располагает фирма.

Конкуренты, уже работающие на рынке, непосредственно влияют на процесс установления цены. При ситуации, близкой к совершенной конкуренции, компания не имеет существенных возможностей влиять на рыночную цену.

### *Правительственное регулирование и другие факторы внешней среды*

Контроль национальных правительств за экспортно-импортной деятельностью призван защитить местных производителей и обеспечить стабильное развитие национальных отраслей. Ограничения, с которыми чаще всего приходится сталкиваться компании-экспортеру, выражены в форме импортных пошлин и квот и нетарифных ограничений. Импортные пошлины напрямую воздействуют на цену в сторону ее увеличения. Квоты, ограничивая предложение, также способствуют росту экспортной цены. Помимо перечисленных факторов необходимо учитывать влияние и других аспектов:

- регулирование цен на некоторые виды товаров со стороны национальных правительств;
- колебания валютных курсов;
- требования антидемпингового законодательства и др.

### **Международные ценовые стратегии**

Определяя уровень цены на конкретном зарубежном рынке, предприятие исходит из общих целей ценовой политики. В табл. 13 представлены наиболее часто встречающиеся цели экспортного ценообразования.

Таблица 13  
Цели экспортной ценовой политики

Достижение определенного уровня объема продаж на рынке
Сохранение доли рынка
Завоевание максимально возможной доли рынка

Достижение определенного уровня рентабельности инвестиций

Получение определенного уровня прибыли

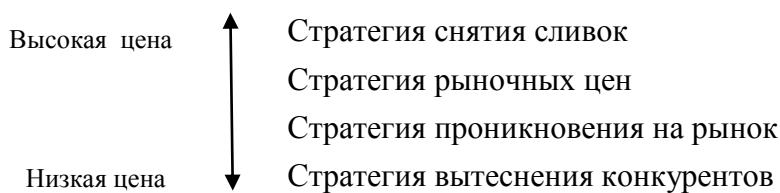
Завоевание верхнего сегмента рынка

Соответствие ценам конкурентов

Международные ценовые стратегии могут быть классифицированы в зависимости от уровня устанавливаемой цены (схема 4).

Схема 4

Основные стратегические альтернативы в области международного ценообразования



### *Стратегия снятия сливок*

Если менеджеры компании полагают, что продукт не имеет будущего на зарубежном рынке или компания окажется не в состоянии конкурировать с появляющимися конкурентами, может быть поставлена цель получения максимальной прибыли в краткосрочном периоде. На продукцию компании устанавливается высокая цена, доступная лишь небольшому, так называемому верхнему сегменту рынка. При такой ценовой стратегии компания, возможно, жертвует долгосрочными перспективами развития. Если позволяет величина издержек фирмы, то по мере насыщения верхнего сегмента рынка цена может быть снижена, чтобы привлечь следующий богатый сегмент рынка. Успех стратегии снятия сливок определяется наличием отличительных особенностей продукта и быстрой реакции конкурентов.

Для успешной реализации стратегии снятия сливок необходимо наличие целого ряда условий: зарубежный рынок должен быть достаточно емким, потребители должны быть достаточно чувствительны к изменениям цены, конкуренты должны быть не в состоянии снизить цену до такого же уровня.

### *Стратегия рыночных цен*

Если на зарубежном рынке уже существуют аналогичные продукты и компания не в состоянии в достаточной степени дифференцировать свой товар, цена может устанавливаться на основе рыночной цены, т.е. на основе цен конкурентов. Компания, следующая данной стратегии, должна располагать точными данными об издержках производства продукции.

### *Стратегия проникновения на рынок*

Сущность данной стратегии заключается в установлении такой цены, которая позволила бы быстро создать массовый рынок сбыта. Стратегия реализуема, если между издержками производства и его объемом существует устойчивая обратная связь. Данная зависимость получила название кривой опыта или эффекта экономии на масштабах производства. Предполагается, что рост объема производства приведет к существенному снижению удельных издержек.

### *Стратегия вытеснения конкурентов*

Данная ценовая стратегия отличается от предыдущей еще более низким уровнем устанавливаемой цены, который позволяет не только завоевать значительную долю рынка, но и вытеснить конкурентов. Данная стратегия требует от компании наличия большого запаса ресурсов.

Стратегии проникновения на рынок и вытеснения конкурентов часто ассоциируются с политикой демпинга. Демпинг имеет место в случаях, когда цена продукта на зарубежном рынке ниже его цены на внутреннем.

## **Выбор международной ценовой стратегии**

Выбору стратегии высоких цен благоприятствуют следующие факторы :

- Продукт, производимый компанией, уникален и легально защищен как на внутреннем, так и на внешнем рынках.
- • Достижение положительной реакции на продукт со стороны зарубежных потребителей требует времени и значительных усилий в сфере продвижения.
- • Размер зарубежного рынка мал, чтобы привлечь крупных конкурентов, и недостаточен для достижения эффекта экономии на масштабах производства.
- • Компания располагает ограниченными финансовыми ресурсами и поэтому неспособна быстро осваивать зарубежные рынки.
- • Объем производства продукции компании не может быть быстро увеличен, чтобы удовлетворить значительный объем спроса.

Одним из условий реализации стратегии низких цен является наличие у потребителей значительной ценовой чувствительности. Понижение цены должно обеспечить достаточный прирост объема продаж, чтобы компания была в состоянии использовать эффект экономии на масштабах производства. Nagle выделяет девять факторов, влияющих на чувствительность потребителей к изменению цен. Она будет ниже в следующих случаях:

- • продукт обладает отличительными особенностями;
- • уровень качества продукта в глазах потребителя значителен;
- • потребители имеют негативное отношение к товарам-заменителям;
- • существуют трудности при сопоставлении продуктов конкурентов;
- • цена товара представляет незначительную часть бюджета потребителя;
- • ценность от использования продукта потребителем значительна;
- • товар используется совместно с продуктами, купленными ранее;
- • продукт (или услуга) не может быть складирован.

Выбор ценовой стратегии – это вопрос сбора максимального количества информации о ценности продукта в глазах потребителя, а также о действиях конкурентов.

## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ

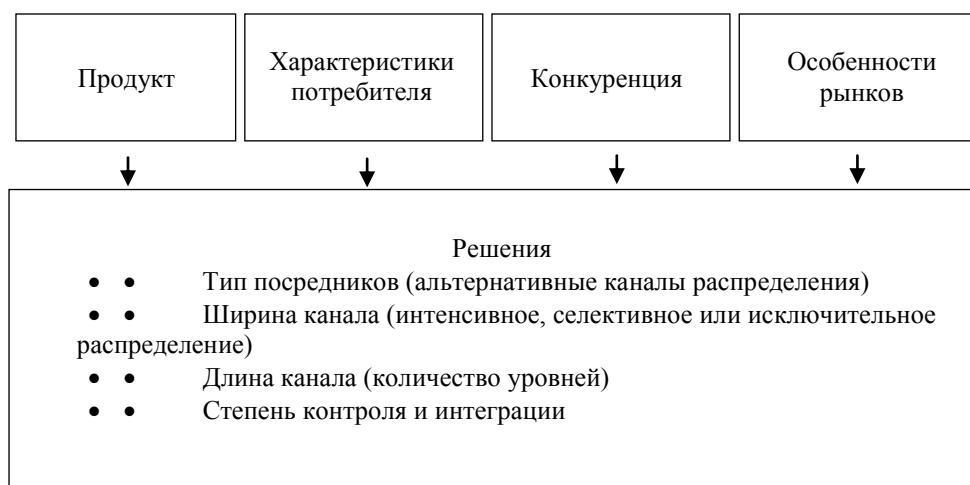
В табл. 14 показано, что, как правило, 15-40% от розничной цены товара составляют затраты на использование каналов распределения .

Таблица 14  
Формирование розничной цены (% от розничной цены)

	Автомобили	Программное обеспечение	Бензин	Лазерный принтер	Продукты питания
Поставщик сырья/комплектующих	45	10	53	40	26
Производитель	40	65	19	30	33
Канал распределения	15	25	28	30	41
Всего (розничная цена)	100	100	100	100	100

В последние годы происходит бурное развитие каналов распределения продукции. Поставщики и потребители используют средства электронного обмена информацией для передачи заказов и счетов в рамках существующих каналов распределения. В то же время активно создаются совершенно новые каналы: розничная торговля с помощью каталогов, заказ товаров по телефону, торговля посредством телевидения и сети Интернет. На схеме 5 приведены основные решения, которые принимает международная фирма в отношении распределения продукции.

Схема 5  
Детерминанты и решения международного распределения продукции



## Детерминанты решения о выборе международных каналов распределения

### Особенности продукта

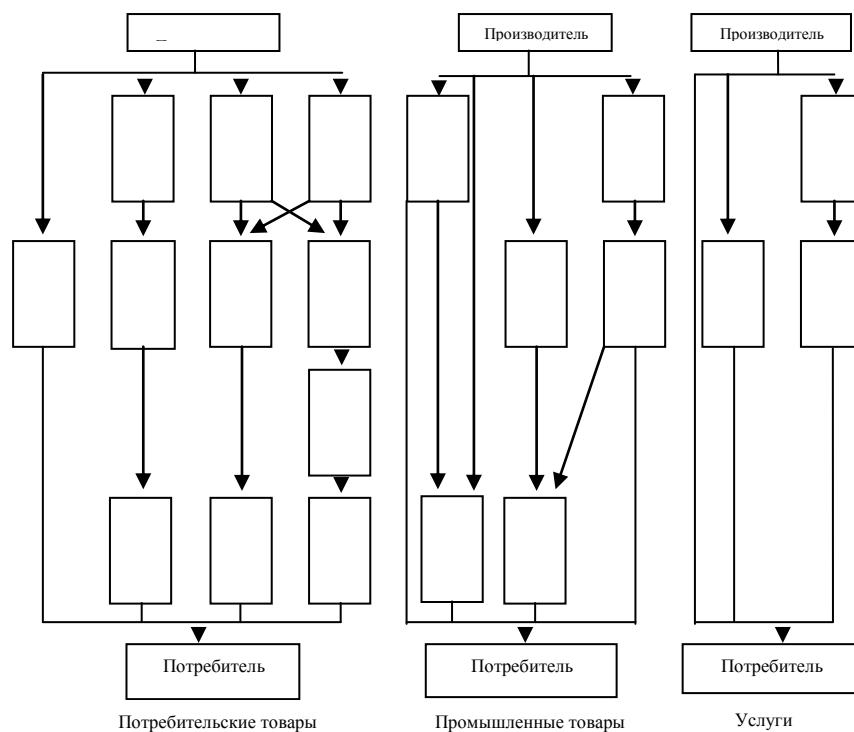
Производители товаров повседневного спроса обычно стремятся наладить их интенсивное распределение, т.е. обеспечить наличие своих товаров в возможно большем числе торговых предприятий. В то же время в случае торговли престижными товарами вовсе не обязательно, а иногда и нежелательно использовать широкую сбытовую сеть. В таких случаях исключительное право продажи товара может быть предоставлено отдельным посредникам.

При реализации объемных продуктов (химикаты, металл, цемент) транспортные и складские издержки выступают важнейшими параметрами принятия решений, касающихся каналов распределения. При реализации высокотехнологичных продуктов (автомобили, компьютеры, промышленное оборудование) особое значение приобретают организация ремонта и обслуживания.

### Характеристики потребителя

Размер, географическое распределение, способы покупки и особенности потребления товара также должны приниматься в расчет. Количество уровней канала распределения потребительских товаров обычно выше, чем в случае с промышленными товарами. Это объясняется тем, что потребительские рынки характеризуются наличием большего количества потребителей, их низкой географической концентрацией, небольшими объемами покупки (схема 6).

Схема 6  
Альтернативные каналы распределения продукции



### Конкуренция

Часто компании используют общие каналы распределения продукции, активно за них конкурируя. Компании, уже представленные на зарубежном рынке, могут иметь соглашения с

крупнейшими оптовыми торговцами, что создает существенные барьеры для выхода на данный рынок.

### *Особенности зарубежных рынков*

Часто национальные правительства регламентируют использование тех или иных каналов распределения продукции. Например, сбыт алкогольной продукции во многих странах может осуществляться только уполномоченными государством фирмами. Принятые в стране методы работы могут вынуждать компанию использовать определенный канал сбыта своей продукции. Так, при работе на рынке Японии обычно приходится использовать более длинные и, возможно, менее эффективные каналы распределения.

Для успешной реализации стратегии снятия сливок необходимо наличие целого ряда условий: зарубежный рынок должен быть достаточно емким, потребители должны быть достаточно чувствительны к изменениям цены, конкуренты должны быть не в состоянии снизить цену до такого же уровня.

### **Решения относительно структуры канала распределения**

Выбирая канал распределения, менеджеры компании должны определиться с его структурой, а именно ответить на вопросы:

- • Какой должна быть ширина канала?
- • Насколько длинным должен быть канал распределения?
- • Какую степень контроля он должен обеспечивать?
- • Насколько интегрированным должен быть канал?

#### *Ширина канала*

Ширина канала распределения, т.е. количество его участников на одном уровне, непосредственно связана с таким показателем, как охват рынка. Широкий канал распределения, состоящий из большого числа предприятий розничной торговли, позволяет охватить большую часть сегментов рынка. В данном случае говорят об интенсивном распределении. При использовании узких каналов распределение продукции фирмы характеризуется как исключительное. Распределение промежуточного типа является селективным. Выбору той или иной модели благоприятствует целый ряд факторов (табл. 15).

Таблица 15  
Факторы, определяющие ширину канала распределения

	<b>Широкий канал (интенсивное распределение)</b>	<b>Узкий канал (исключительное распределение)</b>
Тип продукта	Товар повседневного спроса	Специальный товар
Стадия жизненного цикла	Стадия зрелости	Новый продукт
Цена продукта	Низкая	Высокая
Приверженность к торговой марке	Высокая	Низкая
Частота покупки	Высокая	Низкая

Уникальность продукта	Стандартный	Уникальный
Способ продажи	Самообслуживание	Персональные продажи
Техническая сложность	Низкая	Высокая
Вспомогательные услуги	Незначительное количество	Значительное количество

### *Длина канала распределения*

Длина канала определяется количеством его уровней, т.е. числом различных типов посредников, задействованных в процессе продажи товара. Одним из важнейших следствий увеличения длины канала является рост цены, уплачиваемой потребителем.

### *Степень контроля над каналом распределения*

Контроль над каналом распределения заключается в способности одного из участников канала оказывать влияние на решения, принимаемые другими его членами. Контроль над каналами распределения особенно важен для тех фирм, которые пытаются создать узнаваемые международные торговые марки и имидж компаний.

Наибольшая степень контроля существует, когда фирма обслуживает зарубежный рынок с помощью собственного сбытового персонала. Использование посредников означает потерю контроля в части некоторых функций, выполняемых посредниками, а именно:

- складирование;
- продажа;
- физическое распределение товара;
- послепродажное обслуживание;
- кредитование покупателей.

Передавая часть этих функций посредническим организациям, фирма снижает объем затрат на осуществление международного маркетинга, но жертвует степенью контроля за осуществлением экспортных операций.

### *Степень интеграции канала распределения*

Фирма может повысить степень контроля над каналом распределения посредством интеграции с его участниками. Это может осуществляться как посредством вертикальной (с компаниями других уровней канала), так и посредством горизонтальной (с компаниями того же уровня) интеграции.

## **Выбор торговых посредников**

Предполагается, что на данном этапе менеджеры компании приняли решение о том, какой тип посредников необходим для обслуживания зарубежного рынка. Возможные кандидаты оцениваются и отбираются с помощью предварительно разработанных критериев. Примерный перечень таких показателей приводится в табл. 16.

Таблица 16  
Выбор торговых посредников

Критерий оценки	Вес	Посредник 1		Посредник 2		и т.д.
		Балл	Оценка	Балл	Оценк а	
Финансовая позиция	4	5	20	4	16	
Навыки маркетинговой деятельности	5	4	20	3	15	
Контакты с потребителями	3	4	12	3	9	
Обеспечение требуемого охвата рынка	3	4	12	3	9	
Репутация и имидж	3	5	15	4	12	
Совместимость реализуемых продуктов	3	3	9	4	12	
Навыки персонала	3	3	9	4	12	
Техническое оснащение	1	5	5	3	3	
Результаты предыдущей деятельности	2	4	8	3	6	
Готовность к совместной работе	1	3	3	3	3	
Благоприятные отношения с правительством	1	4	4	3	3	
Итого:			112		97	

Балл: 1-неудовлетворительно; 2-ниже среднего; 3-средне; 4-выше среднего; 5-отлично.

Вес: 1-стандартный; 2-имеет некоторое значение; 3-важный; 4-особо важный; 5-исключительно важный.

## ПРОДВИЖЕНИЕ

Роль коммуникаций в международном и национальном маркетинге заключается в предоставлении покупателям информации, которая привела бы к принятию решения о приобретении товара фирмы. Важным обстоятельством при определении методов продвижения товара на внешнем рынке является степень их стандартизации к потребностям конкретного рынка. Другое важное обстоятельство заключается в различной доступности средств массовой информации в разных странах.

Основными методами продвижения товара на зарубежных рынках являются: реклама, паблик рилейшнз, стимулирование продаж, прямой маркетинг, персональные продажи (табл. 17).

Таблица 17  
Методы международных коммуникаций

Односторонняя коммуникация		Двусторонняя коммуникация		
реклама	паблик рилейшнз	стимулирование продаж	прямой маркетинг	персональные продажи
Газеты Журналы	Годовые отчеты Корпоративный	Система скидок Каталоги	Почтовый	Сотрудники отдела сбыта

Сборники Радио Телевидение Кино Внешняя реклама	имидж Внутренние журналы Пресс-конференции Лоббирование Спонсорство	Брошюры Образцы Купоны и подарки Конкурсы	Интернет маркетинг Телемаркетинг	Ярмарки и выставки
---	---	--	-------------------------------------	--------------------

## Реклама

Реклама является наиболее широко используемым методом продвижения. Вместе с тем на международных рынках промышленных товаров реклама имеет меньшее значение, чем такой метод, как персональные продажи.

Основные рекламные решения включают:

- постановку целей рекламной кампании;
- составление бюджета;
- создание рекламы;
- определение каналов распространения рекламы;
- выбор рекламного агентства.

При определении каналов распространения рекламы необходимо принимать в расчет различия их в эффективности и доступности в разных странах.

## Паблик рилейшнз

Паблик рилейшнз, или паблисити, представляет собой вид маркетинговых коммуникаций, целью которого является завоевание положительной реакции общества на компанию и ее продукцию. Паблик рилейшнз характеризуется большим количеством аудиторных групп, нежели реклама (табл. 18).

Таблица 18  
Целевые группы паблик рилейшнз

Группы: внутренний рынок	Особенности международных рынков
Компания <ul style="list-style-type: none"> <li>- - сотрудники</li> <li>- - акционеры</li> </ul>	Культурные различия Физическая удаленность акционеров
Поставщики ресурсов, финансовых и маркетинговых услуг	Необходимость координации деятельности и адаптации методов работы
Потребители <ul style="list-style-type: none"> <li>- - существующие</li> <li>- - бывшие</li> <li>- - потенциальные</li> </ul>	Меньшие знания о компании Эффекты страны происхождения товара могут нарушать процесс коммуникации
Среда <ul style="list-style-type: none"> <li>- - общество</li> <li>- - правительство</li> <li>- - организации</li> </ul>	Различные требования национальных правительств Деятельность региональных экономических союзов и групп стран

Работа в сфере паблик рилейшнз может осуществляться с помощью нескольких методов:

- • предоставление призов;

- спонсорская поддержка мероприятий;
- выпуск пресс-релизов, освещдающих деятельность компании;
- объявления о начиаемых рекламных кампаниях;
- лоббирование.

## **Стимулирование продаж**

В США расходы компаний, производящих быстро реализуемые потребительские товары, на стимулирование продаж выше, чем расходы на рекламу. По оценкам специалистов, в Европе в период с 1991 по 1994 гг. рост расходов на мероприятия по стимулированию продаж в два раза превысил рост расходов на рекламу

В процессе международной деятельности фирмы используют следующие инструменты стимулирования продаж:

- скидки к цене;
- каталоги и брошюры;
- купоны;
- образцы;
- подарки;
- конкурс

Законодательство отдельных стран нередко запрещает предоставление подарков, регулирует максимальный размер предоставляемых скидок в розничной торговле, требует наличия специального разрешения для использования того или иного метода стимулирования продаж.

## **Прямой маркетинг**

К прямому маркетингу относятся почтовый маркетинг , продажи по телефону и маркетинг через Интернет. Наиболее новым и, вероятно, наиболее перспективным видом прямого маркетинга является торговля посредством сети Интернет.

Особенно интенсивно он используется для экспортной деятельности. Экспорт составляет 43% от всего объема продаж через Интернет . При этом общий объем сделок постоянно возрастает. Этому способствует ряд причин:

- число пользователей Интернет постоянно растет;
- размещение информации в Интернет дешево;
- наличие развитых программ работы с Интернет снимает необходимость получения пользователями специальных навыков;
- существует возможность создавать и размещать мультимедийные послания;
- Интернет создает компании имидж передового и прогрессивного предприятия.
- безусловно, использование Интернет в маркетинговых целях влечет за собой значительные трудности:
- большинству компаний не удается достичь значительного объема продаж посредством Интернет;
- маркетинг через Интернет постоянно развивается, поэтому использующие его компании вынуждены уделять большое внимание отслеживанию изменений в технологии;
- существует проблема безопасности платежей

## Персональные продажи

Персональные продажи – это эффективный, но достаточно дорогой способ продвижения продукции. Он используется в основном для работы с посредниками и на рынках промышленных товаров.

При наборе международного сбытового персонала компания имеет несколько возможностей. В данной позиции могут быть задействованы экспатрианты, граждане страны международной экспансии компании и граждане других стран. Например, если отделение узбекской компании в Великобритании нанимает на работу гражданина Узбекистана, живущего в Великобритании, то он является экспатриантом. Если данное отделение нанимает англичанина, то он является гражданином страны международной экспансии. И наконец, если нанятый на работу является голландцем, то он называется гражданином третьей страны. Преимущества и недостатки трех типов международного сбытового персонала отражены в табл. 19.

Таблица 19  
Преимущества и недостатки различных типов международного сбытового персонала

Тип	Преимущества	Недостатки
Экспатрианты	Знание продукта Легкость коммуникаций	Высокие издержки
Граждане страны экспансии	Низкие затраты Знание местного рынка Знание языка Знание культуры	Необходима подготовка в отношении продукта Возможна низкая приверженность к компании
Граждане третьих стран	Продажи в третьи страны Дополнительные языковые знания	Необходима подготовка Возможна низкая приверженность к компании

### Вопросы для итогового контроля.

1. Какие три компонента являются составляющими продукта?
2. Какие ценовые решения применяются в международном маркетинге.
3. Что является детерминантами экспортной цены.
4. Что является определяющим при выборе канала распределения.
5. Какие методы продвижения используются на зарубежных рынках.

## ТЕМА 6. Теории интернационализации компаний

- *Стадийные модели интернационализации.*
- *Условные модели интернационализации.*
- *Теория трансакционных издержек.*
- *Эклектическая парадигма Даннинга.*
- *Сетевой подход.*

### 6.1 ТРИ ГРУППЫ ТЕОРИЙ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ФИРМЫ

Существующие теории интернационализации фирмы могут быть подразделены на три группы.

- • Стадийные модели, в которых интернационализация предстает как постепенный, последовательный процесс.
- • Условные модели, постулирующие определенные условия и действия, которые компания должна предпринять в случае выполнения этих условий. Эти модели формулируются в соответствии с формулой: “Если ..., тогда ...”.
- • Модели, ориентированные на действие, акцентирующие внимание на самом процессе взаимодействия между экономическими субъектами.

### **Стадийные модели интернационализации**

Главная идея Стадийных моделей интернационализации заключается в том, что компания в своем международном развитии проходит ряд последовательных этапов. Интернационализация рассматривается как последовательный упорядоченный процесс, схожий для всех предприятий. В подтверждение существования общих схем интернационализации можно привести следующие доводы.

1. Предприятия управляются людьми со схожими взглядами на менеджмент и использующими сходные приемы и методы управления. Находясь в одной экономической системе, предприятия перенимают опыт друг у друга, копируют поведение наиболее успешных фирм.
2. Если мы согласимся, что структура отрасли влияет на поведение предприятий, процессы интернационализации предприятий одной отрасли могут быть схожи в силу одинаковых факторов, влияющих на деятельность предприятий внутри данной отрасли.
3. Предприятия следуют общему правилу снижения риска посредством накопления опыта и знаний. Наличие общего правила способствует наличию общих схем интернационализации.

Теория стадий - доминирующая, хотя и подвергающаяся серьезной критике, модель интернационализации компаний. Главные постулаты Теории стадий заключаются в том, что недостаток опыта и знаний об иностранных рынках является важным препятствием на пути международного развития компании и что необходимые знания могут быть получены, главным образом, благодаря опыту практической международной деятельности. Предполагается также, что менеджеры руководствуются двумя принципами: принципом увеличения долгосрочной прибыли (что равнозначно росту предприятия) и принципом минимизации рисков, которым подвергается фирма. Отсюда следует, что по пути интернационализации фирма будет продвигаться небольшими шагами по мере увеличения объема знаний о рынке.

Теория стадий различает две плоскости, в которых происходит процесс интернационализации фирмы. Во-первых, вовлечение фирмы в деятельность на конкретном рынке происходит по схеме: нет экспорта, экспорт через посредника, открытие торговой дочерней компании, организация производства за рубежом. Во-вторых, порядок выхода на различные рынки определяется их близостью к внутреннему рынку производителя, т. е. величиной культурных отличий, различиями в методах работы на рынке, физической удаленностью и т. д. В первую очередь предприятие выходит на близкие рынки, затем на более удаленные.

В соответствии с различными версиями Теории стадий, компания проходит путь от фирмы, ориентированной на внутренний рынок, к глобальной компании. Различия между версиями заключаются в количестве стадий, проходимых фирмой, и в определении критерия выделения

стадий. Предлагаются различные критерии: модель проникновения на рынок, организация экспорта, опыт экспортной деятельности, ориентация менеджмента и различные комбинации этих критериев. Bilkey и Tesar выделяют стадии по принципу возрастающей экспортной зависимости во все возрастающем количестве рынков. Johanson и Vahlne считают центральным моментом организационные формы международной деятельности. В табл. 20 представлены три версии Теории стадий.

Таблица 20  
Три версии Теории Стадий

<b>Стади я</b>	<b>Модели проникновения и развития на рынке (Johanson, Widersheim-Paul, 1975)</b>	<b>Выбор рынка (Bilkey, Tesar, 1977)</b>	<b>Вовлечение в экспортную деятельность и ресурсная приверженность (Cavusgil, 1984)</b>
1	Нет экспорта	Нет экспорта	Нет экспорта
2	Экспорт через агента	Выполнение случайных экспортных заказов	Экспериментальное вовлечение, т. е. пассивная реакция, реализация внутренних маркетинговых стратегий на внешнем рынке, низкая финансовая приверженность
3	Экспорт через торговую дочернюю компанию	Увеличение экспорта	Активное вовлечение, т. е. активный поиск, адаптация к иностранным рынкам, приверженность ресурсов и т. д.
4	Производственная дочерняя компания	Экспорт на экспериментальной основе на культурно близкие рынки	Высокая приверженность, т. е. глобальный поиск возможностей экспорта и инвестиций
5		Опытный экспортер, адаптирующийся к условиям различных рынков	
6		Экспорт на удаленные рынки	

### Условные модели интернационализации

В соответствии с условными моделями, фирма подвержена воздействию турбулентной и, как правило, неблагоприятной окружающей среды. Задача менеджеров фирмы заключается в достижении наилучшего баланса между окружающей средой (возможностями и угрозами) и фирмой (сильными и слабыми сторонами). Принимая это во внимание, можно выделить три основных компонента условных моделей:

- • факторы окружающей среды, т. е. модель окружающей среды, в которой действует фирма;
- • возможности, т. е. альтернативы, доступные фирме;

- критерии принятия решений, используемые менеджерами. Среди наиболее популярных критериев используются максимизация прибыли, доли рынка, контроля; минимизация издержек и риска.

Данные три элемента связаны следующим образом. Фирма сталкивается с факторами внешней среды, которые определяют возможности, доступные фирме. Менеджмент выбирает оптимальную альтернативу, основываясь на критерии принятия решений, который отражает взгляды менеджмента и ресурсы, доступные фирме. Таким образом, аналитические возможности менеджмента фирмы имеют огромное значение. Интернационализация представляется как планируемый процесс.

Условные модели формулируются в соответствии с формулой: “Если ..., тогда...”. Они могут рассматриваться как критика Стадийных моделей. В соответствии с Условными моделями интернационализация фирмы зависит от окружающей среды предприятия: структуры отрасли, правительственного регулирования и т. д. Вследствие различия факторов, влияющих на предприятия, процесс интернационализации каждой фирмы специфичен.

### *Теория трансакционных издержек*

Базовые постулаты теории заключаются в следующем. Во-первых, вследствие несовершенства рынка и оппортунизма его участников, фирма, заключая сделки, несет определенные затраты. Во-вторых, фирма повышает эффективность своей работы путем снижения данных затрат. В-третьих, общие издержки могут быть снижены путем интеграции отдельных видов деятельности во внутрифирменную структуру.

Теория трансакционных издержек определяет условия, при которых фирма должна интенениализировать<sup>[1]</sup> тот или иной вид деятельности. В случае международной деятельности это означает, что фирма должна выбрать между использованием агента или импортера, с одной стороны, и учреждением торговой дочерней компании - с другой.

Теория утверждает, если следующие критерии (степень неопределенности о результатах сделок; частота осуществления сделок; количество инвестиций, необходимых для осуществления сделок) оцениваются высоко, тогда данный вид деятельности должен быть интенениализирован, т. е. выполнен фирмой самостоятельно.

Хотя Теория трансакционных издержек не рассматривает процесс интернационализации фирмы, она может быть легко применена к международной сфере. Степень неопределенности по отношению к экспортной деятельности, как правило, высока. Взаимодействия (экспортные операции) носят многократный характер. Кроме того, для осуществления экспорта обычно необходимы определенные инвестиции. Можно ожидать, что согласно данной теории, большинство компаний интенениализируют экспортные операции, т. е. откроют торговые дочерние компании. Однако на практике из-за финансовых ограничений фирмы часто используют импортеров или экспортёров (экстенениализируют экспортную деятельность).

### *Эклектическая парадигма Даннинга*

Эклектическая парадигма для иностранных прямых инвестиций была разработана Даннингом в 70-х гг. Теория используется главным образом для объяснения деятельности мультинациональных корпораций. Парадигма описывает условия, при которых компания

---

<sup>[1]</sup> Интенениализация и экстенениализация (от англ. internalize and externalize) - две альтернативные модели поведения фирмы. В соответствии с теорией издержек на сделку, фирма может интенениализировать операцию, т. е. выполнить ее силами собственных подразделений (например, открыть торговую дочернюю компанию) либо экстенениализировать, т. е. воспользоваться услугами независимой фирмы (например, реализовывать продукцию через экспортную компанию).

предпочтет экспорту продукции осуществление иностранных прямых инвестиций. Условия подразделены на три группы: преимущества владения, преимущества местоположения и преимущества интенализации. Парадигма гласит: если фирма обладает данными преимуществами, она в ходе международной деятельности будет осуществлять иностранные прямые инвестиции.

1. Фирма обладает преимуществами владения по отношению к другим предприятиям, обслуживающим определенный рынок. Эти преимущества являются следствием обладания материальными и нематериальными активами, менее доступными для других фирм. Преимущества владения являются следствием размера фирмы, монополистического положения, лучших ресурсных возможностей (материальные ресурсы, торговые марки, патенты и проч.).
2. При наличии преимуществ владения компания должна обладать некоторыми преимуществами, исходящими из характеристик экономики другого государства (преимуществами местоположения), иначе иностранный рынок обслуживался бы путем экспорта продукции. Преимущества местоположения определяют место размещения инвестиций и являются следствием различной стоимости факторов производства.
3. Реализация первых двух условий должна стать причиной выполнения данной операции внутри фирмы (преимущества интенализации). При отсутствии таких преимуществ фирма может экстенализировать операцию, например, выдать лицензию на производство своей продукции другому предприятию.

Даннинг конкретизирует все три вида преимуществ и предоставляет их развернутую классификацию

### **Модели интернационализации, ориентированные на действие**

В настоящее время признано, что существует три принципиально отличных способа организации экономической деятельности: иерархия, рынок и сеть, хотя в действительности они дополняют друг друга.

Базовый элемент любой экономики - фирма - обычно характеризуется как иерархия, что означает, что ресурсы внутри фирмы распределяются в соответствии с решениями менеджеров. В плановой экономике координация деятельности предприятий осуществляется также посредством иерархии в виде государственного аппарата. В экономике рыночного типа эту функцию выполняет рынок, в котором фирмы, движимые силами конкуренции, стараются получить доступ к ограниченным ресурсам.

Помимо этих двух моделей координации деятельности экономических субъектов некоторые исследователи выделяют третью модель - сеть. Индустриальная система, состоящая из фирм, занятых производством, распределением и потреблением продукции, описывается как сеть взаимоотношений между индивидуальными производителями.

Сетевой подход подчеркивает, что экономическая деятельность является частью социального взаимодействия, где индивид рассматривается как социальное существо, а не как рациональный покупатель. Таким образом, экономические процессы (такие, как формирование цены, распределение ресурсов) находятся под влиянием не только экономических факторов, но и социального взаимодействия между продавцом и покупателем.

Рынок рассматривается как совокупность конкретных автономных субъектов, которые посредством взаимодействия строят долговременные отношения. Все субъекты сети

взаимосвязаны. Эти отношения либо прямые (с поставщиками и дистрибуторами), либо косвенные (с конечными потребителями и конкурентами). Посредством адаптации друг к другу субъекты становятся взаимозависимы, что обеспечивает стабильность сети. В то же время зависимость неполная, что создает условия для динамизма и гибкости сети.

Сетевой подход подчеркивает важность долговременных отношений между компаниями. Фирмы склонны к созданию долговременных отношений, так как это обеспечивает им определенную позицию в сети, а значит - доступ к ресурсам, контролируемым другими участниками рынка. Сеть может быть определена как социальная конструкция, состоящая из конкретных, автономных и взаимозависимых субъектов.

Опираясь на Сетевой подход в понимании рынка, исследователи из университета Упсалы (Швеция) разработали сетевую модель интернационализации компании . В соответствии с ней интернационализация рассматривается как развитие позиции фирмы и установление взаимоотношений с партнерами в зарубежных сетях. Это может осуществляться тремя путями.

- • Посредством международной экспансии, т. е. установления позиций по отношению к партнерам в иностранных сетях, с которыми фирма еще не имеет взаимоотношений.
- • Посредством проникновения на международные рынки, т. е. развития позиций в иностранных сетях, с которыми фирма уже имеет установленные взаимоотношения.
- • Посредством международной интеграции, т. е. повышения координации между позициями фирмы в различных иностранных сетях.

В силу кумулятивного характера развития фирмы ее интернационализация во многом определяется позицией на внутреннем рынке. Задача менеджера состоит в том, чтобы создать компании такую позицию, которая обеспечивает возможности для международного роста. Благоприятная в отношении интернационализации позиция означает доступ к основным информационным потокам в сети. Это позволяет компании заметить новую возможность. Более того, позиция должна обеспечить компании доступ к ресурсам, необходимым для реализации данной возможности.

Причина интернационализации объясняется компанией следующим образом: “Движущей силой возрастающей интернационализации компаний является желание использовать и развивать имеющиеся ресурсы таким образом, чтобы были удовлетворены долгосрочные экономические цели” .

Как уже упоминалось, процесс интернационализации фирмы в значительной мере определяется ее позицией, которая характеризуется, в частности, двумя параметрами: степенью интернационализации компании и степенью интернационализации отрасли, к которой принадлежит компания. Степень интернационализации отрасли отражает количество и силу связей между субъектами глобальной производственной сети внутри данной отрасли. Сочетание двух параметров дает матрицу, состоящую из четырех ячеек

### *“Рано стартующий”*

Фирма в положении “рано стартующего” имеет малозначимые отношения с партнерами в иностранных сетях. Конкуренты, потребители и поставщики на внутреннем рынке в пределах данной отрасли также не имеют развитых международных связей. Позиция “рано стартующего” имеет следующие недостатки:

- • фирма имеет незначительные знания об иностранных рынках;
- • отношения фирмы на внутреннем рынке мало полезны для получения этих знаний, что предполагает значительные затраты на информацию и адаптацию к новым зарубежным партнерам.

В то же время фирма имеет преимущество проникновения в мало структурированные сети, т. к. рынки с низкой степенью интернационализации менее структурированы.

При экспансии и проникновении фирма в позиции “рано стартующего” выбирает между двумя альтернативными стратегиями.

- 1 Интернационализация начинается с соседних рынков с использованием агентов (экспортеров, импортеров). Это объясняется желанием фирмы минимизировать потребность в новых знаниях, адаптации к новым рынкам, а также желанием использовать позиции фирм, которые не имеют связи в иностранных сетях (например, торгового агента). Такая стратегия позволяет сократить потребность в собственных инвестициях, а следовательно, снизить риск. Использование посредника, кроме того, помогает преодолеть возможную неприязнь покупателя к иностранным товарам на первой стадии проникновения на рынок.
- 2 Если фирма обладает значительными ресурсами, она может начать процесс интернационализации с приобретения или строительства новых производственных мощностей на иностранном рынке. Данная стратегия требует больших инвестиций, но расширяет долгосрочные перспективы компании.

Для фирмы в позиции “рано стартующего” компания-гид (компания, с помощью которой фирма выходит на новый международный рынок, например, импортер) имеет большое значение. Часто инициатива интернационализации принадлежит иностранному партнеру (дистрибутору или потребителю продукции). В таком случае фирма получает возможность для быстрого проникновения на рынок, т. к. она использует позицию компании-гига на иностранном рынке.

### *“Международный в одиночестве”*

Ситуация “международного в одиночестве” характеризуется высокой степенью интернационализации фирмы, т. е. фирма уже имеет некоторое количество значительных связей с партнерами в иностранных сетях. Степень интернационализации отрасли низкая, т. е. другие компании еще не успели развить таких отношений. Такая позиция имеет больше преимуществ, чем недостатков.

- • Фирма обладает знаниями и опытом работы на иностранных рынках.
- • Позиция компании в иностранных сетях выгодно отличается от позиции конкурентов. Такое положение дает возможность для контроля за деятельностью конкурентов на внешних рынках.
- • Фирма имеет больше возможностей для комбинации различных ресурсов, что может быть использовано, например, для более быстрого внедрения нового продукта.
- • Международная фирма испытывает меньше трудностей при выходе на новые рынки. Экспансия уже не столь зависима от наличия сходства между иностранным и внутренним рынками, как это имеет место в случае “рано стартующего”. Кроме того, международная фирма имеет в своем распоряжении более широкий набор моделей проникновения на рынок.

Что касается стратегии “международный в одиночестве” получает значительные преимущества для осуществления экспансии и проникновения, особенно в высоко структурированных сетях. Однако, перед фирмой встает вопрос о координации деятельности на различных рынках, что придает значимость стратегии международной интеграции.

## *“Поздно стартующий”*

Позиция “поздно стартующего” прямо противоположна позиции “международного в одиночестве”: фирма с низкой степенью интернационализации находится в высоко интернационализированной сети. Преимущества “международного в одиночестве” становятся недостатками для фирмы в позиции “поздно стартующего”.

- • "Поздно стартующий" имеет незначительные знания об иностранных рынках по сравнению с конкурентами.
- • Фирма сталкивается с проблемой проникновения в высоко структурированные сети.
- • Международные конкуренты способны создавать препятствия для входящей на рынок фирмы.

Одним из немногих положительных моментов, характерных для позиции “поздно стартующего”, является то, что фирма имеет меньше трудностей с обретением доверия на иностранных рынках, а также то, что позиция фирмы на внутреннем рынке способствует интернационализации, так как поставщики и потребители имеют связи с иностранными рынками.

Тот факт, что партнеры “поздно стартующего” по национальной сети имеют международные связи, позволяет фирме выходить сразу на удаленные рынки. В зависимости от ресурсных возможностей “поздно стартующий” может основать торговую или производственную дочернюю компанию. Это произойдет раньше, чем в случае “рано стартующего”, что объясняется необходимостью координации деятельности в высоко интернационализированных сетях. В целом, если фирме удалось начать международную деятельность, экспансия и проникновение займут меньше времени для фирмы в позиции “поздно стартующего”, нежели для фирмы в позиции “рано стартующего”.

## *“Один среди равных”*

В данной ситуации и фирма и отрасль характеризуются высокой степенью интернационализации. Фирма в позиции “один среди равных” имеет те же преимущества, что и международный в одиночестве.

- • Позиция фирмы очень сильна, что дает возможность использовать потенциал в одной сети для создания позиций в других национальных сетях, а также использовать различные внешние ресурсы.
- • Фирма имеет богатый опыт деятельности на иностранных рынках, а также опыт интеграции деятельности между национальными сетями.
- • Координация деятельности между национальными сетями повышает производственный, маркетинговый, инновационный потенциалы фирмы, позволяет более гибко адаптироваться к требованиям конкретной национальной сети.

Необходимо учесть, что конкуренты фирмы имеют те же преимущества. Фирма сталкивается с активной международной конкуренцией в высоко структурированных сетях.

Главные движущие силы и препятствия интернационализации связаны больше с использованием существующих позиций фирмы. Так как и фирма, и рынок высоко интернационализированы, дальнейшее развитие связано с незначительной экспанссией и проникновением, главное внимание менеджмента сконцентрировано на интеграции деятельности. Часто возросшая интеграция выражается в возросшей координации посредством специализации и возрастающего объема внутрифирменной торговли. Благодаря большому опыту и необходимости активной координации деятельности, “один среди равных” предпочитет экспорту создание торговой дочерней компании. Доступ и, в какой-то мере, контроль над внешними ресурсами создает возможности для экстенализации различных операций. Глобализация конкуренции заставляет фирму в позиции “один среди равных” активно использовать такие формы международной деятельности, как совместные предприятия, стратегические альянсы, слияния и приобретения.

### **Вопросы для итогового контроля.**

1. В чём заключается главная идея стадийных моделей интернационализации.
2. Каковы основные компоненты условных моделей интернационализации.
3. В чём заключается теория электической парадигмы.

### **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.**

1. Ланбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская преспектива. Пер.с. фр. – Спб: Наука, 1996г.
2. Маркетинг учебник / А.Н.Романов. Ю.Ю., Корлюгов С.А., Красильников и др.; Под. Ред. А.Н.Романова. М-:Банки и биржи. ЮНИТИ, 1995, 560 с.
3. Новицкий В.Е. Внешне экономическая деятельность и международный маркетинг.-К., 1994.
4. Азарян Е.М. международный маркетинг. Киев: ИСМО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1998. 200 с.
5. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Практикум по маркетингу. Ситуационные задачи и тест-контроль. М.: Банки и биржи, 1995.
6. Шишков Ю. Глобализация и судьбы развивающихся стран // Международная экономика и международные отношения. 1998. №5. С. 155-158.
7. Кузнецов В. Что такое глобализация? // Международная экономика и международные отношения. 1998. №3. С. 14-19.

### **Ключевые слова:**

Международный маркетинг, глобализация, интернационализация, рективный подход, проактивный подход, международная макросреда, социокультурные факторы, торговые барьеры, экспорт, лицензия, франчайзинг, товар, цена, распределение, продвижение, стадийные модели, условные модели.

## **Оглавления:**

Тема 1. Интернационализация мировой экономики.....	3
Тема 2. Начало процесса интернационализации компаний.....	7
Тема 3. Выбор рынков для международный деятельности.....	16
Тема 4. Модели проникновения на зарубежные рынки.....	25
Тема 5. международная маркетинговая программа.....	32
Тема 6. Теории интернационализации компаний.....	46