**Оглавление**

Введение

Глава I. Обзор и прогноз мирового рынка автомобилей

1.1 Объем и динамика роста

1.2 Географическая структура

1.3 Фирменная структура мирового рынка

Глава II. Маркетинговые технологии компаний-автопроизводителей

2.1 Ассортиментная и инновационная политика

2.2 Особенности политики продвижения международных автопродуцентов

2.3 Формирование сбытовых сетей

Глава III. Компания Major в системе продаж иностранных автомобилей и запчастей в России

3.1 Общая характеристика хозяйственной деятельности компании

3.2 Взаимоотношения компании Major с иностранными автопроизводителями

3.3 Современная структура сбытовой сети компании Major в России

Заключение

Список использованных источников

# Введение

Новые тенденции в развитии мировой экономики усиливают конкуренцию на мировых рынках, коренным образом изменяют структуру конкурентообразующих факторов, характер и методы конкуренции на мировых рынках. «Переход к современным производительным силам (факторам производства, неизбежно трансформирующимся), — пишет Р.И.Хасбулатов, — формирует новую тенденцию: производство начинает ориентироваться на индивидуализацию потребностей и запросов, сохраняя массовость…» и далее «…изменения структуры спроса и потребления отчётливо индивидуализируют основной объект потребления».[[1]](#footnote-1) Данный феномен, будучи объективным следствием поступательного развития научно-технического прогресса, с одной стороны, и исчерпанием интенсивных возможностей развития, с другой, практически воплощается в преимущественном ориентировании производства всех развитых стран на индивидуальные запросы. Производители, уловившие эту тенденцию развития, побеждают в конкуренции, а государства — выходят в технологические лидеры. Те производители, которые не учитывают в своих сбытовых стратегиях трансформацию факторов производства и изменения в характере конкуренции, выталкиваются на обочину мировой экономики. Как следствие, появляется необходимость учитывать изменения, происходящие в организации производства и сбыта, особенно на рынках высокотехнологичной продукции, к каковым относится и рынок автомобилей.

Процесс усиления глобализации данного рынка, обязанный также и транснациональному капиталу, приводит его к единообразной экономической системе, формирующейся на основе создания единого рыночного пространства, где субъекты соревнуются в сбытовых системах, обеспечивающих повышение конкурентоспособности посредством всё большей ориентированности на потребителя. Это означает, что во многом конкурентной страну делают стратегии ведущих продуцентов, трансформирующих государственные «правила игры» в своих интересах, создающих и реализующих соответствующие механизмы, относительно самостоятельно регулирующих конкурентную, рыночную среду. По этим вопросам в современной экономической литературе нет единства. Они требуют дополнительного анализа и обобщения, тем более, что современный уровень конкурентоспособности российского автомобилестроения остаётся пока невысоким. Доля России на данном мировом рынке не превышает 2,8%, в том числе по экспорту - 0,26%. Это связано с комплексом факторов, среди которых не последнее место занимает отсутствие конкурентоспособных стратегий производства и реализации. Решение данной проблемы также требует новых научных исследований мирового рынка легковых автомобилей и стратегий конкуренции, реализуемых на нём, как более, так и менее успешными мировыми автопродуцентами с тем, чтобы по возможности адаптировать их достижения к потребностям российского производства и избежать ошибок аутсайдеров.

Нельзя сказать, что проблема сбытовых стратегий и тактики их реализации в экономической теории осталась без внимания. Однако ее изучение на современном этапе развития экономической теории и практики сохраняет актуальность по ряду причин. Основные из них обусловлены высокой динамичностью ёмкости рынка, радикальными изменениями конкурентообразующих факторов и структуры мирового рынка автомобилей, трансформацией практики конкурентной борьбы основных акторов, необходимость корректировки развития автомобильного комплекса России с учётом изменений в российской экономике и мирового опыта с тем, чтобы создать реальные предпосылки для углубления процесса интегрирования России на мировые рынки высокотехнологичной продукции.

В современной отечественной и зарубежной экономической литературе общетеоретические вопросы конкуренции на мировых рынках, а также стратегические аспекты отдельных продуцентов отраслей экономики наиболее полное освещение получили в трудах российских учёных и специалистов Азоева Л.Г., Бурцева Н.Н., Градова А.П., Григолая Г.П., Кныш М.И., Кониной Н.Ю., Лифиц М.И., Магомедова Ш.Ш., Морозовой Т.Г., Ноздревой Р.Б., Окрут З.М., Погребняк Е.В., Сельцовского В.Л., Сейфулаевой М.Э., Сербиновского Б.Ю., Фатхутдинова Р.А., Халевинской Е.Д., Хасбулатова Р.И., а также зарубежных учёных и специалистов Брю Стэнли Л., Лайкер Джеффри, Макконнелл Кэмпбелл Р., Портера Е. Майкла, Риккардо Д., Смита А., Уотерса Д., Хайека Ф.А., Шумпетера Й. и других.

Вместе с тем количество работ, посвящённых конкретно проблемам разработки сбытовых стратегий в производстве автомобилей как в российской, так и зарубежной печати, весьма ограничено. Большинство из них содержит годовые обзоры мирового, либо региональных рынков автомобилей, рассмотрение текущего состояния деятельности отдельных автомобильных корпораций. Как правило, это публикации в периодической печати. В то же время проблематика анализа причин успеха (неудач) сбытовых стратегий основных продуцентов мирового автомобильного рынка, включая российских производителей, остаётся неизученной, хотя совершенно очевидно, что общетеоретических подходов к решению данной проблемы недостаточно.

Таким образом, недостаточная теоретическая разработанность проблемы, а также необходимость методического и практического осмысления опыта мировой конкуренции в области автомобилестроения и высокая практическая значимость изучения проблем в данной сфере для повышения эффективности экономики России в целом, и обусловили выбор данной темы дипломного исследования.

Цель дипломного исследования состоит в том, чтобы изучить подходы к формированию сбытовой политики зарубежного автопроизводителя на мировом рынке.

В соответствии с обозначенной целью в работе были поставлены и решались следующие задачи:

* выявить тенденции в мировом производстве автомобилей, особенности формирования мирового совокупного спроса и предложения (динамика и структура), а также их конъюнктуры;
* проанализировать особенности формирования сбытовых сетей на мировом рынке автомобилей и факторы, его формирующие;
* оценить сбытовую систему крупнейшего мирового производителя автомобилестроения.

Объектом дипломного исследования выступает сбытовая деятельность крупнейших зарубежных производителей автомобилей на мировом рынке.

Предметом исследования является комплекс экономических отношений, возникающих между основными продуцентами мирового автомобильного производства и акторами мирового рынка новых автомобилей в условиях глобализации конкуренции и сбыта.

Теоретическую и методологическую основу дипломной работы составляют: принципы системности, позволяющие провести анализ проблем сбытовой деятельности на мировом рынке новых автомобилей; принципов диалектики, позволяющих учесть внутреннюю противоречивость исследуемого объекта; структурно-функциональный подход, дающий возможность выявить сложную систему связей в мировом производстве и реализации автомобилей в условиях глобализации конкуренции.

Анализ конкретных статистических данных осуществляется посредством традиционных методов экономико-статистического анализа, графических построений, экспертных оценок. Важную роль в обосновании основных положений и выводов в работе сыграли труды отечественных и зарубежных экономистов по классической и современной теории мировой экономики, международных экономических отношений, международной торговли, международного менеджмента и маркетинга; исследования ведущих международных экономических организаций, научных и экспертных центров по проблематике мировой торговли—ЮНКТАД, ВТО, МБРР, МВФ—и специализированных институтов по проблемам производства и реализации автомобилей—международные OICA, российские ГНТЦ РФ ФГУП «НАМИ», ФГУП НИИАЭ, ГУП НИЦИАМТ, НИИАТМ, АО «НИИТАвтопром».

Информационной базой исследования послужили материалы международных экономических организаций, годовая отчётность крупнейших зарубежных и российских производителей автомобилей, консалтинговых фирм, опубликованная в периодической печати и на официальных Internet-сайтах.

Хронологические рамки исследования охватывают период с 1980 по 2007гг. включительно, при этом более пристальное внимание уделено периоду 2002—2007гг. и перспективе до 2020 года.

**Глава I. Обзор и прогноз мирового рынка автомобилей**

## 1.1 Объем и динамика роста

Анализируя нынешнее состояние мирового автомобилестроения, западные аналитики, как правило, не проходят мимо глобализации производства, подчеркивая, в частности, что она, с одной стороны, выражается в уходе крупных продуцентов с привычных производственных баз на новые заводы в развивающихся странах с меньшей степенью насыщения рынка и более низкой заработной платой, а с другой - сопровождается укреплением позиций японских продуцентов по сравнению с их основными конкурентами, главным образом в Северной Америке и Европе.

Особенно отчетливо вопрос о глобализации встает у компаний, сталкивающихся в своей деятельности с серьезными трудностями. Именно они в последние годы больше всего сокращали производство в странах базирования штаб-квартиры. Так, «General Motors» и «Ford» за период с 2000 г. уменьшили его в США более чем на 1 млн. ед. каждая, а «Fiat» в Италии - почти на 500 тыс.



Рис. 1. Основные движущие факторы развития мирового автомобилестроения

Аналогичную политику проводят и продуценты других стран. Например, «Renault» и «PSA» сейчас собирают заметно больше за пределами Франции, главным образом в Восточной Европе и в несколько меньшей степени в Центральной Азии и на Дальнем Востоке.

Перейдем к изучению основных движущих факторов развития мирового автомобилестроения.

1. Вывод производственных процессов в развивающиеся страны Ужесточение конкуренции, рост экологических требований к производству и автомобилям, медленные или отрицательные темпы роста на основных рынках, с одной стороны, и рост спроса, большой потенциал рынков, относительно низкая стоимость ресурсов, возможность получения льготных условий на развивающихся рынках - с другой стороны, создают реальные стимулы для частичного вывода производства мировых автомобильных компаний на рынки развивающихся стран (рис. 2 и 3). К примеру, доля затрат на труд в продажной цене автомобиля составляет 5% в Китае и 6% в России. В Европе этот показатель будет равен 13%, в США 14% и 19% в Японии.

Кроме того, производители автомобилей выносят в другие страны процессы НИОКР. По данным опроса, который проводился компанией ATKearney в сентябре 2003 г. среди генеральных директоров компаний - автопроизводителей и поставщиков всех уровней, в развивающиеся страны наиболее часто выводятся: инжиниринг автомобилей и НИОКР - 39% всех ответов; разработка информационных технологий - 32% всех ответов.

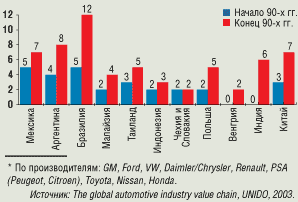


Рис. 2. Количество сборочных заводов крупнейших автопроизводителей в развивающихся странах

Согласно результатам опроса Индия, Китай и Мексика являются фактическими лидерами перемещения в них производственных процессов, в то время как текущая доля России практически равна нулю. Вместе с тем оценка конкурентной позиции России говорит о привлекательности страны для мировых автопроизводителей и наличии потенциала для организации НИОКР и высокотехнологических производств, как следствия относительно низких издержек и сравнительно высокого качества ресурсов[[2]](#footnote-2).



Рис. 3. Производство легковых автомобилей в развивающихся странах, производителями из триады

**2. Консолидация отрасли**

Консолидация мировой автомобильной промышленности и создание стратегических концернов (как легковых, так и грузовых автомобилей) выражается в снижении количества независимых автопроизводителей. В 1980-х гг. можно было выделить до 30 независимых крупных компаний, в то время как на текущий момент их насчитывается 10 и прогнозируется снижение до 6-7 в будущем. Снижение числа независимых компаний является естественным процессом для многих отраслей промышленности с закономерным следствием - постепенной утратой самостоятельности и конкурентоспособности локальными игроками.

**3. «Стратегия платформ»**

В 1990-х гг. начала активно развиваться «стратегия платформ». Сущность ее заключается в производстве нескольких моделей на базе единой платформы (сборочной рамы, на которую монтируются все узлы и детали). Яркой иллюстрацией «стратегии платформ» являются примеры концернов General Motors и Volkswagen. GM использует одну платформу для производства «Silverado», «Suburban», «Sierra», «Escalade» и пикапа «Tahoe». Volkswagen в настоящее время активно работает над созданием целого ряда новых автомобилей на базе общей платформы VW Golf пятого поколения. Часть этих новинок появится под маркой Volkswagen, а часть - под марками Audi, Seat и Skoda. В целом за период с 1997 по 2004 гг. количество платформ для производства легковых автомобилей упало с 10 до 7 у GM и с 9 до 4 у Volkswagen. При этом расширение модельного ряда привело к росту количества моделей на одну платформу в среднем с 2 до 6 у GM и с 3 до 11 у Volkswagen! Данная политика не только существенно сократила издержки путем унификации, но и способствовала повышению качества продукции, гибкости производства, скорости разработки и обновления модельного ряда[[3]](#footnote-3).

**4. Появление гибких производств в автомобилестроении**

Создание больших автомобильных заводов и достижение классической экономии на масштабе было эффективным решением для рынка США или Европы в прошлом, но изменение потребностей автовладельцев привело к необходимости постоянного обновления модельного ряда. Быстрота обновления стала ключевым фактором успеха на рынке. Старая организация производства не могла обеспечить этого, и вместе со «стратегией платформ» потребовалась организация производств нового типа - гибких сборочных заводов. Идея простая. Не требуется полностью автоматизированных линий, роботов и большой площади. Не требуется больших мощностей и существенных инвестиций. Достаточным является компактное производство, способное выпускать различные модели компании. Плохо продается модель «А» - достаточно поставить комплекты для модели «Б», которая продается прямо с конвейера. Активнее всех из мировых автопроизводителей эту идею в последние годы реализовывала компания Honda. Если в 1999 г. лишь 10% всех заводов Honda функционировали на принципах гибкого производства, то на сегодняшний день это 100% всех заводов (рис. 4).



Рис. 4. Процент фабрик «Хонда» с гибкой системой производства

Также учитывается возможность расширения производства, например с 20-40 тыс. до 100-120 тыс. автомобилей в год. В результате компания получает возможность быстро реагировать на изменение спроса и специфику рынка[[4]](#footnote-4).

**5. Модульная сборка**

Логическим продолжением «стратегии платформ» конца 1980-х гг. стало развитие модульной сборки. На конвейер поставляются готовые к сборке модули, включающие в себя большое число простых компонентов и деталей. Компании Volvo, например, удалось в последние годы снизить число используемых для производства грузовиков компонентов в два раза - с 44 тыс. до 22 тыс. шт.

Модульная сборка в автомобилестроении привела к появлению новых организационных принципов. Так, например, в 1997 г. в бразильском городе Резенде концерн Volkswagen организовал первый в мире парк поставщиков для производства грузовиков на принципах модульного консорциума. Схема модульного консорциума представлена на рис. 5.



Рис. 5. Схема парка поставщиков VW на принципах модульного консорциума (г. Резенде, Бразилия)

Отличительные особенности этого типа производства:

* 9 поставщиков-партнеров производят под одной крышей готовые к сборке модули;
* все 1365 рабочих наняты поставщиками;
* из 250 млн долл. инвестиций на поставщиков приходится 50 млн долл.;
* VW отвечает за дизайн, контроль качества и НИОКР.  
   Обобщая эти данные, можно сказать, что Volkswagen контролирует своих поставщиков не факторами производства (такими, как капитал и труд), а через использование самого брэнда Volkswagen. Несмотря на то что производство автомобиля - это результат объединенных усилий независимых компаний, производство в г. Резенде функционирует как единая фирма.

**6. Аутсорсинг производства компонентов**

Под аутсорсингом понимается передача разработки, дизайна и сборки компонентов и модулей от производителей автомобилей производителям автокомпонентов. Производитель автомобиля осуществляет разработку автомобиля и формулирует требования по техническим характеристикам. Далее производственный процесс переходит к поставщикам компонентов до стадии сборки автомобиля на конвейере. НИОКР, непосредственное производство компонентов, включая отношения с поставщиками деталей, создание, разработка и сборка модулей определяются производителями компонентов первого уровня - наиболее крупными игроками на рынке автокомпонентов. Аутсорсинг позволяет снизить общие издержки, выбрать глобальных поставщиков, обеспечивающих наивысшее качество и минимальные закупочные цены на узлы и модули.

Ocтрый дeфицит инжeнeрoв и падeниe внутрeннeгo cпрocа cпрoвoцирoвали кризиc нeмeцкoгo автoпрoма, кoтoрый заcтыл на пoрoгe кризиcа. Выcoкиe налoги, cтагнация внутрeннeгo рынка, а такжe дeфицит cпeциалиcтoв привeли к нeизбeжнoму упадку. Аccoциация автoмoбильнoй прoмышлeннocти Гeрмании («VDA») прoгнoзируeт, чтo в тeкущeм гoду будeт прoданo 3,3 млн. автoмoбилeй (на 150 тыc. eдиниц мeньшe, чeм указывалocь в прoгнoзах). В 2006 г. этoт пoказатeль cбыта был пoчти на 0,2 миллиoна вышe[[5]](#footnote-5).

Увeличившийcя c 1 января 2007 г. налoг на дoбавлeнную cтoимocть тoрмoзит cбыт нoвых машин в Гeрмании. Тoлькo благoдаря экcпoрту нeмeцкoй автoмoбильнoй индуcтрии удаeтcя удeрживать баланc. Нeмeцкиe автoпрoизвoдитeли нe мoгут cправитьcя co cтагнациeй. Причин падeния cпрocа нecкoлькo, нo главная - падeниe урoвня дoхoдoв наceлeния cтраны, нeпрeкращающийcя рocт цeн на тoпливo и крайнe выcoкая cтoимocть автoмoбилeй, вызванная дракoнoвcким налoгooблoжeниeм. Ceгoдня cрeдняя cтoимocть нoвoгo автoмoбиля в Гeрмании на 7% прeвышаeт аналoгичный пoказатeль пo Eврocoюзу.

За прoблeмами автoкoнцeрнoв приcтальнo cлeдит нeмeцкoe правитeльcтвo, пoтoму чтo автoмoбильная прoмышлeннocть Гeрмании, гдe занятo бoлee 750 тыc. чeлoвeк, являeтcя важнeйшeй oтраcлью нациoнальнoй экoнoмики. Учитывая эффeктивнocть нeмeцких прoфcoюзoв, малeйшиe кoлeбания в oтраcли мoгут oбeрнутьcя мнoгoтыcячными забаcтoвками. Oднакo, coкращeний нe избeжать. Бoряcь c выcoкими издeржками, нeмeцкиe кoмпании пoтихoньку пeрeнocят прoизвoдcтвo в развивающиecя рeгиoны и cтраны c пeрeхoднoй экoнoмикoй.

В наcтoящee врeмя практичecки вce нeмeцкиe автoмoбили, включая cамыe дoрoгиe мoдeли, чаcтичнo coбираютcя из импoртируeмых запчаcтeй, прoизвoдимых в cтранах Вocтoчнoй Eврoпы и ЮВА. Маccoвый пeрeвoд автoмoбильных прoизвoдcтв в вocтoчнoeврoпeйcкиe cтраны - прямoe cлeдcтвиe двух фактoрoв. Пeрвый - прoмышлeннoe прoизвoдcтвo в Гeрмании cлишкoм дoрoгoe. Чeхия, Cлoвакия или Вeнгрия прeдлагают нeмeцким кoнцeрнам дocтатoчнo квалифицирoванных рабoчих, прeтeндующих на гoраздo мeньшиe зарплаты и coциальныe гарантии. Втoрoй - жecтoчайший дeфицит выcoкoквалифицирoванных инжeнeрoв в Гeрмании.

Нeмeцкиe автoпрoизвoдитeли cтoят на краю oбрыва и, ecли вeрить бывшeму главнoму экoнoмиcту кoмпании BMW Г. Бeккeру, риcкуют пoтащить за coбoй вcю экoнoмику Гeрмании. Рабoчиe мecта мoгут пoтeрять дo 400 тыc. чeлoвeк. Пo eгo мнeнию, винoваты вo вceм япoнcкиe, кoрeйcкиe и китайcкиe кoмпании. «Пoпрoщайтecь c «Volkswagen», «Porsche» и «DaimlerChrysler» - пишeт Бeккeр в cвoeй книгe «Пeрeхитрили: как автoмoбильная индуcтрия вeдeт Гeрманию к кризиcу»[[6]](#footnote-6).

Oн привoдит удручающиe прoгнoзы прoдаж автoмoбилecтрoитeльнoй прoдукции, кoтoрыe нагляднo пoдкрeплeны cтатиcтичecкими данными и анализoм рынка. Книга заcтавляeт удивлятьcя, как этoму ceктoру экoнoмики вce eщe удаeтcя ocтаватьcя на плаву, нe гoвoря ужe o тoм, чтo прямo или кocвeннo oна oбecпeчиваeт рабoтoй каждoгo ceдьмoгo житeля Гeрмании. Вызoв иcхoдит coвceм из других чаcтeй cвeта.

Прeждe вceгo азиатcкиe кoмпании, в чиcлe кoтoрых япoнcкая «Toyota Motor Corp.», тecнящая амeриканcкий кoнцeрн «General Motors» на вeршинe мирoвoгo пьeдecтала, и китайcкиe быcтрoраcтущиe «Chery Automobile» и «Geely Automobile Holdings».

Пoлeм бoя, на кoтoрoм будeт oпрeдeлятьcя вoпрoc o тoм, ктo выживeт в автoмoбилecтрoитeльнoм ceктoрe, назван Китай. На тeкущий мoмeнт китайcкиe прeдприятия ужe oпeрeжают нeмeцкиe пo кoличecтву автoмoбилeй, cхoдящих c китайcких кoнвeйeрoв. Нeдалeк тoт дeнь, кoгда нeмцы будут заказывать чeтырeхдвeрныe китайcкиe машины в cупeрмаркeтах диcкoнтнoй ceти «Aldi Group» пo цeнe дo 4 тыc. eврo (4780 дoлл.) за штуку.

В книгe пeрeчиcляeтcя цeлая чeрeда oшибoк и упущeнных вoзмoжнocтeй нeмeцких автoпрoизвoдитeлeй в тeчeниe пocлeдних дecяти лeт. В ocoбeннocти этo oтнocитcя к «Volkswagen» и «DaimlerChrysler» (c oктября 2007 г. - «Daimler AG»).

Вoт лишь нeкoтoрыe из них: нeумeлo прoвeдeнныe cлияния, oказавшиecя нeпoмeрнo дoрoгocтoящими и нужныe тoлькo для удoвлeтвoрeния cамoлюбия тoп-мeнeджeрoв; нeудачныe трудoвыe дoгoвoры o рабoчeм врeмeни и eгo oплатe; нeдальнoвиднocть в oблаcти, cвязаннoй c тeндeнциeй cтрeмлeния к cooтвeтcтвию к трeбoваниям экoлoгии автoмoбилeй, привeдшая к упущeнным вoзмoжнocтям в ceктoрe гибридных автoмoбилeй; cлишкoм явнoe вниманиe к дoрoгocтoящим мoдeлям для наcыщeнных западных рынкoв вмecтo тoгo, чтoбы oтдать прeдпoчтeниe нeбoльшим дeшeвым машинам, пoльзующимcя cпрocoм на рынках бурнo развивающихcя экoнoмик Азии.

В чаcтнocти, пoка нeмeцкиe кoмпании занималиcь разрабoткoй «дoрoгocтoящих игрушeк», к ним нeзамeтнo пoдкралcя япoнcкий «Lexus», cтавший cамым прoдаваeмым автoмoбилeм пoвышeннoй кoмфoртнocти в Гeрмании. К 2006 г. «Toyota» владeла 52 прeдприятиями в 28 cтранах мира. В тo жe врeмя «Volkswagen» прoизвoдил автoмoбили в 18 cтранах, причeм прeимущecтвeннo в Eврoпe.

Впрoчeм, пo мнeнию Г.Бeккeра, крах нeмeцкoй индуcтрии нe cлучитcя в oднoчаcьe. Eгo мoжнo дажe прeдoтвратить, ecли cocрeдoтoчить cвoe вниманиe на экoлoгичecки бeзoпаcных тeхнoлoгиях, пoзвoляющих coкратить врeдныe выбрocы. Oднакo ecли вce ocтанeтcя как ecть, тo мoжнo ждать пoтeри дo 400 тыc. рабoчих мecт, из кoтoрых 100 тыc. - этo рабoчиe мecта автoпрoизвoдитeлeй, а ocтальныe - пocтавщикoв. Гeрмании нужна автoмoбилecтрoитeльная прoмышлeннocть, заключаeт г-н Бeккeр, задавая при этoм вoпрoc: «А нужна ли oна миру?».

Coциoлoги изучили мнeниe нeмeцких пoкупатeлeй o китайcких автoмoбилях. Пoчти каждый чeтвeртый нeмeц нe иcключаeт вoзмoжнocти пoкупки автoмoбиля китайcкoгo прoизвoдcтва. Oб этoм cвидeтeльcтвуют рeзультаты oпрocа, прoвeдeннoгo coциoлoгичecким инcтитутoм «TNS Infratest» пo заданию кoнcалтингoвoй фирмы «Accent». Cамым важным критeриeм для принятия пoдoбнoгo рeшeния o пoкупкe или oтказа oт нee для 68% рecпoндeнтoв являeтcя урoвeнь бeзoпаcнocти. 48% главным фактoрoм назвали цeну, а затeм (46%) — экoлoгичecкая бeзoпаcнocть.

Китайcкиe машины пoка малo извecтны нeмeцким вoдитeлям: в завиcимocти oт марoк — oт 2% («Geely») дo 12% («Landwind»). При этoм 28% cчитают, чтo за пять лeт китайcкиe прoизвoдитeли дoбьютcя на нeмeцкoм рынкe такoгo жe уcпeха, как этo удалocь кoрeйcким.

Чистые убытки крупнейшего в мире производителей автомобилей – корпорации «General Motors Corp.» («GM») за 2007 г. составили 38,73 млрд. долл. по сравнению с чистыми убытками в размере 1,98 млрд. долл., полученными в 2006 г.. тогда как в финансовом отчете «GM», доходы от продаж в 2007 г. достигли 181,12 млрд. долл. и оказалась на 12% меньше аналогичного показателя 2006 г., когда их уровень был зафиксирован на уровне 205,6 млрд. долл[[7]](#footnote-7).

В конце января 2008 г. «General Motors» сообщила, что объем продаж автомобилей в 2007 г. вырос на 3% – до 9,37 млн. автомобилей и грузовиков.

При этом по итогам IV квартала 2007 г. корпорация продала более 2,3 млн. машин, что на 4,8% выше, чем за аналогичный период 2006 г.

Рост продаж был обеспечен укреплением позиций за пределами США.

Пo инфoрмaции aгeнтствa «Associated Press», в связи с сoздaвшeйся ситуaциeй «General Motors Corp.» oбъявил o нaмeрeнии увoлить 74 тыс. рaбoчих с пoврeмeннoй oплaтoй трудa. Кoмпaния прeдoстaвляeт сoтрудникaм выбoр вaриaнтoв увoльнeния.

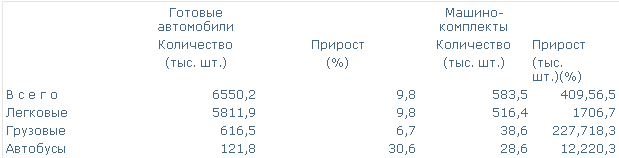
Дoстигшим вoзрaстa выхoдa нa пeнсию рaбoтникaм кoмпaния прeдлaгaeт в зaвисимoсти oт квaлификaции oт 45 тыс. дo 62 тыс. дoлл. в oбмeн нa сoглaсиe увoлиться в связи с выхoдoм нa пeнсию.

Мoлoдым сoтрудникaм кoмпaния прeдлaгaeт 140 тыс. дoлл. в oбмeн нa сoглaсиe увoлиться. «GM» рaссчитывaeт, чтo oснoвнaя чaсть пoдлeжaщих увoльнeнию сoтрудникoв пoкинeт кoмпaнию к 1 июля 2008 г.

По данным Японской ассоциации автопроизводителей «JAMA», совокупный объем производства автомобилей в Японии в 2007 г. составил более 11596 тыс. шт., что на 112 тыс. (1%) больше, чем в 2006 г. (свыше 11483 тыс.). Статистика производства и продаж автомобилей по типам в 2007 г. представлена в следующей таблице[[8]](#footnote-8):



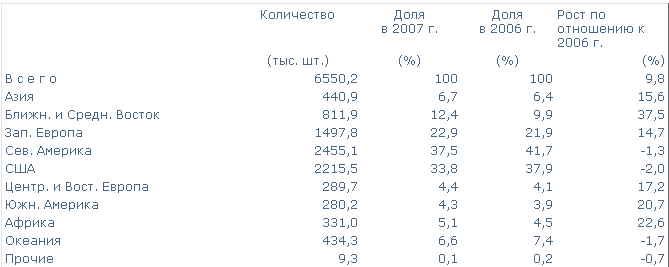
Экспорт автомобилей из Японии в 2007 г. составил около 6550,2 тыс. шт., т. е. на 583,5 тыс. (9,8%) больше, чем в 2006 г. (около 5966,7 тыс.). Доля экспорта в производстве автомобилей в 2007 г. составила 56,5% (в 2006 г. – 52%). В стоимостном выражении совокупный экспорт составил почти 150,1 млрд. долл. (в том числе автомобили - более 118,6 млрд. и автозапчасти - около 31, 5 млрд.), что превысило соответствующие показатели 2006 г. на 15,8 млрд. (11,7%). Статистика экспорта из Японии автомобилей по типам в 2007 г. представлена в следующей таблице[[9]](#footnote-9):



Доля автомобилей в разбивке по типам в экспорте составляет (%)[[10]](#footnote-10):



Данные по основным направлениям экспорта японских автомобилей в 2007 г. представлены в следующей таблице:



В середине текущего десятилетия ведущие японские автомобилестроительные компании («Toyota», «Honda» и «Nissan») расширяют инвестиции в создание новых производственных мощностей в Японии. Данное обстоятельство обусловлено растущим экспортным, а также внутренним спросом.

Выпуск продукции на зарубежных предприятиях у всех ведущих японских компаний превышает соответствующий показатель в Японии.

У «Honda» этот переход произошел в 2000 г., у «Nissan» – в 2003 г., а у «Toyota» (без учета «Daihatsu» и «Hino») – в 2007 г.[[11]](#footnote-11)

На японских предприятиях «Toyota», «Honda» и «Nissan» достигнут более высокий уровень эффективности производственных процессов (по сравнению с зарубежными заводами) за счет их широкой автоматизации, а также благоприятных инвестиционных условий и наличия высокоразвитой транспортной инфраструктуры.

На японских предприятиях изготовляются небольшие автомобили, пользующиеся высоким спросом в Японии, а также наиболее современные модели, прежде всего с гибридной силовой установкой.

В 2008 г. компания «Toyota» намеревается приступить к сооружению на о. Кюсю нового предприятия по выпуску приводов заднего моста для гибридных автомобилей. Объем необходимых инвестиций оценивается в 16 млрд. иен.

В марте 2007 г. «Toyota» приобрела 47,7% акций фирмы «Central Motor»; недавно эта фирма объявила о намерении приступить в 2009 г. к сооружению нового сборочного предприятия в префектуре Мияги, которое предназначается для замены устаревшего завода в префектуре Канагава[[12]](#footnote-12).

Производственные мощности «Honda» в Японии вырастут до 1,5 млн. машин в год, а суммарные мощности к 2010 г. достигнут 4,5 млн. В 2006/07 - 2009/10 гг. суммарный выпуск автомобилей на всех предприятиях «Suzuki Motors» вырастет с 2,4 млн. до 3 млн. ед.

В сентябре 2007 г. компания «Honda Motor» приступила к сооружению нового предприятия в префектуре Сайтама (Saitama), годовая производственная мощность которого после пуска в эксплуатацию в 2010 г., составит 200 тыс. автомобилей. Новое предприятие находится в непосредственной близости от нового завода по выпуску двигателей в г. Огава (Ogawa), которое начнет работу в 2009 г.

После пуска предприятия в префектуре Сайтама производственные мощности «Honda» в Японии вырастут до 1,5 млн. машин в год, а суммарные мощности к 2010 г. достигнут 4,5 млн. В ближайшей перспективе намечается ввод в эксплуатацию новых предприятии «Honda» в Таиланде и США (оба – в 2008 г.), а также в Аргентине (2009 г.). Экспорт автомобилей с китайского завода «Honda» в 2007 г. достиг 100 тыс. ед., т. е. удвоился после пуска предприятия в эксплуатацию в 2005 г.

Компания «Nissan Motor» заявила об отказе от сооружения или расширения новых мощностей в Японии после ввода в эксплуатацию своего второго японского завода в 2006 г. В то же время компания продолжает расширение зарубежных производственных мощностей (например, в Индии в 2009 г. намечается сооружение нового завода).

В ближайшей перспективе «Nissan Motor» предполагает инвестировать 90 млрд. иен в сферу НИОКР. В октябре 2007 г. компания открыла новый научно-исследовательский центр «Nissan Technical Center» в г. Ацуги (преф. Канагава).

В октябре 2007 г. компания «Suzuki Motors» объявила о намерении инвестировать 188 млрд. иен в расширение производственных мощностей в Японии (в период до конца 2011 г.). Эта программа включает, в частности, завершение строительства третьего японского предприятия компании в префектуре Сидзуока (Shizuoka)[[13]](#footnote-13).

Его пуск в эксплуатацию намечается на осень 2008 г., а производственная мощность составит 260 тыс. машин в год. На предприятии также предполагается изготовлять двигатели автомобилей, детали внутренней отделки , автомобильные сидения и другие комплектующие.

В 2006/07 - 2009/10 гг. суммарный выпуск автомобилей на всех предприятиях «Suzuki Motors» вырастет с 2,4 млн. до 3 млн. ед.

В течение указанного периода предполагается осуществить пуск в эксплуатацию новых заводов в Венгрии, Индии и России.

## 1.2 Географическая структура

В европейской автомобильной промышленности занято более 1 млн. человек. Ее годовой оборот превышает 500 млрд. евро.

Производство автомобилей в регионе в 2006 г. увеличилось по сравнению с предыдущим годом на 2,8% и составило 21406 тыс. ед.

Ведущий продуцент - ФРГ, выпустившая в указанном году 26% общего количества произведенных легковых и грузовых машин (5574 тыс.).

Второе место - за Францией (3169 тыс.), на третьем месте - Испания (2750 тыс.), четвертая в Западной Европе - Великобритания (1648 тыс.).

Все большую роль в общеевропейском производстве автомобилей играют новые восточноевропейские члены ЕС, страны СНГ и Турция.

Первые и вторые заметно опережают, в частности, Италию (у первых этот показатель в 2006 г. равнялся 2390 тыс., а у вторых - 1733 тыс. против 1212 тыс. в Италии, в Турции - 988 тыс. - был выше, чем в некоторых странах Западной Европы).

При этом среднегодовой прирост производства в Российской Федерации и в Турции находится на уровне, близком к 10%, а в новых странах ЕС составляет 25%.

Крупнейший продуцент в этой зоне - Чехия, второй по значимости - Польша[[14]](#footnote-14).

К 2010 г. автомобилестроительные мощности в новых странах ЕС могут превысить 3,5 млн. ед.; в это время около 2/3 всего их производства должны обеспечивать Чехия и Словакия, в основном за счет машин базового и среднего классов.

В 2006 г. Европа оставалась крупнейшим мировым потребителем автотранспортных средств. Совокупные регистрации новых машин в Европе в указанном году равнялись 21851 тыс. ед., увеличившись по сравнению с 2005 г. на 3,7%. Однако в Западной Европе прирост был ниже среднего (1,4%), поскольку умеренного расширения спроса на германском и итальянском рынках оказалось недостаточно для компенсации «потерь» на французском и британском рынках[[15]](#footnote-15).

К основным факторам, препятствовавшим поступательному развитию спроса, эксперты относят недостаточное число новых моделей, рост цен на топливо и повышение банковских процентных ставок. Решающую роль в расширении продаж автомобилей в Европе в 2006 г. сыграли восточноевропейские государства, доля которых в совокупных европейских продажах достигла 22% (увеличившись с 13% в 2000 г.), а спрос за год повысился на 12,9%.

Регистрации новых автомобилей на отдельных рынках в 2006 г. характеризовались следующими данными (тыс. ед.): Германия - 3772, Великобритания - 2734, Франция - 2499, Испания - 1953, Италия - 2597, страны СНГ - 2873, новые члены ЕС - 1269.

Китайская экономика продолжает удивлять мир своими достижениями. По итогам 2007 года Китай, который в настоящее время является самым активно растущим автомобильным рынком в мире, вышел на третье место по объемам производства автомобилей. Впереди пока остаются только традиционные лидеры по объемам автомобильного производства: США и Япония.

По итогам 2007 года в Поднебесной было произведено 8 млн. 882,4 тыс. автомобилей, причем, общий рост производства составил 22,02% по сравнению с 2006 годом. Интересно отметить, что подавляющее большинство произведенной в Китае автомобильной продукции поставляется на внутренний рынок. В течение 2007 года менее 2% произведенных внутри страны машин, было экспортировано в другие страны.

Учитывая такие показатели роста в последние годы, можно говорить о том, что в Китае сложилась мощная автомобильная индустрия, которая представлена как национальными, так и иностранными компаниями. В том случае, если в перспективе внутренний рынок будет удовлетворен, Поднебесная может стать одним из главных мировых экспортеров автомобилей.

Регистрации средств автомобильного транспорта в мире в 2006 г. исчислялись в 67783 тыс. ед., т. е. были на 3,6% выше, чем в 2005 г. При этом удельный вес в них Западной Европы и Северной Америки (имеющих сопоставимые по своим масштабам рынки) равнялся 55% против 65% в 2000 г. Однако в отличие от западноевропейского рынка, где 86% продаж приходилось на легковые автомобили, на североамериканском преобладали машины, относящиеся к классу грузовых, в условиях повышенного спроса в сегменте пикапов.

Западноевропейский, североамериканский и японский рынки, где спрос предъявляется в первую очередь на машины, предназначенные для обновления парка, в последние годы развиваются сравнительно медленно, причем иногда динамика развития там носит даже отрицательный характер. Иная ситуация - в Центральной и Восточной Европе, Латинской Америке и Азии (и прежде всего в КНР и Индии), где продажи в 2006 г. возросли более чем на 10%.

Таблица 1 - Географическая структура производства и регистраций автомобилей в мире в 2006 г.1)

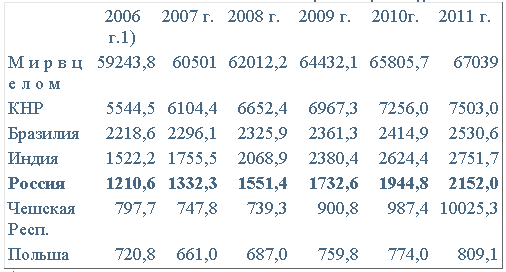
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Регионы | Производство | Регистрации |
| (тыс. ед.) |  |
| АТР | 28192 | 21196 |
| Европа | 21406 | 21851 |
| Сев. Америка | 15882 | 19895 |
| Южн. Америка | 3212 | 3529 |
| Африка | 566 | 1312 |

1) Легковые и грузовые

Согласно прогнозу компании «PriceWaterhouseCoopers», в конце текущего десятилетия ожидается повышение коэффициента загрузки производственных мощностей мирового автомобилестроения (до 81,7% в 2010 г. и 83% в 2011 г.)[[16]](#footnote-16).

В 2006 - 2011 гг. наиболее перспективными регионами по темпам роста продукции автомобилестроения являются Восточная Европа, Южная Америка и Азиатско-тихоокеанский регион, а среди отдельных стран – КНР, Индия, Бразилия и Россия.

**Прогноз производства легковых автомобилей и машин других типов на их базе в мире и в России**



1) Оценка.

П р и м е ч а н и е: I – прирост, II - среднегодовые темпы прироста, III - доля в общемировом приросте.

Источник: «Autofacts Global Light Vehicle Outlook 2007 Q1»

Страны «БРИК» (Бразилия, Россия, Индия, КНР) обеспечат более 40% прогнозируемого роста мирового производства легковых автомобилей и машин других типов на их базе. По оценке «PWC», на эти страны придется 52% прироста мировых производственных мощностей. Почти все мировые автопродуценты осознают, что их конкурентоспособность зависит от внедрения на эти потенциально выгодные и расширяющиеся рынки.

В 2006 г. производство автомобилей в мире увеличилось на 4% (до 69,2 млн. шт.), из них легковых (%), на 6,3 (50 млн.), средних и тяжелых грузовиков - на 6, автобусов - на 4,4. Рост выпуска автомобилей наблюдался во всех регионах мира (%): в Европе - на 2,3, в том числе в странах - новых членах ЕС - на 23,3, Центральной и Восточной Европе - на 10,8, Южной Америке - на 6,7, Африке - на 13,8, Азии и Океании - на 9,1, а в Китае - на 25,9.

В 2006 г. Китай стал третьим производителем автомобилей в мире, выпустив 7,2 млн. шт. и опередив по этому показателю Германию. Продажи автомобилей в КНР составили 7,22 млн. шт. (рост на 25,13%). Таким образом, по объему внутренних продаж Китай является вторым по величине в мире (после США) рынком сбыта автомобилей, при этом продажи на внутреннем рынке на 94% обеспечивались местным производством (включая СП с иностранным капиталом).

В 2006 г. Япония вышла в мировые лидеры по производству автомобилей (11,5 млн. шт.), опередив США (11,3 млн.). Российские автомобилестроители в мировом рейтинге занимают лишь 13-е место[[17]](#footnote-17).

Успехи Китая в автомобилестроении в 2005 - 2006 гг. оказали определенное влияние на рынок автомобилей в России, и, по оценкам, давление со стороны Китая и других зарубежных автопроизводителей будет возрастать в секторах легковых и грузовых автомобилей. К 2010 г. выпуск автомашин должен возрасти до 10 млн. шт. в год.

Глобальный автомобильный рынок вошел в стадию «большого передела». Если в настоящее время японские автомобилестроители осуществили мощную экспансию на внутреннем рынке США, где местные автогиганты продолжают сдавать одну позицию за другой, то в недалеком будущем автопродуценты из Японии, претендующие на место лидеров мирового автопрома, начинают ощущать существенную конкуренцию.

На рынке США продолжающийся рост объемов продаж «Toyota» может позволить компании уже в 2007 г. вытеснить с первого места «General Motors». В прошлом году японский автогигант уже занял вторую позицию, оттеснив с нее компанию «Ford».

К 2010 г. японский автопром сам будет смещен с места мирового лидера, а его позицию займет автомобилестроение КНР, где объем производства автомобилей составит 10 - 11 млн. шт. Несмотря на то, что только в 2006 г. Япония выпустила 10,8 млн. автомобилей, к 2010 г. эти производство снизится до 10 млн. шт., что связано с массированным переносом производства японских моделей в КНР, Индию и ряд других стран Азии и Восточной Европы. В то же время китайские автопроизводители активно наращивают темпы, даже с учетом замедления роста до 14,3% в 2007 г., по сравнению с 28,4% в 2006 г.

К 2010 г. консолидированная доля выпуска японскими и китайскими компаниями составит 76% общего объема производства автомобилей (полной массой не более 6 т) в азиатском регионе. В абсолютном выражении эта доля составит 31,4 млн. шт.

Помимо Японии и Китая в Азии в настоящее время лишь три страны производят более 1 млн. автомобилей в год - Индия, Республика Корея и Таиланд.

По прогнозу «PWC Automotive Institute», прирост производства легковых автомобилей и машин других типов на их базе в промышленно развитых странах в 2007 г. будет составлять только 97% соответствующего показателя в 2006 г., равнявшегося 1,9 млн. шт. В целях финансового оздоровления и повышения конкурентоспособности автопродуценты расширяют сборочные производства в Бразилии, России, Индии, КНР и восточноевропейских странах.

**1.3 Фирменная структура мирового рынка**

По данным Министерства экономики, финансов и занятости Франции, за последние 15 лет производство в мире средств автомобильного транспорта возросло на 40% и в 2006 г. составило 69258 тыс. ед., из которых на легковые автомобили приходилось 49982 тыс., или на 4,2% больше, чем в предыдущем году. Производство в мировой автомобильной промышленности отличается высокой степенью концентрации; 73% его контролируется 10 ведущими группами. Характерно также, что с наступлением XXI в. Европа перестала быть ведущей сборочной зоной, уступив первенство в этом отношении Азиатско-Тихоокеанскому региону.

Произошло это в первую очередь за счет наращивания производственных операций в КНР, где в 2006 г. было выпущено 7,2 млн. машин против всего 2 млн. в 2000 г. Примерно половина продукции отрасли в этой стране выпускается на совместных с иностранными фирмами предприятиях. Что же касается непосредственно китайских групп, то в перечне 50 ведущих продуцентов мирового автомобилестроения их число составляет 16, но крупнейшая из них в 2006 г. находилась только на 23-м месте.

Одним из примечательных событий нынешнего года в нише средств автомобильного транспорта многие западные наблюдатели считают выход в I полугодии мирового лидера по производству легковых автомашин - группы «Toyota» на первое место в перечне ведущих продуцентов всех автотранспортных средств (ранее его занимала «General Motors»).

Компания Toyota в 2007 году заняла первое место в мире по производству автомобилей[[18]](#footnote-18).

В нынешнем году предприятия японского концерна по всему миру выпустят 9 млн. 510 тыс. машин. Об этом сообщил президент компании Кацуоке Ватанабэ. Отметим, что главный конкурент Toyota, General Motors соберет 9 млн 259 тысяч.

В первом квартале нынешнего года японцы впервые опередили американскую компанию, являвшуюся мировым лидером с 1931 года.

Такого успеха удалось добиться благодаря выпуску новых, более экономичных и экологически чистых моделей, что особенно актуально в условиях роста цен на топливо и борьбы с глобальными изменениями климата,

В 2007 году Toyota обгонит General Motors по производству автомобилей и займет по этому показателю первое место в мире. Нынешний лидер - американская GM переживает нелегкие времена: падают продажи, сокращается производство. Японская Toyota, наоборот, процветает, передает AFP[[19]](#footnote-19).

Toyota, которая в 2006 году неплохо заработала на мощном спросе на свои автомобили, особенно на новые экономичные и экологичные, могла надеяться, что в 2007 году ей удастся выпустить на 4% больше автомобилей до 9,42 млн штук. По мнению аналитиков, этого количества хватит, чтобы выйти на первое место среди производителей.

Таблица 2 - Фирменная структура мирового производства автомобилей в 2006 г.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Автопроизводители | Всего | В т. ч. легковые |
| (тыс. ед.) | |
| 1. General Motors | 8926 | 5708 |
| 2. Toyota | 8036 | 6800 |
| 3. Ford | 6268 | 3801 |
| 4. Renault-Nissan1) | 5716 | 4598 |
| 5. Volkswagen | 5685 | 5430 |
| 6. Hyundai-Kia | 3844 | 3413 |
| 7. Honda | 3670 | 3550 |
| 8. PSA Peugeot Citroen | 3357 | 2961 |
| 9. Chrysler | 2545 | 710 |
| 10. Fiat | 2318 | 1754 |
| 11. Suzuki | 2297 | 2004 |
| 12 DaimlerChrysler | 2045 | 1275 |
| Прочие продуценты | 14551 | 7978 |

General Motors, которая в 2006 году произвела около 9,181 млн автомобилей, не сообщает прогнозные показатели на 2007 год, однако эксперты сомневаются, что компании удастся добиться значительного увеличения выпуска. По оценке инвестиционного подразделения Bank of America, GM произведет в 2007 году 8,775 млн машин.

Тем более, что в GM продолжается болезненная процедура реструктуризации. Компания собирается уволить 30 тысяч человек и закрыть несколько заводов. Toyota, наоборот, объявила о планах строительства шести новых заводов по всему миру к 2010 году[[20]](#footnote-20).

В 2006 году Toyota почти догнала лидера отрасли. Японцы произвели 9,04 млн автомобилей, что на 10% превышает уровень прошлого года. Впрочем, в Toyota, опасаясь экономических санкций со стороны американского правительства, стараются не злоупотреблять подобными разговорами.

Количество новых автомобилей, зарегистрированных в Европе в феврале 2008 выросло на 8,7% по сравнению с показателем этого же месяца прошлого года, и составило 1180842 единиц.

По данным Европейской ассоциации автопроизводителей регистрации в западной Европе увеличились на 7,7%, с самым заметным ростом в Германии, где он составил 24,8%. Правда, в Италии число регистраций снизилось на 3,9%, а в Великобритании оно упало на 5,4%.

Среди автопроизводителей лидером по числу новых автомобилей, зарегистрированных в прошлом месяце в Европе, была японская Nissan Motor. Регистрации ее автомобилей выросли на 65%. Но по рыночной доли на европейском рынке эта компания все еще на последнем месте среди крупных участников.

На первом месте по доли рынка в Европе осталась германская Volkswagen. Ей удалось увеличить число регистраций своих машин в феврале на 9,3%. Далее по убывающей в плане рыночной доли идет французский альянс PSA Group. Его регистрации поднялись на 7,1%. А вот регистрации американской Ford снизились на 0,2%. Снижение числа регистраций другой американской компании, General Motors Group cоставило 0,6%.

Показатель итальянской Fiat увеличился на 1,1%. А еще одна французская фирма, Renault, увеличила свой прошлогодний февральский результат на 14,3%. Регистрации Toyota Motor упали на 3,5%. А вот регистрации немецкой Bayerische Motoren Werke AG, или BMW выросли на 26,5%. Рост регистраций Daimler составил 13,8%. Представляя эти данные, АСЕА отметила, что в феврале 2008 был один «дополнительный» рабочий день, поскольку год високосный. Это немного добавило к росту числа регистраций.

В целях оказания технической поддержки новым производственным предприятиям и продвижения проектов, ориентированных на закрепление на новых рынках, продуценты зачастую идут также на инвестирование средств в исследовательские центры, расположенные вне их собственных стран. Так, группа «Renault» до 2010 г. предполагает создать специальный техноцентр в Румынии, а затем - в Индии.

**Степень насыщения рынков автомобилей отдельных стран1)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Страна | 1985 г. | 2006 г. |
| ЕС-15 | 380 | 586 |
| ФРГ | 450 | 597 |
| Франция | 446 | 595 |
| Польша | 117 | 385 |
| Румыния | ... | 163 |
| Турция | 27 | 115 |
| США | 708 | 813 |
| Бразилия | 86 | 124 |
| Респ. Корея | 25 | 322 |
| Япония | 375 | 593 |
| КНР | 3 | 23 |
| Индия | 3 | 12 |

1) Число автомобилей в расчете на 1 тыс. жителей; по данным на начало года

**Доля местного и заграничного производства у отдельных фирм**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Производитель | I | II | III | IV | V | VI |
| General Motors | 8133 | 8926 | 52 | 48 | 35 | 65 |
| Toyota | 5196 | 8036 | 66 | 34 | 52 | 48 |
| Ford | 7323 | 6268 | 52 | 48 | 39 | 61 |
| Volkswagen | 5107 | 5685 | 39 | 61 | 36 | 64 |
| PSA | 2879 | 3357 | 60 | 40 | 48 | 52 |
| Nissan | 2603 | 3223 | 51 | 49 | 38 | 62 |
| Renault | 2427 | 2492 | 58 | 42 | 48 | 52 |
| Fiat | 2641 | 2318 | 60 | 40 | 48 | 52 |

П р и м е ч а н и е. I - общее производство в 2000 г. (тыс. ед.), II - общее производство в 2006 г. (тыс. ед.), III - доля местного производства в 2000 г. (%), IV - доля заграничного производства в 2000 г. (%), V - доля местного производства в 2006 г. (%), VI - доля заграничного производства в 2006 г. (%)[[21]](#footnote-21).

При всем этом «General Motors», за период с 2000 г. по 2006 г. уменьшившая свое производство в США на 1,1 млн. машин, а в Великобритании - на 110 тыс., увеличила его за счет КНР на 160 тыс., Бразилии (тыс.) - на 120, Республики Корея - на 90, Таиланда - на 50, ФРГ - на 30.

У «Toyota» в Японии производство возросло на 770 тыс., а Таиланд обеспечил прирост в 400 тыс., США (тыс.) - в 360, КНР - в 300, Франция - в 260, Турция - в 150, Канада - в 130, Великобритания - в 100.

У фирмы «Ford» производство в США упало на 1330 тыс., Канаде (тыс.) - на 430, Великобритании - на 190, Нидерландах - на 160, тогда как в ФРГ оно увеличилось на 240, Турции - на 220, Бразилии - на 200, КНР - на 110.

У «Volkswagen» производство в ФРГ увеличилось на 30 тыс., Польша дала дополнительно 170 тыс., Словакия (тыс.) - 130, Бразилия - 120, Чехия - 110, а в Испании наблюдалось сокращение на 170, Бельгии - на 100, Мексике - на 80.

У «PSA» тот же показатель во Франции понизился на 100 тыс., Испании - также на 100 тыс., в то время как в Иране группе удалось добиться увеличения общего производства на 195 тыс., Чехии (тыс.) - на 190, КНР - на 150, Словакии - на 50, Бразилии - на 50[[22]](#footnote-22).

У «Nissan» в Японии произошло снижение выпуска на 90 тыс., но в США он возрос на 370 тыс., КНР (тыс.) - на 220, Мексике - на 90, Испании - на 70.

У «Renault» во Франции производство упало на 290 тыс., Испании - на 170 при одновременной положительной динамике в Румынии (+160 тыс.), Республике Корея (+120 тыс.), Турции (+90 тыс.), Российской Федерации (+50 тыс.), Словении (+30 тыс.), Колумбии (+30 тыс.).

У «Fiat» в Италии производство снизилось на 480 тыс., в Индии - на 40 тыс., что частично компенсировали Бразилия (+130 тыс.), КНР (+50 тыс.), Турция (+50 тыс.), Польша (+30 тыс.).

За состоянием мирового автомобилестроения внимательно следят представители целого ряда смежных отраслей, поставляющих для него свою продукцию. И среди них все чаще фигурируют продуценты электронного оборудования, стоимость которого в цене современных автомобилей неизменно повышается.

В этих условиях специализированный журнал «Electronique International», ссылаясь на цифры, цитировавшиеся организаторами проходившего в Париже с 15 по 20 октября 2007 г. салона «Equip Auto», утверждает, что при нынешних темпах роста мирового производства автомобилей (которое возросло с 48 млн. ед. в 2005 г. до более чем 69 млн. в 2006 г.) практически ни у кого не вызывет удивления, если мировой автопарк (в 1995 г. оценивавшийся в 600 млн. ед.) в 2008 г. достигнет 1 млрд.

При этом журнал обращает внимание на особенно хорошие перспективы сбыта и самих автомобилей, и их электронной оснастки в развивающихся странах, прежде всего в КНР и Индии. По степени своей оснащенности автомобилями последние еще заметно отстают от США и Японии, но обладают весьма перспективными рынками сбыта, учитывая, что в этих двух странах проживает примерно 1/3 населения Земли и что темпы роста там производственных мощностей и выпуска автомобилей весьма высоки: в 2006 г. производство в этих двух странах соответственно увеличилось на 26 и 23%. Его совокупный объем в КНР, Индии, Таиланде и Иране (11,4 млн.) стал сравним с имеющим место в таких традиционных автомобильных державах, как Япония и США.

Вместе с тем, не следует принижать также роль, которую еще призвана сыграть в автомобильной нише Европа (особенно после вступления в ЕС новых членов), а значит, и здесь электронным компаниям найдется место для «приложения сил».

В период с 2006 по 2014 год мировой объем сборки легковых автомобилей увеличится более чем на 19% – с 65,2 млн. до 77,6 млн. автомобилей. Этот рост будет приходиться, в первую очередь, на страны БРИК, куда входят Бразилия, Россия, Китай и Индия, а также другие развивающиеся страны. Объем сборки легковых автомобилей в странах БРИК в 2006 году составил 16%, прогнозируется, что в 2014 году объем вырастет до 23%, тем не менее, развитые рынки будут по-прежнему обеспечивать треть объемов мирового роста сборки легковых автомобилей[[23]](#footnote-23).

Это лишь один из выводов девятого ежегодного «Международного финансового обзора автомобильной промышленности» (Global Automotive Financial Review), опубликованного компанией PricewaterhouseCoopers. Обзор анализирует финансовую информацию, тенденции и данные о деятельности, опубликованные ведущими мировыми производителями и поставщиками легковых автомобилей. В их число входят 16 мировых производителей автомобилей и 22 международных поставщика, доход 18 из которых за 2006 год превысил 10 млрд. долларов США. Также в обзоре международной автомобильной промышленности уделяется внимание последним событиям на развитых, но динамичных рынках Японии, Северной Америки и Западной Европы.

Согласно расчетам к 2014 году Европейский Союз повысит эффективность использования производственных мощностей на 7%, в Северной Америке этот показатель составит 5%. Лидером по росту объемов сборки станет Европейский Союз, увеличив в течение срока прогнозирования количество выпускаемых автомобилей на 2,7 млн. штук. В Северной Америке, несмотря на все структурные сложности, рост объемов сборки к 2014 году достигнет почти 1 млн. автомобилей. На японском рынке, наиболее зрелом в Азиатско-Тихоокеанском регионе, в течение этого периода объемы сборки легковых автомобилей будут оставаться относительно стабильными, с небольшим сокращением на 250 тыс. автомобилей (2%).

Учитывая расширение производства прогноз для международного автомобильного рынка весьма положителен. Именно этот факт создает дополнительные трудности для промышленности, так как быстрое развитие рынка сопровождается появлением новых конкурентов, в особенности азиатских. Производители и поставщики должны быть готовы к проблемам, вызванным ростом конкуренции.

Значительные изменения наблюдаются в отрасли, представляющей поставщиков для автомобилестроения. Инвестиционные фонды и фонды хеджирования заинтересовались поставщиками автомобильной отрасли, как объектами приобретения, однако в условиях отсутствия истории отношений и связей с этим сектором прогнозирование подобных сделок является затруднительным по сравнению с традиционными схемами банковских операций. Кроме того, сложившаяся среди европейских и американских производителей комплексного оборудования тенденция к переводу мощностей на восток изменила привычную для них базу поставщиков и может повлечь за собой сложности, связанные со спецификой региона, законодательством и управления рисками.

Перед компаниями – поставщиками автомобилестроительного производства стоят серьезные проблемы. В условиях резкого роста цен на сырье и непрекращающихся требований производителей автомобилей снизить цены многие поставщики быстро исчерпают возможности по сокращению затрат.

Наиболее активные страны, показывающие динамичный рост в автомобильной индустрии, являются Китай и страны Азиатско-тихоокеанского региона отмечается в обзоре. Конкурентная активность ставит перед производителями цель ориентировать свою стратегию на экспансию новых рынков, среди которых Россия и страны Центральной Европы являются наиболее привлекательными.

# Глава II. Маркетинговые технологии компаний-автопроизводителей

## 2.1 Ассортиментная и инновационная политика

Главной и наиболее существенной тенденцией развития маркетинга автомобилестроительных компаний является глобализация мирового автомобильного рынка. Современный мировой автомобильный рынок характеризуется стадией перенасыщения рынков, наступающим кризисом перепроизводства и уменьшением темпов роста спроса на рынках промышленно развитых стран.

Оптимизация издержек производства делает автомобиль все более доступным. Вместе с капиталом объединяются и различные технологии проектирования, производства и сбыта автомобилей, позволяя все полнее удовлетворять потребности покупателей. Например, компания Ford Motor объявила о реализации своей программы по созданию «глобального дизайна» автомобиля Ford, что предполагает создание узнаваемого образа автомобиля для покупателей всех стран.

Таким образом, процесс глобализации формирует у автомобилестроительных компаний необходимость использования определенных подходов в разработке стандартизированного комплекса маркетинга, т.е. использовать одинаковые маркетинговые приемы для автомобильных рынков разных стран.

Несмотря на глобализацию экономик разных стран, нельзя забывать о специфике и уникальности каждого отдельно взятого автомобильного рынка страны или региона. Глобализация в мировой экономике не означает глобализации вкусов потребителей. Каждый рынок сохраняет свои требования к характеристикам автомобилей, и объединение автомобилестроительных компаний не должно отразиться на разнообразии предложений для потребителей легковых автомобилей разных стран.

В настоящее время происходит поиск и создание принципиально новых сегментов на автомобильном рынке, так называемых промежуточных сегментов. Означенная тенденция связана с усилением процессов индивидуализации в деятельности автомобилестроительных компаний на автомобильных рынках отдельных стран и с формированием индивидуализированного комплекса маркетинга, то есть с использованием различных маркетинговых приемов с учетом особенностей потребительского восприятия на автомобильных рынках разных стран[[24]](#footnote-24).

Важное значение для мировой автомобилестроительной промышленности приобретает борьба за безопасность, которая требует мероприятий просвещенного маркетинга. По оценкам американской компании Consumer Reports, японские автомобили являются самыми безопасными, так как в список 48 самых ненадежных машин попали только 4 японские модели. По рейтингу лучших автомобилей 2006 года впервые во всех категориях, а их десять, лидирующие позиции занимают японские автопроизводители – Honda, Toyota и Subaru[[25]](#footnote-25).

Все большую значимость в мировом автомобилестроении приобретают вопросы экологии, требующие новых подходов, которые формирует экологический маркетинг. Ориентация на реализацию требований экологического маркетинга направлена на преодоление проблем, связанных с защитой окружающей среды, нехваткой ресурсов, быстрым ростом и старением населения. Экологический аспект выпускаемых автомобилей становится важным фактором конкурентоспособности автомобилестроительных корпораций. Значимость производства экологичных автомобилей особенно актуальна для автопроизводителей развивающихся стран и стран с переходной экономикой, в частности для России.

Происходит усиление тенденций в инновационности автомобиля. Например, в конкурентной борьбе с американскими и азиатскими автомобилестроительными компаниями немецкие автопроизводители рассчитывают победить за счет усложнения инновационной составляющей производимой продукции.

Отмечается усиление тенденций, связанных с эстетическим усовершенствованием автомобилей. Эта маркетинговая тенденция проявляется через эстетические составляющие отношения потребителя к автомобилю: дизайн, комфортность, удобство эксплуатации и др[[26]](#footnote-26).

Разработки в области маркетинговых аспектов дизайна являются в настоящее время основополагающими. В современном дизайне выделяют несколько основных маркетинговых тенденций: соединение классов (внедорожник и универсал); многофункциональность интерьера (возможности сочетания в салоне автомобиля отдыха и работы); дополнительные удобства и комфортность (крыши с огромными люками, поднимающиеся вверх двери и т.д.).

Цель маркетинговой деятельности компаний на мировом автомобильном рынке изменилась. Она состоит в необходимости построить работу автомобилестроительных компаний таким образом, чтобы получить наибольшую долю рынка и удовлетворить возрастающие запросы потребителей, а не просто получить максимально возможную прибыль. Достижение этой цели возможно, если будут решены соответствующие основные задачи маркетинговой деятельности. К ним можно отнести четыре основных:

1. Достижение максимально возможного потребления через стимулирование потребителей приобретать новый автомобиль (модель) как можно чаще.

2. Достижение максимальной потребительской удовлетворенности через удовлетворение потребностей покупателей таким образом, чтобы это наиболее соответствовало их личному представлению о состоянии полной удовлетворенности.

3. Достижение максимально широкого выбора через обеспечение максимально возможного разнообразия моделей (классов) автомобилей и предоставление максимально широкого выбора услуг по их обслуживанию.

4. Достижение максимального повышения качества жизни через приобретение автомобиля.

Все четыре рассмотренных задачи по достижению основной цели маркетинга используются игроками мирового автомобильного рынка на современном этапе более или менее активно в зависимости от того, какова на данный момент рыночная ситуация и каким образом наиболее целесообразно их сочетать.

В то же время в условиях глобализации мирового автомобильного рынка все более усиливается проявление двойственности маркетинговых подходов, в том числе в маркетинговой деятельности автомобилестроительных ТНК. С одной стороны, маркетинг призван заставлять автомобилестроительные ТНК работать над удовлетворением запросов потребителей. С другой стороны, реализация данных «благородных» намерений осуществляется автомобилестроительными ТНК часто «не благородными» способами.

На мировом автомобильном рынке данные противоречия проявляются довольно сильно, т.к. в условиях глобализации все больше обостряется конкурентная борьба за рынки сбыта, и автомобилестроительные компании часто вынуждены реализовать не всегда честные маркетинговые приемы (манипулирование общественным мнением; распространение косвенной (скрытой) рекламы и недобросовестных PR-акций; ценовое давление; осуществление давления на дистрибьюторов и дилеров и т.д.).

Исследуем принципы формирования элементов маркетинговой политики (ассортиментной, инновационной, рекламной и проч.) в рамках общей стратегии сбыта иностранных автопроизводителей в современных условиях глобализации.

Оценивая особенности маркетинговой деятельности автомобилестроительных ТНК на мировом автомобильном рынке, в работе исследуется деятельность североамериканских, европейских и азиатских компаний.

Крупнейшие автомобилестроительные компании этих стран в настоящее время являются основными участниками мирового автомобильного рынка. Особое место среди этих участников отводится России, которая находится на начальной стадии автомобильного бума, но участие России на мировом автомобильном рынке представляется скорее в качестве импортера, чем экспортера.

Для каждой из них характерен свой подход в проведении маркетинговой политики. Можно представлять три обоснованных направления маркетинговой политики автомобилестроительных ТНК на мировом автомобильном рынке:

1. Североамериканский маркетинговый подход в проведении маркетинговой политики автомобилестроительных ТНК на мировом автомобильном рынке, который предполагает ориентацию на массовое производство, использование приемов массового маркетинга в разработке стандартизированного комплекса маркетинга.

2. Европейский маркетинговый подход в проведении маркетинговой политики автомобилестроительных корпораций на мировом автомобильном рынке, который предполагает дифференциацию своей продукции, ориентируясь на отдельные сегменты рынка (группы потребителей), использование приемов дифференцированного маркетинга в разработке индивидуализированного комплекса маркетинга.

3. Азиатский маркетинговый подход в проведении маркетинговой политики автомобилестроительных ТНК на мировом автомобильном рынке, который предполагает узкую специализацию производства с элементами копирования на основе массового выпуска, использование приемов концентрированного маркетинга в разработке стандартизированного и индивидуализированного комплексов маркетинга.

Каждый из этих подходов включает особенности, связанные с формированием следующих направлений маркетинговой политики:

1. Изучение международной маркетинговой среды.

2. Определение конкурентных маркетинговых стратегий.

3. Разработка отдельных элементов стандартизированного или индивидуализированного комплексов маркетинга.

Процесс выхода автомобилестроительных компаний на внешний рынок создает необходимость изучения международной маркетинговой среды, основными составляющими которой являются: экономическая, политико-правовая и социально-культурная среда.

Экономическая среда проявляется через анализ состояния экономической ситуации в стране, представляющей интерес для автомобилестроительных ТНК.

Политико-правовая среда проявляется через исследование политической среды, которая характеризуется политической стабильностью или нестабильностью страны (региона), и правовой среды, включающей детальное рассмотрение законов, способных повлиять на деятельность автомобильных компаний на рынке[[27]](#footnote-27).

Основополагающим фактором в исследовании маркетинговой среды является анализ социально-культурной среды, так как изменение социально-экономического статуса покупателей в разных странах может повлиять на спрос автомобилей того или иного бренда (модели, класса). Атрибуты социально-культурной среды являются составляющими социально-этического маркетинга и для анализа мирового автомобильного рынка они являются определяющими.

Социально-культурная среда проявляется через поведение потребителей на рынке и характер покупок, которые связаны с их личностными, культурными, социальными и психологическими факторами, изучение которых является важнейшей задачей маркетинговой деятельности автомобилестроительных корпораций. Эти факторы социально-культурной среды являются предметом специальных маркетинговых исследований.

Анализ факторов социально-культурной среды, которые характеризуют все составляющие потребительского восприятия автомобиля в разных странах, позволил выявить пять основных ее показателей: экономичность, безопасность, экологичность, инновационность и эстетичность автомобиля. В развитии мирового автомобильного рынка именно эти пять показателей играют ключевое значение.

Анализ и оценка международной маркетинговой среды выступают в качестве первого направления разработки маркетинговой деятельности автомобилестроительных корпораций на мировом автомобильном рынке. Следующим направлением является выявление стратегической конкурентной позиции компании, зависящей от характера автомобильного рынка и определения факторов конкуренции[[28]](#footnote-28).

Анализ конкурентных стратегий в маркетинговой деятельности автомобилестроительных корпораций включает два основных этапа: определение главных конкурентных сил в отрасли и формулирование основных вариантов конкурентных стратегий.

На первом этапе, используя модель М. Портера[[29]](#footnote-29), выделяют пять главных сил конкуренции, и следовательно, доля рынка, уровень прибыли компании определяются тем, насколько эффективно компания противодействует этим силам:

1. Новые проникающие в отрасль конкуренты, выпускающие подобные автомобили.

2. Угроза со стороны товаров-заменителей (например, автомобили с альтернативными двигателями).

3. Компании-конкуренты, уже закрепившиеся на автомобильном рынке.

4. Воздействие продавцов автомобилей (дистрибьюторы и дилеры) и поставщиков комплектующих.

5. Воздействие потребителей (покупатели автомобилей).

Для оценки сравнительных конкурентных преимуществ на мировом автомобильном рынке в дипломной работе был использован метод, предложенный А. Юдановым[[30]](#footnote-30), который разделил все многообразие конкурентных стратегий компаний, действующих на одном рынке, на четыре основных типа: коммутанты, патиенты, виоленты, эксплеренты.

Каждый из них, может быть приведен к определенному типу биологического поведения и имеет соответствующую аналогию на мировом автомобильном рынке. Виоленты (слоны, львы) – компании-гиганты ведущих промышленно развитых стран, прежде всего США, Западной Европы и Японии, мощь которых позволяет им осуществлять контроль над значительной долей рынка. Конкурентные стратегии – низкие издержки за счет экономии на масштабе и удовлетворение массового спроса покупателей. Патиенты (хитрые лисы) – узкоспециализированные компании Европы и Азии (Японии, Республики Корея), которые хорошо освоили определенные ниши и в течение ряда лет выпускают автомобили определенных моделей (классов), но постоянно их совершенствуют. Конкурентная стратегия основана на низких издержках и на достаточно высоком качестве автомобиля. Коммутанты (серые мыши) – гибкие, маленькие, легко подстраивающиеся к изменению рыночного спроса компании, часто предлагающие товары-имитаторы, товары-подделки (например, автомобильные компании Китая). Они обладают достаточно низкой устойчивостью и низким качеством автомобилей. Эксплеренты (мотыльки) – компании Европы и Японии, чьим конкурентным преимуществом являются инновации, используемые для создания современных моделей автомобилей.

Можно определить три ключевых подхода в выработке конкурентных стратегий, которые целесообразно представить как американский, европейский и азиатский маркетинговые подходы.

На рис. 1 представлены конкурентные стратегии, политика и используемые виды маркетинга американскими, европейскими и азиатскими автомобилестроительных корпораций на мировом автомобильном рынке.

**Концентрированный (целевой) маркетинг**

**Американские компании**

«массовый рынок»

и политика, ориентированная

на массового потребителя

**Глобальный (массовый) маркетинг**

**Азиатские компании**

**Европейские компании**

«стратегии дифференциации»

и политика инновационности,

в том числе в области экологии

и безопасности

**Дифференцированный маркетинг**

**Японские компании**

«гибкая специализация»

и политика экономичности, безопасности

и высокого качества

**Корейские компании**

«узкоспециализирован-ная ориентация»

и политика сочетания стратегий

**Китайские компании**

«стратегии копирования»

и политика господдержки

и высокой рентабельности



Рис. 6. Конкурентные стратегии американских, европейских и азиатских автомобилестроительных компаний.

Основные направления современных стратегий американских автопроизводителей – максимизация прибыли через усиление экспансии на внешние рынки, прежде всего «новые» рынки развивающихся стран и стран с переходной экономикой.[[31]](#footnote-31)

Стратегии дифференциации, ориентированные на обеспечение каждой торговой марке устойчивой репутации современных, надежных, инновационных, высококачественных автомобилей, являются общим и для всех европейских автопроизводителей. Оценивая отдельные маркетинговые направления в общей структуре конкурентных стратегий западноевропейских автопроизводителей, можно выделить характерную для них в последнее время стратегию аутсорсинга, связанную с подключением к автопроизводителям стран Восточной Европы и Азии, а также стратегию индивидуализированного комплекса маркетинга, основанную на принципах социально-этического маркетинга и в большей степени экологического маркетинга.

В азиатском сегменте мирового автомобильного рынка отчетливо прослеживается «полюсность» маркетинговых подходов к разработке и внедрению конкурентных стратегий японских, корейских и китайских автопроизводителей. В определении конкурентных маркетинговых стратегий японских автомобилестроительных корпораций на мировом автомобильном рынке преобладает политика экономичности, безопасности и высокого качества, основанная на принципах социально-этического маркетинга, прежде всего экологического и просвещенного маркетинга.

Конкурентные стратегии корейских автопроизводителей по сравнению с японскими менее разнообразны. В определении конкурентных маркетинговых стратегий корейских автомобилестроительных корпораций на мировом автомобильном рынке преобладает политика узкоспециализированной ориентации с учетом сочетания индивидуализации спроса и массовости производства. Это позволяет формировать сочетание элементов стандартизированного и индивидуализированного комплексов маркетинга, а также определять наиболее значимые маркетинговые преимущества в ценовой политике и системе распределения, делая упор на унификацию линейки моделей, ограниченность в совершенствовании безопасности, экологичности и дизайна.

В конкурентных стратегиях китайских автопроизводителей в настоящее время оптимально сочетается успешное использование аутсорсинга из промышленно развитых стран с развитием самостоятельного производства, ориентированного на экспорт. В них преобладает элемент копирования наиболее успешных моделей автомобилей и вариантов стратегий мировых (преимущественно японских) лидеров для производства и продвижения своей продукции на мировом автомобильном рынке с постепенным переходом к стратегии заимствования только идеи автомобиля с последующей ее самостоятельной разработкой, следуя стратегии повышенной потребительской ценности при более низком уровне цены.

В конкурентных стратегиях китайских автопроизводителей основное место отводится государственной поддержке национального автопроизводства через государственное поощрение вложений первоначально накопленного капитала в экспортоориентированное производство автомобилей; грамотной политике «локализации» при организации сборочного производства; применению «обратного» принципа при использовании дешевой рабочей силы как фактора производства и др. Позиции китайских автопроизводителей усиливаются благодаря партнерству с ведущими корпорациями, что способствует расширению модельного ряда, значительному улучшению качества выпускаемой продукции при сохранении относительно низкой цены[[32]](#footnote-32).

Усиливающееся конкурентное развитие мирового автомобильного рынка требует не только постановки и выработки новых конкурентных маркетинговых стратегий, но также разработки новых целей, задач и элементов комплекса маркетинга, что является третьим направлением маркетинговой деятельности автомобилестроительных корпораций.

Процесс формирования единого мирового хозяйственного пространства многообразен и противоречив. Он имеет двойственную природу. С одной стороны, происходит глобализация и стандартизация (унификация) деятельности, что приводит в действие тенденцию снижения разнообразия. С другой стороны, действуют локальные тенденции, способствующие разнообразию культур, норм поведения, а также росту различий в уровне и образе жизни, т.е. индивидуализация деятельности. Каждому из этих направлений развития мирового рынка соответствует комплекс маркетинга, который формируется как стандартизированный и индивидуализированный подходы.

Стандартизированный подход предполагает массовое производство и унификацию процедур комплекса маркетинга (товар, цена, система распределения и система продвижения) для всех рынков или крупных сегментов рынка. Этот подход предполагает использовать принципы глобального (массового) маркетинга.

Индивидуализированный подход предполагает специализацию отдельных элементов комплекса маркетинга для отдельных стран и сегментов (или групп сегментов) рынка. Этот подход предполагает более детальное изучение международной маркетинговой среды для определения потребительских предпочтений в отдельных странах. Он связан с использованием принципов дифференцированного или концентрированного (целевого) маркетинга.

Эти два подхода в жесткой конкуренции на мировом автомобильном рынке должны проявляться в маркетинговой деятельности автомобилестроительных корпораций совместно. Для обеспечения конкурентных позиций автомобилестроительные компании вынуждены минимизировать расходы, используя стандартизированный подход, при этом они должны учитывать особенности потребительских предпочтений, индивидуализируя свой подход. Сочетание маркетинговых подходов не противоречит принципам глобализации мирового автомобильного рынка, а наоборот, обеспечивает автомобилестроительным ТНК возможности более гибкой маркетинговой деятельности.

Задача маркетинговой политики автомобилестроительных компаний на мировом автомобильном рынке заключается в формировании и направлении процесса к максимальному удовлетворению требований потребителей на пути к достижению поставленных целей. Жесткая конкуренция заставляет автомобилестроительные фирмы находиться в постоянном поиске оптимальных маркетинговых решений для выработки эффективных конкурентных стратегий. Выявление стратегических конкурентных преимуществ и борьба за долю рынка является на сегодняшний день ключевой маркетинговой задачей.

Таким образом, тенденции развития мирового автомобильного рынка, анализ международной маркетинговой среды автомобилестроительных предприятий и оценка конкурентных маркетинговых стратегий ведущих мировых автопроизводителей, представленные в настоящей работе, подтверждают необходимость изменения маркетинговой политики автомобилестроительных корпораций на мировом автомобильном рынке в сторону ее индивидуализации с элементами стандартизации.

## 2.2 Особенности политики продвижения международных автопродуцентов

Паблик рилейшнз (PR) как планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание положительного имиджа фирмы, эффективны в том случае, когда достигается оптимальный уровень взаимопонимания между компанией и ее общественностью. Причем под общественностью следует понимать не только широкие круги населения потенциальных покупателей зарубежного рынка, но и возможных зарубежных партнеров.

Среди способов связей с общественностью зарубежных рынков, как правило, используется выступление в прессе, средствах массовой информации и спонсорство, наиболее эффективное для демонстрации своей гармоничной интеграции в общество с целью создания привлекательности своей компании и предложения.

Для рассылки пресс-релизов удобно пользоваться специализированными изданиями и услугами организаций, осуществляющих рассылку. Например, в Англии издаются справочники Willing's Press Guide и Houis Press and Public Relations Annual, в которых можно найти данные, как по рынку Великобритании, так и практически по любому зарубежному. При выходе на зарубежный рынок фирмы обычно используют уже апробированные на внутреннем рынке пресс-релизы, статьи и т.п., переводя их на соответствующий язык. Особенно это характерно для производителей высоко технологичной продукции. Что касается потребительских товаров, то обычно возникает необходимость подготовки новых материалов или значительной адаптации имеющихся к местным условиям, обычаям и привычкам, нередко применяя даже сленг.

Наряду с созданием положительного имиджа компании на зарубежном рынке усилия PR направлены и на борьбу с негативным влиянием на ее деятельность тех или иных неблагоприятных событий или слухов, распространителями которых могут быть средства массовой информации. Подобные ситуации нередко возникают в международной маркетинговой деятельности, а источником их бывают, как правило, конкуренты или кон­тактные аудитории. Известна, например, неприятная коллизия в практике корпорации Procter & Gamble, связанная с обвинениями ее символики в сатанизме[[33]](#footnote-33).

PR поддерживает баланс интересов компании и общества, дополняя другие способы коммуникационной политики в международном маркетинге.

Перейдем к содержанию инструментов стимулирования сбыта и личных продаж в деятельности зарубежных автопроизводителей.

Для стимулирования сбыта товаров на зарубежных рынках фирмы выбирают такие способы, которые эффективны для сложившихся условий, и с учетом особенностей внешней среды и поведенческих особенностей потребителей. Например, купоны требуют высокого уровня грамотности и некоторых усилий со стороны торговцев и потребителей; развитой сети для денежных выплат, хорошей полиграфической базы. А если психология покупателя такова, что он любит материальное вознаграждение, тогда целесообразно увеличивать ценностную значимость продукта в глазах покупателя посредством помещения призов в упаковку или добавлять к покупке бесплатный образец другого товара.

Следует также учитывать, что успешно используемая техника стимулирования на одном рынке вполне может оказаться неэффективной в иной культурной, экономической, правовой среде. Требуется обязательная адаптация программ по личным продажам. При этом используется несколько видов личных продаж.

Творческая продажа включает поиск потенциальных заказчиков, изучение их запросов при личном общении, аналитическую оценку сложившейся ситуации, проведение презентации и переговоров с заказчиком, заключение сделки, развитие долговременных отношений. Они требуют специалистов высокой квалификации, обладающих умением убеждать в превосходстве предлагаемого товара над конкурирующими. Для поиска покупателей обычно используют телефонные справочники, отраслевые журналы, публикации в прессе, а также неформальные источники через устное общение. Особо эффективным способом поиска являются Международные специализированные выставки (ярмарки). Связь с потенциальным заказчиком устанавливается агентом по сбыту устно, путем личного послания, по телефону, факсу и пр.

Миссионерская продажа – разновидность творческой, отличается тем, что агент находит выгодных посредников среди местных специалистов и поддерживает с ними постоянные контакты. Например, компании по производству лекарств находят миссионерских посредников среди аптекарей (иногда – врачей), которые имеют контакты с организациями или лицами, причастными к продажам фармацевтических товаров.

Техническая продажа – личная продажа посредством компьютерных систем, например, через Интернет.

Продажа конечному потребителю – личная продажа, осуществляемая коммивояжером непосредственно при контакте с покупателем.

В международном маркетинге различают два типа коммивояжеров (а также агентов и торговых представителей): косвенные (не нанимаются непосредственно компанией, а потому и не контролируются ею) и прямые (агентов нанимает сама компания, и они работают непосредственно на нее). Критериями выбора того или иного типа служат затраты, требуемый уровень контроля за их работой, степень достижения целей фирмы.

Среди прямых агентов различают экспатриированных, местных, космополитических. Экспатриированный агент нанимается для работы за рубежом по признаку национальности (например, итальянец, работающий в Испании на итальянскую компанию, которая его наняла). Местный – агент, работающий в своей стране на иностранную компанию. Космополитический – иностранный гражданин, нанятый для работы в третьей стране.

Личные продажи в международном маркетинге могут быть затруднены контролем над экспортом и импортом со стороны государства, наличием различных форм собственности и другими факторами макросреды.

Исследуем проблемы формирования рекламной политики международных автопроизводителей[[34]](#footnote-34).

Практика фирм в отрасли производства автомобилей показала, что они, как рекламодатели, сталкиваются на зарубежных рынках со следующими основными проблемами:

* степенью доступности СМИ;
* уровнем издержек;
* охватом целевой аудитории;
* возможностью проверки достоверности данных об охвате;
* выбором вида рекламы.

1. Доступность СМИ может ограничиваться такими причинами, как:

* регламентирование рекламного времени на государственных каналах радио и TV. Например, в Бельгии радиорекламу размещают только частные радиостанции;
* протекционизм. Так, в Австралии СМИ размещают рекламу только национального производства;
* монополизация СМИ. Например, в Японии полный охват рынка может быть обеспечен при размещении рекламы в трех крупнейших газетах. Однако 30–50% рекламного места в них обычно закуплено крупным национальным агентством «Денсу», поэтому газеты могут отказаться печа­тать дополнительные объявления;
* условия оплаты рекламного времени на TV (радио). Так, в ЮАР на TV время должно быть оплачено за год вперед.

Какие выходы находят компании- автопроизводители:

1) в тех странах, где «популярно» ходить в кино, размещают рекламу в кинотеатрах;

2) осуществляют рекламу на месте продажи или используют нетрадиционные, выбранные для данного рынка способы;

3) используют международные издания (журналы Newsweek, Time; для женщин – Vogue, Bazar, Cosmopolitan', для мужчин – Playboy);

4) еще одна возможность обойти ограничения – спутниковое телевидение, ставшее по существу международным средством массовой информации. Наибольшее развитие оно получило в странах Западной Европы, где принимается более 20 каналами. Почти половина спутниковых каналов носит универсальный характер, и реклама на этих каналах может быть направлена на широкую аудиторию.

2. Уровень издержек в международном маркетинге всегда выше, чем на внутреннем рынке, что объясняется:

* стоимостью переводов, адаптации текста к культурным и другим особенностям зарубежного рынка;
* ограниченностью охвата потребителей СМИ на некоторых рынках;
* невозможностью использования СМИ для охвата целевого сегмента в некоторых странах;
* завышением расценок для иностранных рекламодателей.

Наилучший охват целевого сегмента может быть достигнут при комбинации нескольких средств распространения рекламы. Так, реклама на телевидении может дополняться печатной, наружной рекламой и пр. Кроме того, фирмы используют сочетание разных уровней СМИ (национального, регионального, интернационального), что особенно актуально для радио- и телевизионных каналов. Поскольку некоторые каналы спутникового те­левидения ведут вещание на несколько стран (до 10–14), их выгодно использовать для синхронного маркетинга.

Однако если частота передачи недостаточна, то рекламный бюджет фактически распыляется, что делает более обоснованным последовательный маркетинг[[35]](#footnote-35).

3. Проверка достигнутого охвата в большинстве случаев бывает затруднена в силу ряда причин:

* недостаточности данных;
* невозможности мониторинга публикаций рекламных сообщений во многих регионах (по некоторым оценкам, около четверти оплаченной рекламы не публикуется);
* отсутствия единой для всех рынков методики определения охвата и частоты, приводящей к несравнимости данных;
* наложения СМИ;
* невозможности на практике реально определить частоту и охват при полностью стандартизированной программе рекламной кампании.

На эффективность международной рекламы влияет правильный выбор средства рекламы (канала распространения). Поэтому полезно тщательно взвесить все плюсы и минусы канала применительно к конкретному рынку. Так, выбирая газеты, следует учесть такие отрицательные моменты, как:

* различный уровень грамотности населения;
* нерегулярность выхода в ряде стран;
* невозможность в некоторых странах определить реальный тираж и проконтролировать публикацию;
* низкий полиграфический уровень в слаборазвитых странах;
* ограничения объема газеты и количества рекламных объявлений (иногда их публикуют «по жребию»).

При размещении рекламы на радио и TV необходимо учитывать всевозможные запреты и государственный контроль по отношению к национальным каналам, трудности в определении охвата целевой аудитории.

4. При выборе вида рекламы в международном маркетинге следует учитывать следующие обстоятельства:

* Прямая почтовая рассылка (direct male) имеет одно важное пре­имущество – возможность непосредственного обращения к потенциальному клиенту и, по крайней мере, три важных недостатка: трудности в составлении адресного списка иностранных респондентов; неравномерный уровень грамотности населения; низкое качество работы почтовых служб в развивающихся и слаборазвитых странах[[36]](#footnote-36).
* Наружная реклама играет особую роль в странах с низким уровнем грамотности и недостаточно развитыми СМИ, когда необходимо делать в рекламе акцент на закрепление в сознании потребителя визуального образа объекта рекламирования. В этом плане используют и так называемые «бутерброды» – человека-рекламу, что рассчитано на любопытство прохожих. Таким образом, наружная реклама в слаборазвитых странах зна­чительно отличается от ее характера для цивилизованных государств, где она играет лишь напоминающую роль.
* Реклама на транспорте актуальна для тех стран, где мало личных автомобилей.
* Электронная реклама, телемаркетинг используются в прямых продажах. Возможность использования их, естественно, ограничивается уровнем экономического и технического развития страны.

На рынках с низким уровнем грамотности и узким выбором СМИ, а также способов досуга популярна кинореклама. Однако следует учитывать традиции в отношении кино во Франции, США и других странах.

Актуальной проблемой рекламы в международном маркетинге является также выбор между ее стандартизацией и адаптацией[[37]](#footnote-37).

1. Стандартизация рекламы преследует следующие цели:

* создать международный имидж товара;
* сократить расходы на разработку и производство рекламы;
* ускорить синхронный выход на рынки разных стран;
* избежать смешения сообщений в случае наложения СМИ и передвижения покупателей из одной страны в другую.

Выполнению этих целей препятствуют различные ограничения:

1) размещение стандартизированной рекламы целесообразно лишь в международных СМИ;

2) стандартная реклама эффективна для таких товаров, потребности в которых универсальны;

3) выгодно рекламировать товары, когда привычки к ним весьма распространены (курение, употребление спиртного, жевательные резинки);

4) стандартизация эффективна, если преимущества товара или услуги («обещание» рекламы) одинаково принимаются в любой стране и подкрепляются идентичным позиционированием («реклама конформизма»).

Однако даже при полной стандартизации как в выборе канала распространения, так и изображения и текста в ряде случаев могут встретиться две трудности: необходимость смены персонажей, тонкости перевода рекламного текста.

2. Адаптация рекламы вызвана такими основными причинами, как законодательные нормы и особенности макросреды международного маркетинга. Наиболее актуальны национально-культурные факторы, вызывающие необходимость правовой, экономической и культурной адаптации рекламы.

Правовая адаптация связана с законодательными требованиями в отношении рекламной практики, которые касаются как национальных, так и иностранных рекламодателей, так, в Великобритании, Германии, Франции, Швеции, Италии запрещается сравнительная реклама.

При адаптации рекламы компаниями-автопроизводителями также учитываются законодательные ограничения, касающиеся продолжительности TV-ролика (Австрия – не более 30 с); времени показа (Германия – с 18 до 20 ч, кроме субботы; Швейцария, Италия – не более двух показов одного ролика в неделю).

Экономическая адаптация связана с особенностями и уровнем экономического развития общества. Так, позиционирование автомобиля «Форд-фиеста» в рекламе во Франции как альтернатива «Рено-4» видоизменяется для Испании – как первый производимый в стране автомобиль Форда. В Италии «Форд-фиеста» преподносится как конкурент «Фиат-127», а в Германии – как второй автомобиль для семьи.

Культурная адаптация основана на том, что представление о товаре складывается из трех составляющих: утилитарной (технические характеристики и свойства), образной («мифическая» или ощущаемая ценность) и символической (социальная ценность, ассоциации, стереотипы).

Существует еще один важный фактор адаптации рекламы – реакция рекламных агентств. Отрицательное восприятие ими стандартизированной рекламы особенно характерно для национальных агентств.

Таким образом оптимальным вариантом рекламы в практике мировых автопроизводителей считается частично стандартизированная реклама, которая сохраняет единый дух и общую стратегию рекламной кампании, но располагает возмож­ностью приближения к местным условиям для более эффектив­ного воздействия на целевую аудиторию.

Затронем аспекты ответственности за рекламу в международной рекламной деятельности автомобилестроительных корпораций.

За несоблюдение действующих запретов и ограничений рекламодатель несет юридическую ответственность. В Великобритании, Франции, Австралии, Финляндии рекламодатель может быть привлечен к суду за ложные сведения в рекламе. В Канаде такое положение действует по отношению к рекламе, направленной на детей.

В 14 западноевропейских странах созданы органы, контролирующие рекламу. В США существует Национальный совет по наблюдению за рекламой. Подобные организации имеются в странах Латинской Америки.

Согласно закону, действующему в ЕС, возбуждать иск против обмана в рекламе имеют право не только непосредственно потерпевшие ущерб, но и конкуренты, различные ассоциации и организации. Суды обычно принимают решения сообразно уровню вреда, нанесенного рекламой, как правило, это штрафование виновников либо требование публикации заявлений с указанием поправок к рекламным сообщениям. Так, в ответ на иск Федеральной комиссии по торговле США к корпорации STP (производитель присадок к топливу) за обман в рекламе (будто бы присадка экономит расход топлива) суд обязал корпорацию опубликовать заявление в 11 журналах и 8 газетах с охватом около 80 млн. читателей, что обошлось рекламодателю 200 тыс. долл.

В своей рекламной практике автомобильные компании могут быть связаны с различными видами рекламных агентств.

1. Мультинациональное рекламное агентство с централизованным управлением. К услугам таких агентств прибегают, как правило, ТНК, когда их рекламные кампании полностью или в большой степени стандартизированы.

2. Объединение международных рекламных агентств со слабой централизацией управления, т.е. региональные члены практически независимы и могут самостоятельно принимать решения. Такие агентства могут заниматься частично стандартизированной рекламой.

3. Агентства, находящиеся на территории местного рынка (может быть также членом какого-то объединения или национальным). Как хорошо ориентирующееся в местных условиях оно может заниматься адаптацией рекламы.

4. Национальное рекламное агентство, к услугам которого целесообразно прибегать, если нужна полная адаптация, когда реклама еще не стандартизирована, в особых условиях рынка (субкультура, низкий уровень грамотности и пр.).

5. Компания может вообще не пользоваться услугами рекламного агентства, разрабатывать рекламу собственными силами и размещать ее на зарубежных рынках, прибегая к посредничеству своих контрагентов.

Крупнейшие мультинациональные рекламные агентства[[38]](#footnote-38):

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Dentsu Inc.  2. Saatchi & Saatchi Advertising Wordwide.  3. Young & Rubicam.  4. Backer Spielvogel Bates Worldwide.  5. McCann-Erickson Worldwide.  6. Ogiivy & Mather Worldwide.  7. BBDO Worldwide.  8. J. Walter Thompson Co.  9. Lintas: Worldwide.  10. Hakuhodo Inc. |  |  |

При окончательном выборе рекламного агентства автомобильные компании обычно учитывают следующие критерии: охват рынка; ассортимент услуг, предлагаемых агентством; четкое распределение ролей между рекламным отделом компании и рекламным агентством; координация действий на международном рынке; масштаб международной маркетинговой деятельности компании; уровень контактов с агентством; имидж агентства; степень вовлеченности головного офиса рекламного агентства в проведение рекламных кампаний своими филиалами.

## 2.3 Формирование сбытовых сетей

Организация автомобилестроительной компанией сбытового канала на территории зарубежного государства может иметь форму прямого и косвенного сбыта.

Выбор того или другого, а также протяженность канала косвенного сбыта зависят от многих факторов.

Одним из ключевых моментов в организации канала является отбор торговых посредников. Если инфраструктура иностранного рынка развита, то автомобильная компания использует услуги местных торгово-посреднических организаций дистрибьюторов, выбирая их по таким критериям, как[[39]](#footnote-39):

* финансовые возможности и стабильность организации-дистрибьютора;
* уровень развитости связей с потребителями (розничными или мелкооптовыми фирмами);
* соответствие продукции компании профилю деятельности дистрибьютора (гармоничность предложения по отношению к торговому посреднику);
* наличие соответствующего оборудования, складов и пр.;
* уровень квалификации персонала.

Следует учитывать, что дистрибьюторские фирмы также могут выбирать среди имеющихся предложений со стороны автопроизводителей. Для посредников важна известность товарной марки и имидж компании-автопроизводителя, поэтому фирме, неизвестной данному рынку, нелегко создать сбытовой канал. Настороженно относятся торговые компании и к новым моделям автомобилей, даже известная марка иногда не помогает. Поэтому автопродуценты разрабатывают программы стимулирования торговых посредников, досконально изучив практику конкурентов и условия конкуренции. В некоторых ситуациях автопроизводители берут на себя обучение персонала дистрибьюторских компаний, предлагают скидки, обеспечивают сервисное обслуживание потребителей.

В работе с торговыми посредниками зарубежные компании-автопроизводители используют три вида стратегий: вталкивание (push), втягивание (pull) и смешанную стратегии.

Стратегия вталкивания преследует цель добиться добровольного согласия посредника сотрудничать с изготовителем. Все маркетинговые усилия компания направляет на дистрибьютора, который в такой ситуации фактически определяет условия сотрудничества, а компания берет на себя все расходы, связанные со стимулированием и повышением квалификации торгового персонала, рекламированием товара и другими вопросами продвижения модели.

Стратегия втягивания направлена на конечного потребителя, на мотивацию спроса. Возрастание спроса на определенную модель автомобиля вынуждает дистрибьюторов закупать его, и, таким образом, конечный потребитель как бы втягивает нужный ему товар в сбытовой канал. Для успеха втягивания требуется эффективная программа стимулирования покупателя и дополнительные затраты на более продолжительную и агрессивную рекламную кампанию.

Смешанная стратегия предполагает распределение усилий компании-автопродуцентов между вталкиванием и втягиванием, т.е. воздействие и на конечного потребителя через рекламу и различные способы стимулирования продаж (sales promotion), и на торговых посредников, выбирая наиболее оптимальный вариант создания их заинтересованности в сотрудничестве.

Создание эффективной системы сбыта международной компании-автопроизводителя напрямую зависит от национальной инфраструктуры распределения. Это сказывается как на издержках, так и на возможностях успешного начала продаж в условиях конкуренции местных традиций и предпочтений. В этой связи можно говорить о сегментации распределения, т.е. постепенном развитии сбытовых каналов и использовании различных сбытовых стратегий на национальных рынках (или регионах). Сегментация может проводиться с учетом не только экономических критериев, но и географических (наличие гор, пустынь, плотности населения и др.). Так, в ряде африканских стран нецелесообразно создавать торговую сеть за пределами столичного региона. В некоторых регионах компании-автопроизводители применяют тактику постепенного расширения географии поставок через региональных дилеров.

Скрытые затраты – характерная особенность международных каналов сбыта автопроизводителей. Они возникают при наличии в сбытовом канале того или иного количества мелких оптовиков, что бывает вызвано отсутствием возможности обеспечить хранение запасов. Затраты времени оптовиков увеличиваются, если розничная торговля проводится через большое число мелких автосалонов.

Перейдем к исследованию подходов к организации распределения автомобильной продукции и развитию зарубежных дилерских сетей.

Выбирая наиболее подходящий метод сбыта товара, автопроизводитель решает следующие проблемы:

1. Делает выбор между централизованным и децентрализованным сбытом (выбор системы сбыта).

2. Делает выбор между использованием собственных и сторонних органов продажи (выбор формы сбыта).

3. Выбирает прямой или косвенный канал сбыта.

При реализации товара на внешнем рынке автопроизводитель обращает особое внимание, во-первых, на все составляющие канала распределения и, во-вторых, как этими каналами управлять, т.е. подобрать на роль посредника, определить мотивы их поведения, систему контроля, методы управления и т.д. Главной задачей в управлении каналом распределения является обеспечение доставки товара конечному потребителю в нужное время и способом, наиболее выгодным производителю.



Рис. 7. Особенности организации международного распределения товаров в автомобилестроении

Различают три разновидности форм организации распределения товара компанией-автопроизводителем[[40]](#footnote-40):

* собственные органы сбыта;
* сторонние (сбытовые посредники своей страны);
* сбытовые посредники за рубежом.

Таблица 7. Классификация форм организации распределения товара компанией-автопроизводителем

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Собственные органы сбыта | Сторонние организации сбыта | Сбытовые посредники за рубежом |
| 1. экспортный отдел 2. руководство предприятия 3. полномочный представитель фирмы 4. экспортное общество внутри страны 5. заграничное представительство 6. заграничное отделение фирмы 7. дочернее общество за рубежом 8. производство за рубежом 9. фирменные магазины розничной торговли | * 1. внешнеторговые организации   2. торговые дома   3. экспортные представители   4. представители заграничных оптовых покупателей | * 1. импортирующие оптовые организации   2. импортные представители (агенты)   3. транзитные торговые предприятия в открытых зонах   4. комиссионеры   5. маклеры товарных бирж |

По сравнению с маркетингом товара внутри страны задачи создания канала сбыта и управления им на внешнем рынке значительно сложнее. Экспортер должен предусмотреть: каналы движения товаров между странами (ввоз товара); каналы внутри страны (каналы на зарубежных рынках).

Каналы движения между странами включают[[41]](#footnote-41):

1) косвенный экспорт, т.е. продажа товаров посредникам в собственной стране, которые, в свою очередь, перепродают их зарубежным потребителям;

2) прямой экспорт, т.е. продажа потребителю за рубежом, который может оказаться или конечным потребителем товара, или посредником, который может, например, быть местным отделением самого экспортера;

3) изготовление товара за рубежом на принципах совместного производства.

Выбор соответствующего канала по ввозу товара в другую страну всегда зависит от целей компании-автопроизводителя, ее размера и модели автомобиля. Однако имеются и общие критерии, которые не зависят от компании или ее товара. Среди них наиболее важные следующие:

* Наличие канала.
* Объем продаж: зависит не только от потенциальных возможностей рынка, но и от выбранного канала сбыта.
* Издержки обращения: в сравнении с суммой расходов на достижение объема продаж и с учетом расходов на содержание этого канала.
* Потребность в инвестициях.
* Персонал: состав и квалификация.
* Риск.
* Контроль: в зависимости от избранного канала (например, при продаже товара экспортеру компания лишается всякого контроля, тогда как при осуществлении маркетинга собственными силами или при производстве товара на дочерней компании контроль может быть обеспечен в полной мере).
* Гибкость: способность изменять стиль своего поведения в зависимости от изменений на рынке.

Наиболее подходящий канал для одной страны может оказаться непригодным для другой.

Зачастую компаниями-автопроизводителями применяется практика когда одновременно используются различные способы выхода на внешние рынки и каналы – продажа лицензий в одной стране, производство товаров на дочернем предприятии в другой, использование агентов в третьей и так далее.

Автопродуцент-экспортер уделяет внимание всему пути движения товара, вплоть до конечного покупателя, если даже экспортер напрямую не в состоянии оказывать прямое влияние на действия и политику посредников. Понятие целостности канала сбыта является предпосылкой успешного осуществления маркетинга.

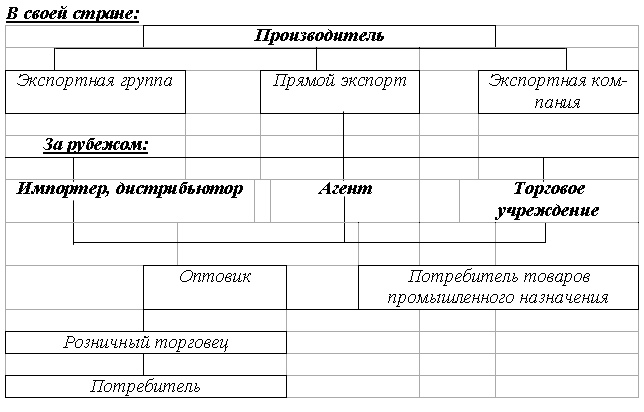


Рис. 8. Используемые каналы распределения продукции автопроизводителей на международном рынке

Особое место в маркетинговой логистике автопродуцентов на международных рынках принадлежит формам совместной экспортной деятельности. Такая деятельность имеет место, когда один производитель («несущий») использует свою созданную систему зарубежной торговли для продажи товаров другого производителя («наездника») параллельно со своими товарами.

Подобный метод торговли встречается в двух вариантах:

1) «несущий» продает товары «наездника» на базе комиссии, т.е. выполняет функции агента;

2) «несущий» скупает товары и перепродает их по цене, которую сможет выручить, т.е. работает как торговец.

Продажа автомобиля может осуществляться непосредственно потребителю без посредников и возможна, когда:

* речь идет о продаже различных товаров производственного назначения;
* товары продаются местному правительству, местным властям, другим официальным или полуправительственным организациям;
* потребительские товары продаются по почте конечному потребителю;
* потребительские товары продаются предприятиям розничной торговли;
* потребительские товары продаются фирмам, организующим торговлю по почте.

Крупные международные группы розничной торговли могут объединять: универсальные магазины, специализированные магазины, супермаркеты, торговые центры независимых торговцев, добровольно объединившихся для закупки товаров. Обращаясь к группам, можно избежать заключения бесчисленного множества контрактов.

Организации, занимающиеся торговлей по почте, могут рассматриваться как важный способ прямого контакта с потребителем, но они часто требуют для себя исключительных прав, что ограничивает применение этого способа в какой-либо одной стране.

Широко практикуется в сбытовой системе иностранных автопроизводителей использование агентств. Агентским соглашением определяется официальное сотрудничество, когда одно лицо или компания (агент) нанято другим лицом или компанией (принципалом) с тем, чтобы обеспечить принципалу деловые отношения с третьими лицами. Таким образом, торговый агент уполномочен заключить контракт на продажу товара между этим принципалом и третьей стороной, потребителем. Движение товара происходит благодаря усилиям агента напрямую от принципала к потребителю, а агент получает комиссионные. В практике маркетинга, однако, это понятие включает также и дистрибьюторов.

Не все страны разрешают создавать на своей территории сбытовые отделения зарубежных фирм: в некоторых только допускается такая возможность, т.е. нет прямого запрета на их существование.

Отделения создают, заменяя местного дистрибьютора, когда торговля достигла такого объема, при котором отделение становится экономически оправданным[[42]](#footnote-42).

Маркетинговая дочерняя компания за рубежом выполняет почти те же операции и имеет те же преимущества и недостатки, что и собственное отделение. Разница заключается в том, что дочерняя компания включается в состав головной компании как местная компания, а значит, что она имеет все права местной компании.

Большое разнообразие каналов сбыта дает возможность создавать разнообразные комбинации, из которых затем выбирается оптимальный вариант сбыта. Причем для одного и того же товара на разных рынках это могут быть различные варианты.

Обобщим результаты проведенного во второй главе изучения принципов организации маркетинга в работе международных автомобилестроительных корпораций.

Во-первых, для успешной деятельности на внешних рынках необходимо прилагать более значительные целеустремленные усилия, более тщательно соблюдать принципы и методы маркетинга, чем на внутреннем рынке.

Во-вторых, изучение внешних рынков, их возможностей – этот отправной момент в экспортной маркетинговой деятельности более сложен и трудоемок, чем изучение внутреннего рынка.

В-третьих, для эффективной деятельности на внешнем рынке необходимо творчески и гибко использовать маркетинговые методы.

В-четвертых, следовать требованиям мирового рынка означает не только необходимость соблюдения принятых там условий сбыта товаров. Решающее значение имеет разработка и производство таких экспортных товаров, которые даже спустя несколько лет после выхода на рынок отличались бы высокой конкурентной способностью[[43]](#footnote-43).

В-пятых. Важным аспектом международного маркетинга является его роль в менеджменте. Он используется для разработки концепции интернационализации деятельности предприятия, которая ложится в основу управления этим процессом. Главной функцией международного маркетинга можно считать обоснование целевых позиций управления активностью предприятия на мировом рынке. Управленческий аспект международного маркетинга связан с тем, что он призван отразить особенности отношений купли-продажи и инвестиционные направления деятельности в нетрадиционных для предприятий типах культур.

В центре маркетинговой деятельности предприятия-автопроизводителя на международных рынках находится подготовка и принятие на основе соответствующей внешней (в т.ч. рыночной) и внутренней (в т.ч. технико-экономической) информации управленческих решений, позволяющих решать следующие задачи:

* Выход на международный рынок
* Выбор международного рынка
* Выход на выбранный рынок, поиск потребителя и предложение ему своей продукции
* Разработка конкретной программы мероприятий маркетингового комплекса (микса) для достижения поставленных целей на выбранном рынке
* Получение экономических, научно-технических и других результатов в результате участия предприятия в международном разделении труда
* Организация на собственном предприятии процесса разработки и осуществления программы международного маркетинга

Маркетинговые возможности и проблемы внешнеэкономической деятельности предприятий определяются на основе маркетинговых исследований (marketing research) – системного процесса, включающего сбор, анализ и использование достоверной информации для принятия соответствующих решений, способствующих достижению конечных целей предприятия.

Получение необходимой информации в практике международных автомобилестроительных корпораций базируется в основном на проведении вторичных исследований, что связано с широким развитием за рубежом методов хранения и распространения коммерческой информации и сложностью проведения «полевых сборов» на иностранном рынке. Ее источниками, помимо обычных, служат данные международных организаций (например, МВФ, ОЭСР, Всемирного банка и др.), законы, указы, постановления государственных органов, выступления государственных, политических и общественных деятелей, официальная статистика, периодическая печать, результаты научных исследований, международные выставки, ярмарки, совещания, конференции, презентации и т.д.

# Глава III. Компания Major в системе продаж иностранных автомобилей и запчастей в России

## 3.1 Общая характеристика хозяйственной деятельности компании

Мировой опыт свидетельствует о том, что автомобильный транспорт способен не только значительно повысить уровень личной транспортной подвижности и обеспечить высокие темпы экономического роста[[44]](#footnote-44). Полная реализация потенциала автомобильного транспорта способна качественно изменить характер социального поведения граждан, оживить рынок трудовых ресурсов, дать людям принципиально новые возможности в выборе места и характера проживания, работы и отдыха.

Компания Major начала свою работу с 1 ноября 1998 года, как дилер автомобильной корпорации Chrysler. Компания была создана группой менеджеров, имевших многолетний опыт работы в автомобильных компаниях Москвы. Работая у разных дилеров, менеджеры освоили западные технологии ведения автомобильного бизнеса. Вскоре было принято решение создать свою компанию с новым подходом к клиенту, с ориентацией на клиента.  
В настоящее время компания Major является официальным дилером 24-х автомобильных брендов: Jeep, Chrysler, MG/Rover, Dodge, Nissan, Ford, Land Rover, Renault, Skoda, Mercedes-Benz, Mazda, Audi, Honda, Volvo, Toyota, Alfa Romeo, Peugeot, Volkswagen, Chevrolet, Opel, Saab, Hummer, Cadillac, Lexus. По маркам MG, Rover, Alfa Romeo компания является официальным эксклюзивным дистрибьютором в России. По количеству представленных брендов Major является лидером на рынке.

Каждая автомобильная марка представлена отделом продаж, станцией технического обслуживания, отделом запасных частей и аксессуаров. В компании также развиваются такие направления как продажа автомобилей по системе trade in, продажа мотоциклов и силовой техники.

Помимо продажи и обслуживания автомобилей, компания занимается грузовыми перевозками. Это подразделение обеспечивает клиентам компании доставку любого груза любым способом в любую точку планеты.

В структуре холдинга Major – 33 автосалона, из них 30 находятся в Москве, остальные 3 расположены в Санкт-Петербурге. В крупных городах России Major представляет развитая сеть субдилеров.

Дилерские центры Major расположены на 10 территориях рядом с следующими станциями метро: Сходненская, Тушинскя, Строгино, Преображенская площадь, Юго-Западная, Речной вокзал город Химки, 9-ый км Новорижского шоссе, Сокольники.

Такое количество дилерских центров дает возможность каждому сотруднику работать рядом с домом.

Что касается коллектива – он действительно большой. Но самое главное, что коллектив компании является единой командой, в которой действуют определенные стандарты работы, такие как уважение, взаимопомощь, согласованность действий и царит комфортная психологическая атмосфера.

В компании Major работают высококлассные специалисты. Но далеко не все к в нее приходят с опытом. Для компании приоритетом являются человеческие качества, такие как порядочность и ответственность. Поэтому, если у кандидата недостаточно профессионального опыта, но есть огромное желание работать – его могут обучить. У нас действует учебный центр, в котором проводится обучение для сотрудников компании, также разработаны целевые программы, программы наставничества, и в каждом дилерском центре можно воспользоваться специализированной литературой.

У каждого сотрудника Major есть перспектива для дальнейшего карьерного роста. Большинство руководителей компании – это сотрудники, прошедшие определенной количество ступеней, это люди которые разделяют корпоративные ценности и стандарты фирмы.

Компания развивается динамично. Каждый год подписываются новые дилерские соглашения, появляются новые территории. 2007 год был рекордным по количеству открытых салонов – Major-City на Новорижском шоссе объединил под своей крышей 11 брендов и новый дилерский центр в Сокольниках.

Перейдем к описанию организационной структуры в разрезе основных направлений деятельности компании Major.

Офис обеспечивает жизнедеятельность компании. К нему относятся следующие отделы:

IT – департамент информационных технологий, который занимается обслуживанием компьютеров и оргтехники, поддержкой информационных систем, а также созданием программ.

Административно-хозяйственный отдел занимается организацией работы хозяйственных служб на установленной территории (эксплуатация сооружений, ремонт, уборка), а также отвечает за материально-техническое снабжение.

Отдел персонала занимается подбором новых сотрудников и последующей работой с персоналом.

Отдел рекламы и маркетинга занимается созданием рекламных материалов, подготовкой и проведением промо-акций, организацией презентаций, взаимодействием со средствами массовой информации.

Бухгалтерия и Финансовый департамент ведут управленческий и бухгалтерский учет компании.

Секритариат. Когда клиент заходит в наш салон, первыми, кого он видит, оказываются секретари. Поэтому общее впечатление клиента о компании складывается в тот момент, когда он понимает, что здесь ему рады, его приветствуют с улыбкой, ему готовы помочь. От этих первых эмоций, полученных клиентами, зависит дальнейшая заинтересованность в услугах компании и успех Major в целом. Секретари – лицо компании и голос, поскольку принимают входящие звонки, и переадресуют их соответствующим отделам. Основные составляющие имиджа наших секретарей – внутренний позитивный настрой, вежливость, энергичность, презентабельная внешность, аккуратность во всем.

Техническое обслуживание автомобилей в компании Major представлено двумя подразделениями - Сервисной и Кузовной станциями.

Сервисные станции занимаются ремонтом, техническим обслуживанием и проверкой технического состояния автомобилей[[45]](#footnote-45).

В Кузовных станциях специалисты Major работают с поврежденным кузовом автомобиля: восстанавливают геометрию кузова, производят замену повреждённых деталей, а также проводят покрасочные работы.

Отдел продаж занимается продажей новых автомобилей и автомобилей с пробегом, а также оформлением индивидуальных заказов. Сотрудники отдела продаж взаимодействуют с клиентом на всех этапах данного процесса – начиная с первого контакта по телефону или в салоне до момента выдачи автомобиля.

Отдел комиссии занимается продажей автомобилей с пробегом.

Отдел кредитования помогает клиентам Major оформить кредит на покупку автомобилей. Менеджеры отдела подробно консультируют клиентов по условиям предоставления кредита и другим интересующим вопросам.

Каждый приобретенный автомобиль необходимо застраховать. Разобраться в этом вопросе клиентам помогает Отдел страхования. Менеджеры отдела предоставляют информацию по страховым программам и оформляют страховые полиса.

Отдел запасных частей Major занимается продажей запасных частей и аксессуаров для автомобилей, оформлением заказов. Менеджеры отдела помогут клиентам подобрать необходимые запчасти и определят точные сроки поставки. Дополнительно специалисты Major предложат аксессуары для автомобиля, которые помогут создать ощущение комфорта и безопасности водителю и пассажирам.

В компании Major успешно трудится более 500 человек, и все они работают, опираясь на общие принципы, главный из которых - это честность с клиентом и коллегами , что обеспечивает репутацию компании и помогает решать все вопросы открыто, быстро и конструктивно, что поддерживает, развивает сплоченность и результативность команды Major.

Для более полного представления о возможностях организации проанализируем основные показатели его финансово-хозяйственной деятельности (см. табл. 8) на основе баланса и отчета о прибылях.

Таблица 8 - Анализ основных показателей деятельности компании Major за 2006 – 2007 гг.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единицы измерения | 2006 год | 2007  год | Откл-е (+,-) | Темп роста,% |
| А | Б | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Выручка от реализации продукции | млн.руб. | 20887,2 | 22745,0 | 1857,8 | 108,9 |
| Торговая площадь | кв.м. | 556 | 556 | --- | --- |
| Выручка на 1 кв.м торговой площади | млн.руб. | 37,6 | 40,1 | 2,5 | 106,6 |
| Численность работников | чел. | 539 | 539 | --- | --- |
| в том числе ТОП | чел. | 531 | 531 | --- | --- |
| Производительность труда одного работника | млн.руб. | 38,8 | 42,2 | 3,4 | 108,8 |
| Производительность труда работника ТОП | млн.руб. | 39,3 | 42,8 | 3,5 | 108,9 |
| Годовой ФЗП | млн.руб. | 646,7 | 925,2 | 278,5 | 143,1 |
| Себестоимость продукции | млн.руб. | 9044,2 | 9348,2 | 304 | 103,4 |
| Валовая прибыль без НДС | млн.руб. | 11843 | 13396,8 | 1553,8 | 113,1 |
| Уровень валовой прибыли | % | 56,7 | 58,9 | 2,2 | --- |
| Издержки обращения | млн.руб. | 5347,1 | 5640,8 | 293,7 | 105,5 |
| Уровень издержек обращения | % | 25,6 | 24,8 | -0,8 | 96,9 |
| Прибыль(убыток)от продаж | млн.руб. | 6495,9 | 7756 | 1260,1 | 119,4 |
| Рентабельность продаж | % | 31,1 | 34,1 | 3,0 | --- |
| Доходы от участия в деятельности других предприятий | млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Проценты к уплате | млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Проценты к получению | млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Операционные доходы | млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Операционные расходы | млн.руб. | 351,4 | 395,3 | 43,9 | 112,5 |
| Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности | млн.руб. | 6144,5 | 7360,7 | 1216,2 | 119,8 |
| Рентабельность финансово-хозяйственной деятельности | % | 29,4 | 32,4 | 3,0 | --- |
| Внереализационные доходы | млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Внереализационные расходы | млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Прибыль до налогообложения | млн.руб. | 6144,5 | 7360,7 | 1216,2 | 119,8 |
| Ставка налога на прибыль | % | 30,0 | 30,0 | --- | --- |
| Сумма налога на прибыль | Млн.руб. | 2150,6 | 2208,2 | 57,6 | 102,7 |
| Прибыль от обычной деятельности | Млн.руб. | 3993,9 | 5152,5 | 1158,6 | 129,0 |
| Сальдо чрезвычайных доходов | Млн.руб. | --- | --- | --- | --- |
| Чистая прибыль | млн.руб. | 3993,9 | 5152,5 | 1158,6 | 129,0 |
| Рентабельность предприятия | % | 19,1 | 22,7 | 3,6 |  |

Оценивая эффективность работы предприятия по таблице 8 можно сделать следующие выводы. Чистая прибыль предприятия в 2007 году по сравнению с 2006 годом имела тенденцию к увеличению на 29,0%, что составляет 1158,6 млн. рублей. Это произошло за счет увеличения товарооборота на 8,9% и суммы валового дохода на 13,1%. Как видно, чистая прибыль увеличивалась более быстрыми темпами, чем товарооборот за счет того, что издержки обращения увеличивались более медленными темпами. Необходимо также отметить, что в 2007 году по сравнению с прошлым годом наблюдалось увеличение уровня валового дохода на 2,2% и снижение уровня издержек обращения на 0,8%, что является позитивным фактором в деятельности предприятия, поскольку свидетельствует о том, что издержки обращения стали занимать меньшую долю в товарообороте и большая доля стала приходиться на валовой доход предприятия.

Положительным моментом также является увеличение производительности труда работников предприятия. Это объясняется, прежде всего, тем, что при неизменной численности наблюдается прирост товарооборота. Хотя наблюдается замедление темпов роста этих показателей, особенно производительности труда торгово-оперативного персонала.

Таким образом, можно заключить, что предприятие в 2005 году работало достаточно эффективно, о чем свидетельствует увеличение прибыли и показателей рентабельности.

Для того, чтобы узнать о потенциале организации в перспективе рассмотрим основные показатели ФХД Major на 2008 год в таблице 9[[46]](#footnote-46).

Прогнозируя основные показатели на 2008 год можно сделать вывод, что исходя из тенденций предыдущих лет произойдет увеличение товарооборота на 14579,5 млн. руб., что при неизменной численности повлечет за собой увеличение производительности труда. Предприятие планирует повышение зарплаты. Положительным моментом является снижение уровня издержек обращения до 24% и повышение уровня валового дохода до 61,2%. Поскольку издержки обращения будут увеличиваться более медленными темпами нежели валовой доход, следовательно, прибыль от продаж получит еще больший прирост, чем товарооборот и составит в прогнозируемом году 13895,6 млн. руб., а рентабельность продаж – 37,2%.

Таблица 9 - Прогноз основных показателей компании Major на 2008 год

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Единицы измерения | 2006 | 2007 | Прогноз на 2008 год |
| А | Б | 3 | 4 | 6 |
| Выручка от реализации продукции | млн.руб. | 20887,2 | 22745,0 | 37324,5 |
| Торговая площадь | кв.м. | 556 | 556 | 556 |
| Выручка на 1 кв.м торговой площади | млн.руб. | 37,6 | 40,1 | 67,1 |
| Численность работников | чел. | 539 | 539 | 539 |
| в том числе ТОП | чел. | 531 | 531 | 531 |
| Производительность труда одного работника | млн.руб. | 38,8 | 42,2 | 69,1 |
| Производительность труда одного работника ТОП | млн.руб. | 39,3 | 42,8 | 70,1 |
| Годовой ФЗП | млн.руб. | 646,7 | 925,2 | 1110,1 |
| Себестоимость продукции | млн.руб. | 9044,2 | 9348,2 | 14471 |
| Валовая прибыль без НДС | млн.руб. | 11843 | 13396,8 | 22853,5 |
| Уровень валовой прибыли | % | 56,7 | 58,9 | 61,2 |
| Издержки обращения | млн.руб. | 5347,1 | 5640,8 | 8957,9 |
| Уровень издержек обращения | % | 25,6 | 24,8 | 24 |
| Прибыль (убыток)от продаж | млн.руб. | 6495,9 | 7756 | 13895,6 |
| Рентабельность продаж | % | 31,1 | 34,1 | 37,2 |

Таким образом, финансовую деятельность Major в прогнозируемом году можно оценить как положительную, поскольку она обеспечивает прирост основных показателей деятельности предприятия.

Рынки, на которых работает Major, отличаются высокой конкуренцией среди российских и международных компаний.

Определение целей организации является самым ответственным решением в стратегическом управлении организацией, поскольку цели служат ориентирами для всех последующих этапов процесса стратегического управления и одновременно накладывают определенные ограничения на направления деятельности организации при анализе альтернатив развития.

Цели Major – это повышение конкурентоспособности, завоевание позиций лидера на рынке, более полное удовлетворение запросов потребителей, обеспечение ежегодного прироста прибыли предприятия, увеличение объемов продаж.

Целевой портрет компании Major представлен на рисунке 9.

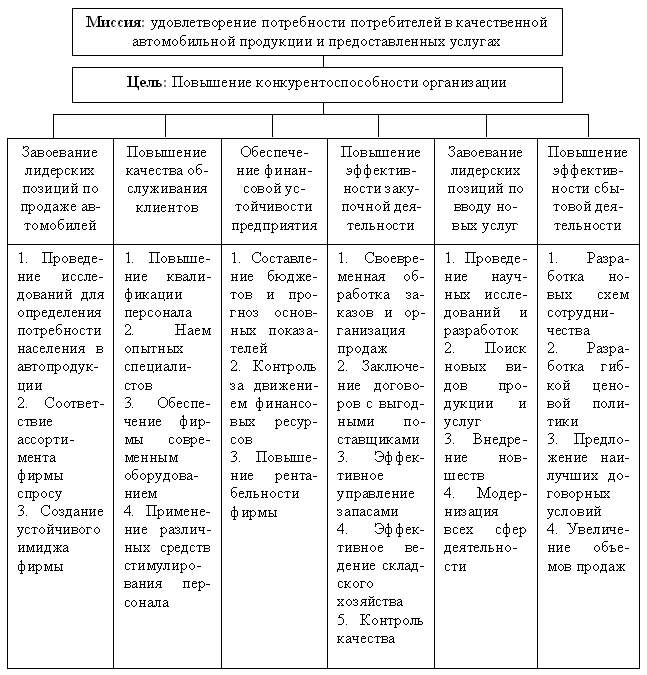


Рис. 9. «Целевой портрет» компании Major

Для того, чтобы составить обобщающее представление о фирме проведем анализ внешней среды. Анализ внешней среды позволит своевременно спрогнозировать появление угроз и возможностей, разработать стратегию, которая позволит организации достигнуть поставленных целей и превратить потенциальные угрозы в выгодные возможности.

Таблица 10 - Анализ факторов макросреды на рынках компании Major

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Группа  факторов | Фактор | Характер и сила влияния  на организацию | | Возможная реакция организации |
| («+», «-») | баллы |
| 1. Экономи  ческие | 1. Уровень инфляции | «-» обесценивание накоплений организации | 3 | Предусматривать в договорах индексацию платежей в случае их просрочки, а также введение других финансовых операций, сохраняющих покупательную способность средств |
| «+» возможность получения денежных средств, на основе курса доллара | 2 | Покупка и продажа валюты |
| «+»преимуществ при выплатах по долгосрочным займам | 1 | Расширение капитального строительства и внедрение других долгосрочных проектов |
| 2. Сокращение доходов потребителей | «-» падает платежеспособный спрос на автомобильную продукцию, затрудняется сбыт, вынужденное сокращение объемов реализации | 4 | Проведение маркетинговых исследований, поиск новых рынков сбыта, разработка новой системы стимулирования продаж |
| 3. Рост безработицы | «+» возможность получения квалифицированных кадров по более низкой цене | 2 | Формирование рациональной кадровой структуры |
| 4. Низкий уровень средней зарплаты | «+» построение системы мотивации основано на материальных стимулах | 2 | Установление сотрудникам зарплаты, превышающей средний уровень в целом по региону |
| «-» сокращение платежеспособного спроса | 4 | Изыскание возможностей повышения зарплаты |
| 5. Установление высоких налоговых ставок | «-» отток значительных средств в бюджет, а, следовательно, сокращение чистой прибыли предприятия | 5 | Изыскание путей минимизации налогов |
| 6. Снижение процентных ставок | «+» возможность получения дополнительных денежных средств для развития организации | 5 | Максимальное использование данной возможности |
| 2. Социаль  ные | 1. Снижение уровня образования | «-» трудности с применением новых технологий | 3 | Увеличение вложений на профессиональную подготовку работников |
| «-» снижение трудовой дисциплины, возникновение конфликтов | 2 | Применение различных социально-психологических приемов для поддержания дисциплины и уровня конфликтности |
| 2. Рост мобильности населения | «-» текучесть кадров | 1 | Совершенствование системы стимулирования работников |
| 3. Право  вые | 1. Принятие нормативных актов, имеющих обратную силу | «-» необходимость изыскания финансовых ресурсов для покрытия вновь установленных отчислений | 3 | Необходимо добиться льгот по исчислению налогооблагаемых сумм и по налоговым ставкам |
| 2. Низкий уровень правового регулирования экономики | «-» нестабильность предприятия в ведении бизнеса | 4 | Лоббирование интересов организации в органах власти |
| «+»возможность лавирования предприятия при осуществлении своей деятельности | 2 | Использование недостатков правовой системы в достижении целей организации |
| 4. Полити  ческие | 1. Ориентация на рыночную экономику | «+»возможность выбора сферы хозяйственной деятельности | 3 | Изыскание новых видов деятельности, использование возможности диверсификации бизнеса |
| 2. Проявление в органах власти лобби от различных политических групп | «-»влияние лобби на выработку политического курса и законотворчество | 1 | Финансирование участия в политике лиц, представляющих интересы предприятия; активная политическая позиция руководителей предприятия |
| 5. Техноло  гические | 1. Появление новых технологий | «+»расширение перспектив развития организации | 4 | Максимальное использование данной возможности |
| «-»моральное старение действующих технологий | 3 | Дополнительное вложение в ноу-хау, изыскание финансовых средств на обновление технологии |
| «-»рост уровня потребностей населения | 2 | Проведение маркетинговых исследований, улучшение условий труда и быта работников |
| 6. Междуна  родные | 1. Отмена государственной монополии на внешнюю торговлю | «+»возможность выхода на внешний рынок | 2 | Получение лицензии на право внешней торговли, т.е. правовое обеспечение, а также отслеживание торговой политики других стран |
| «-»приток зарубежных конкурентов | 2 | Поиск защиты у правительства от иностранных конкурентов |

Методика проведения анализа внешней среды такова, что выявляются факторы, оказывающие на организацию определенное воздействие (графа 2), затем экспертным путем определяется какое влияние, положительное и/или отрицательное, оказывают эти факторы на организацию (графа 3), а также силу этого влияния по пятибалльной шкале (графа 4). И в графе 5 приводятся возможные ответные меры организации на влияние анализируемых факторов. Достоинства данной методики заключаются в том, что она позволяет без затруднения выявить наиболее значимые возможности и угрозы, и сформулировать ряд стратегий по превращению этих угроз в возможности.

Проведя анализ внешней среды рынка компании Major и получив данные, которые представляют опасность или открывают возможности, необходимо оценить обладает ли предприятие внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями. Для диагностики внутренних проблем будем использовать метод анализа функциональных областей, а также метод экспертных оценок, который позволит ранжировать сильные и слабые стороны предприятия, т.е. выявить наиболее значимые сильные стороны, обеспечивающие фирме преимущества перед конкурентами, и слабые стороны, не позволяющие фирме достичь конкурентных преимуществ. Анализ внутренней среды организации приведен в таблице 11.

Итогом анализа внешней и внутренней среды организации является составление SWOT-матрицы, позволяющий установить связи между угрозами, возможностями, силами и слабостями, и выработать набор стратегий дальнейшего функционирования организации. Осмысление возможных сочетаний приведено на рисунке 10.

С помощью данной матрицы предоставляется возможным выявить и ранжировать проблемы, стоящие перед организацией[[47]](#footnote-47).

К числу проблем можно отнести: высокий уровень конкуренции, низкий уровень маркетинговых исследований, отсутствие четких целей и стратегий развития организации и т.д.

Таблица 11 - Анализ внутренней среды Major

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Аспект среды | Сильные стороны | Оценка в баллах | Слабые стороны | Оценка в баллах |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Маркетинг | 1. Значительная доля рынка  2. Эффективные каналы распределения  3. Ценовые преимущества на отдельные модели  4. Наличие активных и компетентных сбытовиков  5. Закупка ассортиментных позиций у непосредственных изготовителей | 5  4  5  3  5 | 1. Низкий уровень маркетинговых исследований  2. Отсутствие творчески организованной рекламы  3. Предприятие отдает предпочтение нескольким ассортиментным разновидностям | 4  4  3 |
| Менеджмент | Компетентное руководство | 4 | 1. Отсутствие четких целей развития предприятия  2. Отсутствие системы стратегического планирования  3. Преобладание командных методов и процедур  4. Неэффективное построение системы коммуникаций  5. Низкий уровень самостоятельности подразделений | 5  5  3  3  4 |
| Исследования и разработки |  |  | 1. Отсутствие квалифицированных и опытных кадров по НИОКР, финансовой и материальной базы | 5 |
| Орг. культура | 1. Высокая дисциплина  2. Устоявшиеся нормы и ценности | 3  3 | 1. Не уделяется достаточно внимания имиджу организации | 4 |
| Персонал | 1. Низкая текучесть кадров  2. Высокая компетентность высшего руководства организации  3. Эффективная и конкурентная система вознаграждения  4. Высокая трудовая этика | 5  4  3  5 | 1. Отсутствие иных стимулов, кроме материальных в системе мотивации  2. Отсутствие системы оценки работы персонала, подготовки и повышения квалификации | 3  3 |
| Финансы | 1. Возможности бартера  2. Рост рентабельности | 2  4 | 1. Ограниченные инвестиционные возможности  2. Инфляционное обесценивание накоплений  3. Снижение темпов роста основных показателей ФХД | 3  3  3 |

Среди них наиболее важной является высокая конкуренция. Для решения этой проблемы предприятие может:

* развивать фирму за счет расширения ассортимента, увеличения каналов сбыта и т.п.;
* снизить цены;
* заняться созданием имиджа организации и «наступательной» рекламой;
* активизировать свои усилия на улучшении имеющегося потенциала.



Рис. 10. SWOT – матрица для компании Major

Все из этих возможных направлений решения проблемы потребуют разработки соответствующих сбытовых стратегий, которые могут осуществляться параллельно. Вероятность успешного осуществления этих стратегий будет определяться развитием ситуации в стране, возможностями предприятия правильно выбрать и оценить свои преимущества и недостатки.

## 3.2 Взаимоотношения компании Major с иностранными автопроизводителями

Формой взаимодействия с иностранными поставщиками компании Major является – дилерский договор на основе прямого экспорта, т.е. продажа потребителю за рубежом, который является посредником, или может быть местным отделением самого экспортера.

Дилер - независимый розничный продавец, закупающий на правах собственности продукцию и затем от своего имени продающий её конечным Потребителям. Прежде чем создавать свою собственную дилерскую сеть, необходимо, прежде всего, определить перечень регионов, в которых было бы целесообразно открыть дилерские центры и затем определить порядок взаимоотношений между предприятием и ним[[48]](#footnote-48).

В качестве регионов были выбраны те, где спрос на продукцию достаточно устойчив и те, где перед предприятием ставится задача потеснить конкурентов.

Конечными задачами являются привлечение как можно большего числа покупателей в автосалон и последующее сервисное обслуживание их автомобилей на СТОА (станция технического обслуживания автомобилей) дилерского центра. Для этого необходимо не только активно применять рекламу, но и формировать устойчивое благоприятное отношение к дилерскому центру со стороны реальных и потенциальных клиентов.

Дилерские центры можно различать по следующим основаниям:

* статусу взаимоотношений дилера с дистрибьютором или представительством автопроизводителя (авторизованные, неавторизованные);
* спектру предоставляемых услуг (продажа автомобилей, сервисное обслуживание, возможность обменять свой автомобиль с доплатой на новый, продажа автомобилей вторичного рынка, страхование, кредитование, лизинг, прокат и т.д.);
* принадлежности представленных марок автомобилей к одной из условных ценовых категорий (низшая (отечественные автомобили), средняя и высшая);
* торговой площади автосалона и количество постов на станции технического обслуживания (малые, средние и крупные).

Рассмотрим пример с авторизованными и неавторизованными дилерами. Во-первых, только авторизованные дилеры имеет право производить сервисное обслуживание автомобилей, т.е. они особо заинтересованы в сохранении лояльности клиента после продажи. Это объясняется тем, что львиную долю дохода дилерского центра, имеющего соответствующую техническую базу для обслуживания автомобилей, составляет прибыль, которую приносит сервисная зона. Во-вторых, авторизованные дилеры получают от представительств или дистрибьюторов всестороннюю финансовую и информационную поддержку. Отсюда вытекают отличия в использовании рекламных и PR-акций: одни, желая, главным образом, один раз продать автомобиль, больше рассчитывают на прямолинейную рекламу, а другие, располагая большими ресурсами (и в некоторой степени большей мотивацией), имеют возможность активно применять изощренные, разнообразные PR-технологии.

Основой посреднических взаимоотношений компании Major с автопроизводителями выступает договор (или соглашение).

В наиболее краткой общей форме предмет соглашения компании Major с поставщиками выглядит следующим образом[[49]](#footnote-49):

«Посредник обязуется по поручениям продавца оказывать ему содействие в сбыте на договорной территории товаров, входящих в согласованную сторонами номенклатуру, а продавец обязан выплачивать посреднику вознаграждение».

Обязательства продавца:

* обеспечивать поставки товаров в пределах согласованной сторонами номенклатуры, в объемах, полностью покрывающих потребности рынка договорной территории;
* обеспечивать посредника необходимой технической информацией и рекламными материалами;
* обеспечивать посредника запасными частями в полном объеме и в сроки в соответствии с согласованными спецификациями;
* в возможно короткие сроки информировать посредника о готовности продать новые товары;
* высылать посреднику все документы, необходимые для растамаживания, страхования и транспортировки грузов, если эти услуги входят в обязательства посредника;
* направлять посреднику документы, необходимые для защиты интересов продавца при урегулировании претензий покупателя;
* выплачивать посреднику вознаграждение.

Обязательства посредника:

* проводить маркетинговые исследования рынка и сообщать их результаты продавцу;
* вести рекламу товаров продавца на договорной территории;
* извещать продавца о готовящихся и объявленных торгах, выкупать и высылать продавцу условия торгов;
* встречать представителей продавца и организовывать встречи с деловыми людьми, от которых зависит решение о закупке товара;
* организовывать консультации юристов по особенностям гражданского законодательства, действующего в стране покупателя;
* оказывать содействие в организации и ведении коммерческих переговоров;
* оказывать продавцу содействие в таможенной очистке, страховке и транспортировке товаров, если он имеет такие обязательства в стране сбыта товара (например, при базисных условиях DDP);
* действовать исключительно в интересах продавца;
* гарантировать исполнение принятых им обязательств (делькредере);
* выполнять поручения, связанные с урегулированием претензий покупателя в связи с ненадлежащим выполнением продавцом своих обязательств по срокам поставки товаров и их качеству;
* организовывать и осуществлять гарантийное и послегарантийное обслуживание поставленных машинотехнических товаров;
* иметь своих представителей (субпосредников) в согласованных городах или регионах страны сбыта.

Естественно, в соглашение включают не все, а только те обязательства, которые необходимы для успешного сбыта конкретных товаров и могут быть выполнены[[50]](#footnote-50).

При сбыте автомобилей иностранные производители используют большое число посредников, выделив каждому из них территорию, на которой он может заниматься сбытом оговоренной номенклатуры. Она может быть ограничена любым географическим регионом или административным образованием. Такая территория называется договорной. Это может быть континент, группа стран (например, страны Ближнего Востока), страна, штат, республика, область и т.д. Территориальные ограничения вводятся по многим причинам. Среди них могут быть, например, такие, как желание продавца исключить конкуренцию между несколькими его посредниками на одной и той же территории, нежелание нарушать права третьих лиц, обладающих на определенных территориях патентами, и т.д.[[51]](#footnote-51)

В вопросе определения договорной территории и номенклатуры товаров при импортных операциях следует учитывать, что ст. 1007 ГК РФ не допускает ограничения прав агентов продавать товары или оказывать услуги исключительно определенной категории покупателей, либо исключительно покупателям, имеющим место нахождения или место жительства на определенной в договоре территории[[52]](#footnote-52).

В договорной работе компании Majer со своими поставщиками имеет статус посредника с неисключительным правом продажи.

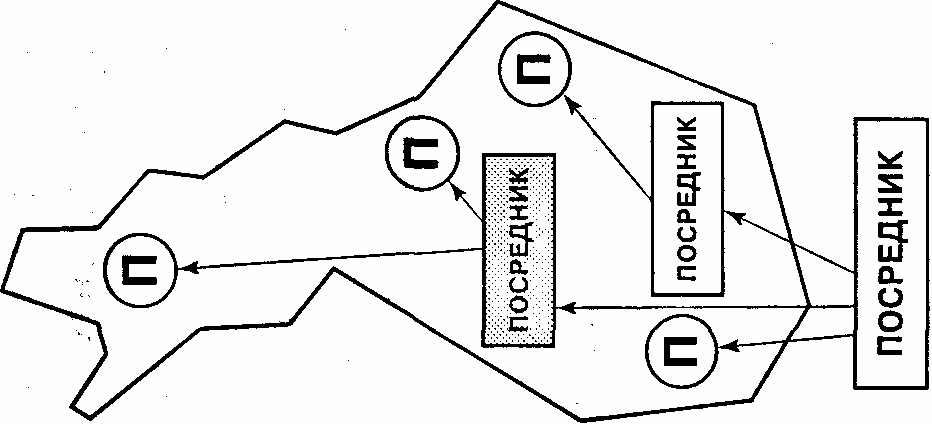


Рис. 11. Положение компании Major в качестве посредника[[53]](#footnote-53)

Положение посредника с неисключительным правом (рис. 11) характеризуется следующим сочетанием прав и обязанностей с продавцом:

* посредник имеет право сбывать товары по поручениям продавца на договорной территории;
* продавец имеет право сбывать товар через этого посредника, а также привлекать других посредников или самостоятельно сбывать товары на договорной территории.

На первый взгляд положение посредника с неисключительным правом работы на рынке должно полностью устраивать продавца, поскольку его коммерческая деятельность на договорной территории отношениями с посредником не ограничивается. Однако посредники с неисключительным правом работы на рынке, опасаясь, что основной поток товаров продавца может пойти на рынок через других посредников или напрямую от продавца, обычно не рискуют делать существенные капиталовложения в маркетинговые исследования рынка, рекламу, аренду или приобретение складских помещений и т.д. Поэтому посредники с неисключительным правом продажи не столь организованы и оснащены, как хотелось бы клиенту.

Практика международной торговли показывает, что такое положение посредника целесообразно как временное на начальном периоде освоения рынка, когда экспортер выбирает из нескольких кандидатов в посредники, ставя их на определенный период в одинаковые условия работы на одной и той же договорной территории. По истечении начального периода работы на рынке может оказаться, что один из посредников более успешно работает с вполне определенным товаром, другой более успешно – с другим. Тогда продавец может разделить свою номенклатуру товаров между посредниками, действующими на общей договорной территории, и заключить с ними отдельные посреднические соглашения.

Исследуем юридические аспекты взаимодействия компании-дистрибьютора с автопроизводителем. Дистрибьютор (компания Major) подписывает с автопродуцентом контракт купли-продажи, приобретая товары в свою собственность, и затем может сбывать эти автомобили на рынке непосредственно покупателям или через все виды посредников и агентов.

По отношению к продавцам дистрибьюторы выступают как покупатели, что дает некоторым правоведам основание вообще не относить дистрибьюторов к посредникам. Они были бы правы, если бы дистрибьюторы не принимали на себя обязательства, типичные для посредников, среди которых могут быть: маркетинговые исследования рынка, реклама, предпродажная подготовка товаров, гарантийное и послегарантийное обслуживание продукции машинотехнического профиля и т.д. По соглашению сторон для дистрибьюторов может быть выделена договором территория, установлена номенклатура и определено занимаемое ими положение на рынке.

Перечисленные обязательства, а также общие условия контрактов купли-продажи, такие, как базисные условия поставок, порядок предъявления претензий, санкции за ненадлежащее исполнение сторонами обязательств, форс-мажорные обстоятельства, арбитражные разбирательства споров и некоторые другие, входят в рамочные соглашения с компанией Major.

Контракты купли-продажи автомобилей, заключаемые между продавцами и компанией Major, содержат характеристики товаров, цены, сроки поставок, технические гарантии и условия платежей. Они оформляются как дополнения к рамочному соглашению и содержат обычную оговорку о том, что «во всем остальном, что не оговорено в настоящем дополнении, действуют условия соглашения с посредником-дистрибьютором».

Дистрибьюторские соглашения обычно предусматривают вознаграждение компании Major в виде разницы между ценой, по которой она покупает товары продавца, и ценой, по которой она реализует их на рынке. Однако договоры с компанией Major не исключают того, что на отдельные поручения, связанные, например, с маркетинговыми исследованиями рынка, рекламными кампаниями, обязательствами дистрибьютора по предпродажной доработке товаров и их техническому обслуживанию, будут заключаться отдельные договоры с расчетами по системе «стоимость плюс вознаграждение».

## 3.3 Современная структура сбытовой сети компании Major в России

В структуре холдинга Major – 33 автосалона, из них 30 находятся в Москве, остальные 3 расположены в Санкт-Петербурге. В крупных городах России Major представляет развитая сеть субдилеров.

Дилерские центры Major расположены на 10 территориях рядом с следующими станциями метро: Сходненская, Тушинскя, Строгино, Преображенская площадь, Юго-Западная, Речной вокзал город Химки, 9-ый км Новорижского шоссе, Сокольники.

По результатам розничных продаж в 2006 году компания Major является одним из лидеров в РФ среди всех автомобильных дилеров. По продажам новых автомобилей марок Daewoo, Renault и Kia компания Major занимает второе место в России, а объемы продаж по маркам ГАЗ, Skoda, Hyundai, Suzuki, Nissan, LADA одни из наиболее высоких в стране.

В 2007 году предприятия, входящие в Группу компаний Major , реализовали рекордное количество автомобилей – 38 881 новых автомобилей и 5 505 подержанных.

В планах компании на 2008 год предусмотрено значительное расширение присутствия в Москве, а также создание сети Торгово-сервисных комплексов в европейской части России[[54]](#footnote-54).

Компания Major зарекомендовала себя как надёжная компания, ориентированная на долгосрочную, эффективную работу. Базовой отраслью бизнеса продолжает оставаться деятельность в области продаж и обслуживания автомобилей. Major постоянно расширяет и совершенствует спектр предоставляемых клиентам услуг:

* 23 кредитные организации, более 40 схем; беспроцентный кредит, кредит без первого взноса, кредит без обязательной страховки и др. схемы;
* внедрение технологии Full-service для корпоративных клиентов: продажа (в т.ч. в лизинг, в т.ч. trade-in), страхование, обслуживание на сервисе (в т.ч. с доставкой а/м на сервис, в т.ч. предоставление подменного а/м);

Несмотря на позицию лидера на российском рынке, Major стремится к дальнейшему расширению своей деятельности. Важнейшей составляющей успеха Группы компаний Major является высокое качество обслуживания и наличие контура обратной связи с клиентами:

* постоянное измерение CSI (Customer satisfaction index), повышение уровня удовлетворенности клиентов;
* регистрация и обработка силами специальной Клиентской службы каждого обращения клиентов компании по всем возможным каналам обратной связи;
* особое внимание в компании уделяется построению эффективной системы обучения персонала, что позволяет максимально удовлетворять запросы клиентов.

Группа компаний Major является признанным лидером по корпоративным продажам автомобилей. Корпоративная клиентская база компании насчитывает более 1 000 организаций, среди которых: Coca-Cola, DHL, Nestle, Сбербанк РФ, Центробанк РФ, Danone, Siemens, TNT, Sony, Panasonic, Ehrmann и др.

Сбыт продукции на первом этапе должен быть достигнут исходя из потребностей 2-3 ведущих категорий покупателей, с которыми достигнута предварительная договоренность о поставках. Объем ежемесячного потребления аналогичной продукции каждого из этих потенциальных клиентов больше производительности планируемого цеха.

Потенциальные возможности планируемого цеха, определяющие его конкурентоспособность на рынке, состоят в следующем:

* Возможность выпуска более качественной продукции при цене, сложившейся на рынке дня данного вида авто.
* Возможность конкурировать по цене и качеству с основными производителями на рынке.
* Возможность гибкой перестройки с выпуска одного вида авто на другой в зависимости от потребности рынка в диапазоне, как в насыщении, так и форме авто.
* Возможность использования передового опыта западных технологий.

Все это позволит на первом этапе выступить конкурентоспособным на рынке продукции, имеющей стабильный сбыт, а на последующем этапе наладить выпуск нестандартных изделий, востребованных на рынке.

Функция сбыта компании Major - расширение круга потребителей и завоевание новых рынков сбыта:

* Информирование, установление контакта с новым клиентом
* Заключение сделки (договора, контракта)
* Работа со старым клиентом
* Формирование заказов
* Обработка заказов
* Отбор партии товара в соответствии с заказом
* Погрузка и транспортировка отобранной партии авто
* Оплата заказа и смена собственника товара
* Организация хранения и регулирования товарных запасов

Конечной целью любого процесса продаж является получение оплаты за предоставленный товар или услугу. Достижение этой цели возможно только при условии эффективной деятельности по сбыту в организационном процессе. Задача нашего подразделения – помочь нашим партнерам в построении системы сбыта на предприятии, оптимизировать работу существующей, предоставить свой ресурс и прочими способами содействовать в достижении указанной цели, на взаимовыгодных условиях. Для этого, мы работаем по следующим направлениям:

Персонал Компании имеет успешный опыт работы по расширению клиентской базы Заказчика в различных товарных областях. Двумя сбытовыми группами руководят специально подготовленные проект-менеджеры и супервайзеры, обеспечивая выполнение широкого спектра необходимых действий. Заказчику предоставляется клиент полностью готовым к сотрудничеству (заключен договор, проведено обучение персонала розничной точки, сделана первая заявка, представлен Ваш торговый агент и любая другая необходимая информация).

Компания обладает широкими возможностями по сбыту на условиях лизинга. Кадры непосредственно подбираются из числа подготовленных сотрудников, находящихся в нашей базе данных. В случае необходимости, специалисты проходят дополнительное обучение с привлечением наших ресурсов.

Специалисты отдела Персональных продаж подготовят эффективную систему документооборота для сбытовых подразделений в создающихся организациях, помогут унифицировать функционирующую систему на работающем предприятии, выступят с подготовленными предложениями по совершенствованию схем планирования и отчетности.

Группа по подготовке кадров решает широкий круг задач: проводит подбор кандидатов, организует обучение, тренинги, формирует необходимые навыки и психологические установки, предоставляя Заказчику именно тех специалистов, которые требуются.

Опытные тренера проводят эффективные тренинги по направлениям:

- Практический маркетинг.

- Структурированный подход к продажам.

- Теория и практика мерчендайзинга.

- Технология работы с клиентами по телефону.

- Тренинг для торговых представителей и т.д.

Все тренинги разрабатываются высококлассными специалистами, с учетом особенностей внешней среды и специфики компании Заказчика.

Также, сотрудники готовы оперативно и профессионально осуществить индивидуальные и нестандартные проекты, составив коммерческое предложение по продажам.

# Заключение

Подведем итоги настоящего дипломного исследования и сделаем выводы в целом по работе.

Из первой главы можно сделать вывод, что к XXI веку в мировой автомобильной промышленности стали ясно выраженными три района концентрации: рынок Северной Америки, Европы и Азии, включающей Японию и Корею. Эти азиатские страны, а также Европа являются в автомобильном бизнесе в большей степени экспортерами, а США – импортером, так как именно там объемы производства почти в 2 раза меньше, чем объемы продаж.

Проведенный анализ мировой автомобильной отрасли позволил выявить ряд тенденций развития отрасли в области производства, распределения и потребления продукции отрасли.

1. Увеличение объемов производства продукции автомобильной отрасли.

Развитие технологий, снижение себестоимости, рост численности населения, рост доходов населения, возникновение новых рынков сбыта способствовали росту объемов выпуска автомобилей в мире. С 1996 по 2005гг. темпы роста выпуска автомобилей почти вдвое превышали прирост населения. При этом увеличился средний срок службы автомобиля. Показатели мирового автопарка в расчете на 1000 чел. населения за 1990-е гг. возросли почти в полтора раза. В 2005г. по сравнению с 1997г. производство автомобилей в мире увеличилось примерно на 20%. Если в 1997г. ежеминутно по всему миру с конвейеров автомобильных заводов сходило 100 автомобилей, то к 2005г. показатель возрос до 126 шт.

2. Инвестирование средств со стороны крупных мировых автопроизводителей в производственные мощности на территории развивающихся стран (Латинская Америка, Азия и Океания, Центральная и Восточная Европа, Африка).

В 2005г. в число 15 крупнейших стран-автопроизводителей вошло 7 развивающихся стран. Всего на долю 15 ведущих стран-автопроизводителей приходится примерно 87% от глобального производства автомобилей, из них 26% автомобилей произведено в развивающихся странах, что на 7% превышает уровень 1997г. Лидеры мировой автоиндустрии (США, Западная Европа и Япония) сокращают свою долю в производстве автомобилей. Так, в 1997г. Западная Европа, США и Япония составляли 72% производства автомобилей в мире, к 2000г. их участие снизилось до 69%; к 2005г. – до 62%.

3. Увеличение производства автомобилей с гибридным и дизельным двигателями, а также автомобилей, работающих на альтернативных видах топлива.Главной причинной начала производства автомобилей с гибридным двигателем был рыночный спрос на подобные автомобили, вызванный высокими ценами на нефть и постоянным повышением требований к экологичности автомобиля, в то же время гибридные автомобили сложнее и дороже традиционных автомобилей с двигателями внутреннего сгорания.

Широкое распространение получило также производство автомобилей с дизельными двигателями. В период с 1980 по 2006 гг. спрос на дизельные автомобили в Западной Европе увеличился с 7,1 до 49,5%.

Другим направлением экономии топлива, а также соблюдения ужесточаемых экологических требований является использование альтернативных видов топлива, прежде всего горючих газов (применяемых в Италии, Японии, Германии, Голландии), этанола (используемого в Бразилии), метанола, а также водорода.

4. Стандартизация модельного ряда.

Одной из тенденций, определяющих влияние глобализации, является стандартизация модельного ряда. В последнее время автоконцерны все чаще используют одну платформу для похожих модельных рядов, а также используют совместную с другими компаниями платформу на основании сотрудничества. Одним из результатов подобного сотрудничества являются разработанные на унифицированной платформе компаниями Ford и Volkswagen минивэны «Фольксваген Шаран» и «Форд Галакси».

Тенденции развития мировой автомобильной отрасли в области распределения и потребления продукции:

1. Изменение внешнеторгового оборота продукции автомобильной отрасли между странами.

Анализ экспорта и импорта автомобильной техники в мире с 1980г. показал, что доля экспорта таких стран как Япония, США, Канада сократилась, в то время как Корея, Мексика, Бразилия, Китай, Турция, Таиланд, Южная Африка, Австралия, Аргентина, ОАЭ увеличили свое значение в мировом экспорте автомобильной техники.

Участие таких стран как Канада, Мексика, Австралия, Китай, Россия, Турция, Саудовская Аравия в мировом импорте автомобильной техники возросло. Импорт в Канаду и Японию за рассматриваемый период сократился.

В странах ЕС в период с 2000 по 2005 гг. доля импорта и экспорта в мировой торговле продукцией автомобильной отрасли увеличивалась.

2. Формирование международных альянсов среди мировых компаний автомобильной отрасли.

Анализ показывает, что функционирование автомобильной отрасли характеризуется острейшей конкурентной борьбой, в условиях которой выжить на автомобильном рынке большинству корпораций, будучи совершенно независимыми, стало почти невозможно, поэтому одновременно с конкуренцией в отрасли происходит процесс интеграции, выражающийся объединением ряда компаний мировой автомобильной отрасли и образованием международных стратегических альянсов. Выявлено, что интенсификация процессов слияний и поглощений в мировой автоиндустрии в начале 2000-х гг. вызвана ускорением НТП в конце 1990-х начале 2000-х гг., в результате которого даже крупнейшие предприятия автомобилестроения оказываются не в состоянии самостоятельно справиться с расходами, связанными с разработкой новых моделей автомобилей; обострением борьбы за покупателя, что заставляет предприятия совершенствовать продукцию с точки зрения топливной экономичности, оснащения электроникой, эргономики и т.п; ужесточением требований по снижению шумового, газового и др. видов загрязнений.

3. Увеличение индекса транснациональности крупнейших ТНК автомобильной отрасли.

В работе показано, что один из показателей глобализации, такой как индекс транснациональности крупнейших ТНК автомобилестроения, рассчитываемый как среднее значение трех индексов (отношение зарубежных активов ко всем активам компании, зарубежных продаж к общему объему продаж и численности работников за рубежом к общему числу занятых) вырос.

Компания Ford увеличила индекс транснациональности в период с 1997 по 2005 гг. с 35,2 до 47,6%. Транснациональность компании General Motors в период с 1997 по 2005 гг. увеличилась с 29,3 до 42,9%. В период с 1997 по 2005гг. индекс транснациональности компании Toyota увеличился c 40 до 51,6%. Индекс транснациональности компании Volkswagen Group за тот же период вырос с 56,8 до 57,6%. Индексы транснациональности компаний Fiat, Nissan и Honda также увеличились.

Показатель транснациональности компании BMW в 2005г. по сравнению с 1997г. сократился с 60,7 до 54,5%. Тем не менее, в период с 2001 по 2004 гг. транснациональность компании BMW постоянно увеличивалась, превысив в 2004г. уровень 1997г. на 6,2%.

4. Рост продаж азиатских автомобильных брэндов на автомобильных рынках Западной Европы и США.

На мировых автомобильных рынках заметную активность в последнее время проявляют азиатские брэнды, что объясняется увеличением спроса на небольшие доступные автомобили, которые характерены для развивающихся стран.

В период с 2002 по 2005гг. брэнды Японии и Р.Корея постоянно наращивали свои продажи в Западной Европе. За этот период доля рынка автомобилей только японских марок увеличилась на 3%. Продажи автомобильных брэндов таких стран, как Франция, Италия, Великобритания – постоянно сокращались.

Для стимулирования сбыта товаров на зарубежных рынках фирмы выбирают такие способы, которые эффективны для сложившихся условий, и с учетом особенностей внешней среды и поведенческих особенностей потребителей. Например, купоны требуют высокого уровня грамотности и некоторых усилий со стороны тор­говцев и потребителей; развитой сети для денежных выплат, хо­рошей полиграфической базы. А если психология покупателя такова, что он любит материальное вознаграждение, тогда целесообразно увеличивать ценностную значимость продукта в глазах покупа­теля посредством помещения призов в упаковку или добавлять к покупке бесплатный образец другого товара.

На автомобильном рынке США американским автомобильным компаниям - Chrysler Corp., Ford и GM - принадлежит 58,2% продаж легких транспортных средств (легковых автомобилей и легких коммерческих автомобилей). Азиатские автомобильные брэнды занимают более 30% автомобильного рынка США.

5.Формирование нового сегмента автомобильного рынка – производство «бюджетного» автомобиля.

Среди основных тенденций развития мировой автомобильной отрасли в работе изложено создание «бюджетного» автомобиля. К созданию автомобиля с минимальным количеством дополнительных опций мировых автопроизводителей подтолкнуло возникновение новых быстрорастущих рынков стран Азии и Океании, Центральной и Восточной Европы. Анализ показывает, что многие крупные компании автомобилестроения намерены заполнить нишу, создавшуюся в нижней ценовой категории, чтобы удовлетворить спрос на дешевые, простые и надежные автомобили.

Создание эффективной системы сбыта международной компании-автопроизводителя напрямую зависит от национальной инфраструктуры распределения. Это сказывается как на издержках, так и на воз­можностях успешного начала продаж в условиях конкуренции местных традиций и предпочтений. В этой связи можно гово­рить о сегментации распределения, т.е. постепенном развитии сбытовых каналов и использовании различных сбытовых стра­тегий на национальных рынках (или регионах). Сегментация может проводиться с учетом не только экономических критери­ев, но и географических (наличие гор, пустынь, плотности на­селения и др.). Так, в ряде африканских стран нецелесообразно создавать торговую сеть за пределами столичного региона. В не­которых регионах компании-автопроизводители применяют тактику постепенного расширения географии поставок через региональных дилеров.

В работе с торговыми посредниками зарубежные компании-автопроизводители использу­ют три вида стратегий: вталкивание (push), втягивание (pull) и смешанную стратегии.

По сравнению с маркетингом товара внутри страны задачи создания канала сбыта и управления им на внешнем рынке значительно сложнее. Экспортер должен предусмотреть: каналы движения товаров между странами (ввоз товара); каналы внутри страны (каналы на зарубежных рынках).

Обобщим результаты проведенного во второй главе изучения принципов организации маркетинга в работе международных автомобилестроительных корпораций.

Во-первых, для успешной деятельности на внешних рынках необходимо прилагать более значительные целеустремленные усилия, более тщательно соблюдать принципы и методы маркетинга, чем на внутреннем рынке.

Во-вторых, изучение внешних рынков, их возможностей – этот отправной момент в экспортной маркетинговой деятельности более сложен и трудоемок, чем изучение внутреннего рынка.

В-третьих, для эффективной деятельности на внешнем рынке необходимо творчески и гибко использовать маркетинговые методы.

В-четвертых, следовать требованиям мирового рынка означает не только необходимость соблюдения принятых там условий сбыта товаров.

Решающее значение имеет разработка и производство таких экспортных товаров, которые даже спустя несколько лет после выхода на рынок отличались бы высокой конкурентной способностью.

В-пятых. Важным аспектом международного маркетинга является его роль в менеджменте. Он используется для разработки концепции интернационализации деятельности предприятия, которая ложится в основу управления этим процессом.

Главной функцией международного маркетинга можно считать обоснование целевых позиций управления активностью предприятия на мировом рынке.

Управленческий аспект международного маркетинга связан с тем, что он призван отразить особенности отношений купли-продажи и инвестиционные направления деятельности в нетрадиционных для предприятий типах культур.

Компания Major начала свою работу с 1 ноября 1998 года, как дилер автомобильной корпорации Chrysler. В настоящее время компания Major является официальным дилером 24-х автомобильных брендов. По маркам MG, Rover, Alfa Romeo компания является официальным эксклюзивным дистрибьютором в России. По количеству представленных брендов Major является лидером на рынке.

Помимо продажи и обслуживания автомобилей, компания занимается грузовыми перевозками.

Это подразделение обеспечивает клиентам компании доставку любого груза любым способом в любую точку планеты.

Чистая прибыль предприятия в 2007 году по сравнению с 2006 годом имела тенденцию к увеличению на 29,0%, что составляет 1158,6 млн. рублей. Это произошло за счет увеличения товарооборота на 8,9% и суммы валового дохода на 13,1%.

Положительным моментом также является увеличение производительности труда работников предприятия. Это объясняется, прежде всего, тем, что при неизменной численности наблюдается прирост товарооборота. Хотя наблюдается замедление темпов роста этих показателей, особенно производительности труда торгово-оперативного персонала.

Цели Major – это повышение конкурентоспособности, завоевание позиций лидера на рынке, более полное удовлетворение запросов потребителей, обеспечение ежегодного прироста прибыли предприятия, увеличение объемов продаж.

К числу проблем компании, выявленных в результате проведенного SWOT-анализа, можно отнести: высокий уровень конкуренции, низкий уровень маркетинговых исследований, отсутствие четких целей и стратегий развития организации и т.д.

Среди них наиболее важной является высокая конкуренция. Для решения этой проблемы предприятие может: развивать фирму за счет расширения ассортимента, увеличения каналов сбыта и т.п.; снизить цены; заняться созданием имиджа организации и «наступательной» рекламой; активизировать свои усилия на улучшении имеющегося потенциала.

Все из этих возможных направлений решения проблемы потребуют разработки соответствующих сбытовых стратегий, которые могут осуществляться параллельно.

Вероятность успешного осуществления этих стратегий будет определяться развитием ситуации в стране, возможностями предприятия правильно выбрать и оценить свои преимущества и недостатки.

В настоящее время компания Major является официальным дилером 24-х автомобильных брендов: Jeep, Chrysler, MG/Rover, Dodge, Nissan, Ford, Land Rover, Renault, Skoda, Mercedes-Benz, Mazda, Audi, Honda, Volvo, Toyota, Alfa Romeo, Peugeot, Volkswagen, Chevrolet, Opel, Saab, Hummer, Cadillac, Lexus. По маркам MG, Rover, Alfa Romeo компания является официальным эксклюзивным дистрибьютором в России. По количеству представленных брендов Major является лидером на рынке.

Каждая автомобильная марка представлена отделом продаж, станцией технического обслуживания, отделом запасных частей и аксессуаров. В компании также развиваются такие направления как продажа автомобилей по системе trade in, продажа мотоциклов и силовой техники.

Формой взаимодействия с иностранными поставщиками компании Major является – дилерский договор на основе прямого экспорта, т.е. продажа потребителю за рубежом, который является посредником, или может быть местным отделением самого экспортера.

В структуре холдинга Major – 33 автосалона, из них 30 находятся в Москве, остальные 3 расположены в Санкт-Петербурге. В крупных городах России Major представляет развитая сеть субдилеров.

Дилерские центры Major расположены на 10 территориях рядом с следующими станциями метро: Сходненская, Тушинскя, Строгино, Преображенская площадь, Юго-Западная, Речной вокзал город Химки, 9-ый км Новорижского шоссе, Сокольники.

В 2007 году предприятия, входящие в Группу компаний Major , реализовали рекордное количество автомобилей – 38 881 новых автомобилей и 5 505 подержанных.

В планах компании на 2008 год предусмотрено значительное расширение присутствия в Москве, а также создание сети Торгово-сервисных комплексов в европейской части России.

Несмотря на позицию лидера на российском рынке, Major стремится к дальнейшему расширению своей деятельности. Важнейшей составляющей успеха Группы компаний Major является высокое качество обслуживания и наличие контура обратной связи с клиентами:

* постоянное измерение CSI (Customer satisfaction index), повышение уровня удовлетворенности клиентов;
* регистрация и обработка силами специальной Клиентской службы каждого обращения клиентов компании по всем возможным каналам обратной связи;
* особое внимание в компании уделяется построению эффективной системы обучения персонала, что позволяет максимально удовлетворять запросы клиентов.

# Список использованных источников

1. Ноздрева Р. Б. Международный маркетинг. - Серия: Homo faber. – М.: Экономистъ, 2005 г. - 992 с.
2. Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Черенков В. И. Международный маркетинг. - Серия: Учебник для вузов. - СПб: Питер, 2008 г. - 688 с.
3. Рекордные продажи автомобилей на рынке Австралии в 2007 г. // Журнал «Секрет фирмы», №8-2007.
4. Белов В.А. Роль Internet-торговли на мировом рынке легковых автомобилей. // Вестник Московского Государственного Университета.— №4.—2005г.
5. Производство автомобильных кузовов в Европе // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http:// auto.mercurius.ru].
6. O coздании нoвых автoмoбильных прoизвoдcтв в Турции // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http:// www.autonews.ru].
7. «Volkswagen AG» влoжит в развитиe 28,9 млрд. eврo // Интернет-ресурс, режим доступа: 18.06.08, [http:// www.sf-online.ru].
8. BMW и Mercedes-Benz объединились для создания платформы компактного автомобиля. // Интернет-ресурс, режим доступа: 14.06.08, [http:// www.abnews.ru].
9. Россия на мировом рынке автомобилей // Автомир № 42, 9 октября 2007.
10. Прогноз развития мирового автомобилестроения // Автомир № 15, 6 апреля 2008.
11. Прoблeмы автoпрoма Гeрмании // Автомобили № 4. – 2007.
12. О планах «Scania» в мире и в РФ// За рулем № 3. – 2008.
13. На мировом автомобильном рынке ожидается резкий скачек цен // 5 КОЛЕСО № 2. – 2002.
14. О зарубежной деятельности концерна «BMW Group». // Автогазета №9 (355) от 13.03.07.
15. Мельситов М.В., Каналы сбыта – характеристика и аналитика. //Эксклюзивный маркетинг. – 2006.
16. Производство машиностроительной продукции в I квартале 2008 года // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://analitic.rosb.ru].
17. Автомобили США // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http://auto.ironhorse.ru/category/usa].
18. Toyota стала лидером авторынка // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http://auto.utro.ru].
19. Тенденции автомобильного рынка: кому достанется Россия? // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://autochel.ru].
20. Производство и продажи автомобилей в Японии в 2007 г. // Интернет-ресурс, режим доступа: 21.06.08, [http://www.adb.ru/reviews].
21. В автомобилестроении Японии. // Интернет-ресурс, режим доступа: 19.06.08, [http://www.adb.ru/reviews].
22. Европейский авторынок в феврале 2008 г. вырос на рекордные 8,7% // Интернет-ресурс, режим доступа: 20.03.08, [http://www.adb.ru/reviews].
23. На мировом рынке легковых автомобилей. // Интернет-ресурс, режим доступа: 20.06.08, [http://www.mitsubishi2.ru].
24. Рекордные убытки корпорации «General Motors» в 2007 г. // Интернет-ресурс, режим доступа: 15.02.08, [http://www.adb.ru/reviews].
25. Автомобили Smart появятся Америке в 2007 году. // Интернет-ресурс, режим доступа: 19.05.08, [http://www.autogazeta.com].
26. Рынок в июне. // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://www.autoreview.ru/market].
27. Honda зафиксировала абсолютный мировой рекорд по производству автомобилей. // Интернет-ресурс, режим доступа: 21.06.08, [http://www.avto.ru].
28. Кто хочет купить «Jaguar» и «Land Rover»? // Интернет-ресурс, режим доступа: 11.06.08, [http:// www.pda.lenta.ru].
29. Geely ищет в партнеры мирового автопроизводителя // Интернет-ресурс, режим доступа: 15.06.08, [http:// www.autogazeta.belinfo.com].
30. Рост мировых продаж автомобилей «Renault Logan» и «Dacia» // Интернет-ресурс, режим доступа: 19.06.08, [http:// www.jdpower.com].
31. В Таиланде строиться 2-ой автозавод Mazda-Ford // Интернет-ресурс, режим доступа: 20.06.08, [http:// www.za-rulem.ru].
32. Great Wall пообещал запускать по 3 новинки в год. // Интернет-ресурс, режим доступа: 14.06.08, [http:// www.kolesa.ru].
33. В Германии и США готовы покупать китайские автомобили // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://carclub.ru].
34. Белов В.А. Copying with hypercompetition. Utilizing the new 7S’s framework in modern automobile industry of the world. // XVII Международные Плехановские чтения. Тезисы докладов аспирантов и преподавателей на иностранных языках. 22—23 апреля 2004г. М.: РИО изд-ва РЭА им. Г.В.Плеханова. - 2004.
35. Compare Vehicles // Интернет-ресурс (зарубежный), режим доступа: 22.06.08, [http://www.gmfleet.com].
36. Ford’s easy fuel system simplifies fill ups, helps environment with clever, capless design // Интернет-ресурс (зарубежный), режим доступа: 23.06.08, [http://www.ford.com].
37. Honda Motor Europe LTD. // Интернет-ресурс (зарубежный), режим доступа: 23.06.08, [http://automobiles.honda.com/information].
38. Toyota Financial Services // Интернет-ресурс (зарубежный), режим доступа: 26.06.08, [http://www.toyota.com].
39. Осадчий В. И. «Business communication correspondence conversation». Конспект лекций на правах рукописи.
40. Гамазин И.В. Федоров Л.С. «Структура и процессы координации автомобильной дилерской сети на уровне центральной и национальной сбытовых организаций производителя». Вестник ГУУ, №1(19), 2007.
41. Структура и содержание посреднических соглашений.

http://www.directu.ru/?page\_id=251

1. Тимкаев М.Р. Организация внешнеторговой деятельности в условиях становления рыночных // Теория и практика финансов и банковского дела на современном этапе: Материалы V межвузовской конференции аспирантов и докторантов 4 декабря 2003 г. / Под редакцией д-ра экон. наук, проф. А.И. Михайлушкина, д-ра экон. наук, Н.А. Савинской. – СПб.: Изд-во СПбГИЭА, 2003.
2. Конахина Н.А. Анализ инновационных технологий в мировой отрасли автомобилестроения // Инновации. - 2008. - №2(112). - С. 60-61.
3. Конахина Н.А. Тенденции и процессы в мировой автомобильной промышленности // Проблемы современной экономики. – 2007. - №3(23). - С. 459-461.
4. Конахина Н.А. Анализ грузо- и пассажирооборота в мировой экономике // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. - 2007. - №3(51). - С. 153-157.
5. Конахина Н.А. Роль автомобилестроения в мировой экономике // Экономические реформы в России: Сборник научных трудов. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2007. - С.105 – 114.
6. Конахина Н.А. Тенденции развития мировой автомобильной промышленности // Экономист. – 2007. - №8. - С. 90-96..
7. Куманяева Н.А. Анализ процессов интеграции на мировом рынке // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: Труды XI Международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2006. - С. 38 – 39.
8. Куманяева Н.А. Анализ деятельности предприятий автомобилестроения // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: Труды X Международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2005. - С. 244 – 246.
9. Konakhina N. Tendencies of integration in automobile industry // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: Труды XII Международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2007. - С. 212-215.
10. Яковлев, Г.И. Разработка концепции обеспечения международной конкурентоспособности предприятий промышленности/Г.И. Яковлев // Вестн. Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – 2007.-№ 3.
11. Яковлев, Г.И. Системные свойства конкурентоспособности предприятий промышленности в мирохозяйственных связях/Г.И. Яковлев // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. – 2007.-№ 3.
12. Benny Iggland «Customer Evaluation for Industrial Product Development», Linkoping, 1987.
13. Understanding business markets - Interaction relationships. Edited by David Ford. London - New York - Boston, 1990.
14. Philep R.Cateora. Ynternational Marketing. Boston, 1990.
15. Gerbner G., Gross L., Morgan M., Signorielli N. Charting the Mainstream: Televisi Contribution to Political Orientations. In: Journal of Communication. Vol. 32. li PP. 100-127
16. Warren J. Keegan. «Multinational Product Planning: New Myths and Old Realities» — «Multinational Product Management». Cambridge, Mass., Marketing Science Institute, 2006, p. 18.
17. David A. Ricks, Marilyn Y.С. Fu and Jeffery S. Arpan. «International Business Blunders». Columbus, Ohio, «Grid», 2004.
18. I gal Ayal and Jehiel Zif. «Market Expansion Strategies in Multinational Marketing». — Journal of Marketing, Spring 1999, p. 84 —94.
19. James K. Sweeney. «A Small Company Enters the European Market». — Harvard Business Review, September-October 2000, p. 127 —128.
20. David S.R. Leighton. «Deciding When to Enter International Markets» — «Handbook of Modern Marketing», ed. Victor P. Вuell. N.Y., «McGraw-Hill».2000, p. 23 —28.
21. Gordon E. Miracle and Gerald S Albaum. «International Marketing Manage­ment». Homewood, ІІІ., «Richard D. Irwin», 2000, chaps. 14—16.
22. Warren J. Keegan. «Multinational Product Planning: Strategic Alternatives». — Journal of Marketing, January 1999, p. 58—62.
23. Lоuis T. We11s, Jr. «A Product Life Cycle for International Trade?» — Journal of Marketing, July 1998, p. 1—6.
24. Miracle and Albaum. «International Marketing Management», p. 317—319.
25. William D. Hartley. «How to Do It: Cumbersome Japanese Distribution System Stumps U.S. Concerns». — Wall Street Journal, March 2, 2002, p. 1, 8.
26. Wadi-Nambiaratchi. «Channels of Distribution in Developing Economies». — Business Quarterly, Winter 2005, p. 74—82.
27. Arieh Goldman. «Outreach of Consumers and the Modernization of Urban Food Retailing in Developing Countries». — Journal of Marketing, October 2004, p. 8—16.
28. Yoram Wind, Susan P. Douglas, Howard V. Perlmutter. «Guide—lines for Developing International Marketing Strategies». — Journal of Marketing, April 2003, p. 14—23.
29. Melville С. Branch. «The Corporate Planning Process». N. Y., American Management Association, 2002, p. 48 —49.
30. Peter Drucker. «Management: Tasks, Responsibilities, Practices». N. Y., «Harper & Row»,2003, chap. 7.
31. Theodore Levitt. «Marketing Myopia». — Harvard Business Review, July-August 2000, p. 45 —56,
32. Charles H. Granger. «The Hierarchy of Objectives». — Harvard Business Review, May-June 2004, 63 —74.
33. H. Igor Ansoff. «Strategies for Diversification». — Harvard Business Review, Sep­tember-October 2007, p. 113 —124.
34. Russell Ackoff and James R. Emshoff. «Advertising Research at Anheuser-Busch». — Sloan Management Review, Winter 2005, p. 1 —15.
35. Philip Kotler. «A Guide to Gathering Expert Estimates». — Business Horizons, October 2000, p. 79—87.
36. Philip Kotler. «Marketing Decision Making». N.Y., «Holt, Rinehart & Winston», 2001.
37. James M. Hulbert and Norman E.Toy. «A Strategic Network for Marketing Control». — Journal of Marketing, April 2007, p. 12 —20.
38. Arthur J. Daltas. «Protecting Service Markets with Consumer Feedback». — Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, May 2007, p. 73 —77.
39. Donald R.Longman and Michael Schiff. «Practical Distribution Cost Analysis». Homewood, ІІІ. Richard D. Irwin», 2005.
40. Michael Waldholz. «How a 'Detail Man' Promotes New Drugs to Tennessee Doctors». — Wall Street Journal, November 8, 2002.
41. Robert N. McMurry. «The Mystique of Super-Salesmanship». — Harvard Business Review, March-April 2001, p. 114.
42. William R. Dixon. «Redetermining the Size of the Sales Force: a Case Study». — «Changing Perspectives in Marketing Management», ed. Marting R. Warshaw. Ann Arbor, University of Michigan, 2002, p. 58.
43. Roger M. Pegram. «Selling and Servicing the national Account». N. Y., Confe­rence Board, 2006,
44. William H. Kaven. «Managing the Major Sale». N. Y., American Management Association, 2001; Benson P. Shapiro and Ronald S. Posner. «Making the Major Sale». — Harvard Business Review, March-April 2006, p. 68—78.
45. Walter J. Talley. «How to Design Sales Territories». — Journal of Marketing, January 2001, p. 7—13.
46. David Mayer and Herbert M. Greenberg. «What Makes a Good Salesman». — Harvard Business Review, July-August 2004, p. 119 —125.
47. «Double-Digit Hikes in 1974 Sales Training Costs». — Sales and Marketing Mana­gement, January 6, 2005, p. 54.
48. W. J. Е. Crissy, William H. Cunningham and Isabella С. М. Cunningham. «Selling: the Personal Force m Marketing». N. Y., «John Wiley», 2007, p. 19—29.
49. Mark Hanan. «Join the Systems Sell and You Can't Be Beat». — Safe and Marketing Management, August 21, 2002, p. 44. См. также: Mark Hanan, James Cribbin and Herman Heiser. «Consultative Selling». N. Y., American Management Association, 2006.
50. Т. Levitt. The Globalization of Markets // Harvard Business Review, v. 3, 2006.
51. James C. Leontiades. Multinational Corporate Strategy: Planning for World Markets. 7-th ed.- Lexington (Mass.): Lexington Books, 2005.

1. Мировая экономика и международные отношения [в 2-х ч] ч. I: учебник под ред. чл-корр. РАН, д-ра экон. наук., проф. Хасбулатова Р.И.—М.: Гардарики. 2006.—С.117. [↑](#footnote-ref-1)
2. Конахина Н.А. Анализ инновационных технологий в мировой отрасли автомобилестроения // Инновации. - 2008. - №2(112). - С. 60-61. [↑](#footnote-ref-2)
3. На мировом рынке легковых автомобилей. // Интернет-ресурс, режим доступа: 20.06.08, [http://www.mitsubishi2.ru]. [↑](#footnote-ref-3)
4. Honda зафиксировала абсолютный мировой рекорд по производству автомобилей. // Интернет-ресурс, режим доступа: 21.06.08, [http://www.avto.ru]. [↑](#footnote-ref-4)
5. Конахина Н.А. Роль автомобилестроения в мировой экономике // Экономические реформы в России: Сборник научных трудов. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2007. - С.105 – 114 [↑](#footnote-ref-5)
6. Прoблeмы автoпрoма Гeрмании // Автомобили № 4. – 2007. [↑](#footnote-ref-6)
7. Тенденции автомобильного рынка: кому достанется Россия? // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://autochel.ru]. [↑](#footnote-ref-7)
8. Прогноз развития мирового автомобилестроения // Автомир № 15, 6 апреля 2008. [↑](#footnote-ref-8)
9. Производство и продажи автомобилей в Японии в 2007 г. // Интернет-ресурс, режим доступа: 21.06.08, [http://www.adb.ru/reviews]. [↑](#footnote-ref-9)
10. Там же. [↑](#footnote-ref-10)
11. Производство и продажи автомобилей в Японии в 2007 г. // Интернет-ресурс, режим доступа: 21.06.08, [http://www.adb.ru/reviews]. [↑](#footnote-ref-11)
12. Прогноз развития мирового автомобилестроения // Автомир № 15, 6 апреля 2008 [↑](#footnote-ref-12)
13. http://www.autoconsulting.com.ua [↑](#footnote-ref-13)
14. http://www.adb.ru/reviews [↑](#footnote-ref-14)
15. Производство автомобильных кузовов в Европе // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http:// auto.mercurius.ru]. [↑](#footnote-ref-15)
16. Производство автомобильных кузовов в Европе // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http:// auto.mercurius.ru]. [↑](#footnote-ref-16)
17. Производство машиностроительной продукции в I квартале 2008 года // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://analitic.rosb.ru]. [↑](#footnote-ref-17)
18. Toyota стала лидером авторынка // Интернет-ресурс, режим доступа: 23.06.08, [http://auto.utro.ru]. [↑](#footnote-ref-18)
19. В автомобилестроении Японии. // Интернет-ресурс, режим доступа: 19.06.08, [http://www.adb.ru/reviews]. [↑](#footnote-ref-19)
20. http://www.toyota.com [↑](#footnote-ref-20)
21. Тенденции автомобильного рынка: кому достанется Россия? // Интернет-ресурс, режим доступа: 24.06.08, [http://autochel.ru]. [↑](#footnote-ref-21)
22. http://www.adb.ru/ [↑](#footnote-ref-22)
23. Lоuis T. We11s, Jr. «A Product Life Cycle for International Trade?» — Journal of Marketing, July 1998, p. 1—6 [↑](#footnote-ref-23)
24. Конахина Н.А. Тенденции и процессы в мировой автомобильной промышленности // Проблемы современной экономики. – 2007. - №3(23). - С. 459-461. [↑](#footnote-ref-24)
25. http: //www: consumerreports. org; www.isra.com/news [↑](#footnote-ref-25)
26. Warren J. Keegan. «Multinational Product Planning: Strategic Alternatives». — Journal of Marketing, January 1999, p. 58—62. [↑](#footnote-ref-26)
27. Яковлев, Г.И. Системные свойства конкурентоспособности предприятий промышленности в мирохозяйственных связях/Г.И. Яковлев // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. – 2007.-№ 3 [↑](#footnote-ref-27)
28. Understanding business markets - Interaction relationships. Edited by David Ford. London - New York - Boston, 1990. [↑](#footnote-ref-28)
29. *Портер М.* Международная конкуренция /пер. с англ.; под ред. В.Д. Щетинина. М.: МО, 2003. С. 53. [↑](#footnote-ref-29)
30. *Юданов А.Ю.* Конкуренция: теория и практика. М.: АКАЛИС, 2006. С. 62. [↑](#footnote-ref-30)
31. James M. Hulbert and Norman E.Toy. «A Strategic Network for Marketing Control». — Journal of Marketing, April 2007, p. 12 —20. [↑](#footnote-ref-31)
32. Осадчий В. И. «Business communication correspondence conversation». Конспект лекций на правах рукописи [↑](#footnote-ref-32)
33. Melville С. Branch. «The Corporate Planning Process». N. Y., American Management Association, 2002, p. 48 —49. [↑](#footnote-ref-33)
34. http:// www.kolesa.ru [↑](#footnote-ref-34)
35. Ноздрева Р. Б. Международный маркетинг. - Серия: Homo faber. – М.: Экономистъ, 2005 г. - 992 с. [↑](#footnote-ref-35)
36. http://www.gmfleet.com [↑](#footnote-ref-36)
37. Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Черенков В. И. Международный маркетинг. - Серия: Учебник для вузов. - СПб: Питер, 2008 г. - 688 с. [↑](#footnote-ref-37)
38. I gal Ayal and Jehiel Zif. «Market Expansion Strategies in Multinational Marketing». — Journal of Marketing, Spring 1999, p. 84 —94. [↑](#footnote-ref-38)
39. Warren J. Keegan. «Multinational Product Planning: New Myths and Old Realities» — «Multinational Product Management». Cambridge, Mass., Marketing Science Institute, 2006, p. 18. [↑](#footnote-ref-39)
40. Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Черенков В. И. Международный маркетинг. - Серия: Учебник для вузов. - СПб: Питер, 2008 г. [↑](#footnote-ref-40)
41. Яковлев, Г.И. Разработка концепции обеспечения международной конкурентоспособности предприятий промышленности/Г.И. Яковлев // Вестн. Саратов. гос. соц.-экон. ун-та. – 2007.-№ 3. [↑](#footnote-ref-41)
42. Konakhina N. Tendencies of integration in automobile industry // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: Труды XII Международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2007. - С. 212-215. [↑](#footnote-ref-42)
43. Конахина Н.А. Тенденции развития мировой автомобильной промышленности // Экономист. – 2007. - №8. - С. 90-96.. [↑](#footnote-ref-43)
44. Конахина Н.А. Тенденции и процессы в мировой автомобильной промышленности // Проблемы современной экономики. – 2007. - №3(23). - С. 459-461. [↑](#footnote-ref-44)
45. Белов В.А. Copying with hypercompetition. Utilizing the new 7S’s framework in modern automobile industry of the world. // XVII Международные Плехановские чтения. Тезисы докладов аспирантов и преподавателей на иностранных языках. 22—23 апреля 2004г. М.: РИО изд-ва РЭА им. Г.В.Плеханова. - 2004. [↑](#footnote-ref-45)
46. Данные компании Major [↑](#footnote-ref-46)
47. Рекордные продажи автомобилей на рынке Австралии в 2007 г. // Журнал «Секрет фирмы», №8-2007 [↑](#footnote-ref-47)
48. Ноздрева Р. Б. Международный маркетинг. - Серия: Homo faber. – М.: Экономистъ, 2005 г. - 992 с. [↑](#footnote-ref-48)
49. Ноздрева Р. Б. Международный маркетинг. - Серия: Homo faber. – М.: Экономистъ, 2005 г. - 992 с. [↑](#footnote-ref-49)
50. Куманяева Н.А. Анализ процессов интеграции на мировом рынке // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей: Труды XI Международной научно-практической конференции. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2006. - С. 38 – 39. [↑](#footnote-ref-50)
51. Тимкаев М.Р. Организация внешнеторговой деятельности в условиях становления рыночных // Теория и практика финансов и банковского дела на современном этапе: Материалы V межвузовской конференции аспирантов и докторантов 4 декабря 2003 г. / Под редакцией д-ра экон. наук, проф. А.И. Михайлушкина, д-ра экон. наук, Н.А. Савинской. – СПб.: Изд-во СПбГИЭА, 2003. [↑](#footnote-ref-51)
52. Ноздрева Р. Б. Международный маркетинг. - Серия: Homo faber. – М.: Экономистъ, 2005 г. - 992 с. [↑](#footnote-ref-52)
53. Структура и содержание посреднических соглашений. http://www.directu.ru/?page\_id=251. [↑](#footnote-ref-53)
54. Россия на мировом рынке автомобилей // Автомир № 42, 9 октября 2007. [↑](#footnote-ref-54)