**«Менеджмент» Курсовая работа**

**Тема: «Международный Маркетинг как тип управления корпорацией»**

**ГУУ ИЗО «Финансовый менеджмент»**

**Сдавался весна 1999.**

**ВВЕДЕНИЕ**

Маркетинг является частью общего процесса управления корпорацией. В качестве типа управления он включает в себя анализ потребностей клиентов корпорации и разработку комплекса мер, призванных обеспечить удовлетворение этих потребностей с максимальной прибылью для корпорации.

Согласно определению международный маркетинг - это маркетинг товаров и услуг на рынках стран, отличных от страны-производителя. Структура же задач, решаемых в рамках международного маркетинга, аналогична структуре задач обычного маркетинга, однако она представляется более интересной и раскрытие темы в данном аспекте позволит наиболее полно представить картину маркетинга как типа управления.

Как было сказано ранее структура задач, решаемых в рамках международного маркетинга, аналогична структуре задач обычного маркетинга, и строится на базе маркетингового комплекса (4P's):

**•** Товар (product) **-** планирование и разработка набора изделий и услуг, предлагаемых компанией целевому рынку.

**•** Цена (price) - разработка ценовой политики компании.

**•** Методы распространения (place) - планирование и разработка системы, обеспечивающей доступность товара для целевых потребителей.

**•** Методы стимулирования (promotion) - планирование продвижения товара на рынок.

Остаются в силе и другие элементы процесса маркетинга - постановка задач, отбор целевых рынков, позиционирование товара на рынке. Однако различия между странами ставят новые вопросы перед компанией, принимающей решение о выходе на международный рынок. Это и изучение среды международного маркетинга, и решение о целесообразности выхода на международный рынок, и многие другие. Часть из них перекликается с проблемами внутреннего маркетинга, часть является абсолютно новыми даже для компании, имеющей опыт управления маркетингом на внутреннем рынке своей страны.

В данной работе делается попытка осветить вопросы, возникающие перед компанией в период выхода на международный рынок товаров и услуг.

# СРЕДА МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА

Компания может принять решение о выходе на международный рынок под влиянием двух следующих факторов:

1) компанию может подтолкнуть к выходу на международный рынок ослабление маркетинговых возможностей или изменение конъюнктуры на внутреннем рынке;

2) компания может быть вовлечена во внешнеторговую деятельность ростом возможностей, открывающихся для ее товаров в других странах.

При этом компании необходимо принять решения по следующим вопросам:

• изучение среды международного маркетинга;

• решение о целесообразности выхода на внешний рынок;

• решение о том, на какие рынки выйти;

• решение о методах выхода на рынок;

• решение о структуре комплекса маркетинга;

• решение о структуре службы маркетинга.

Прежде чем решиться на организацию сбыта за рубежом, компании необходимо разобраться и особенностях, международной маркетинговой среды. Каждая из стран, где ведут свои операции многонациональные предприятия, характеризуется определенными правовыми, политическими и экономическими структурами, уровнем развития и экономическими условиями. К каждой из ряда ситуаций многонациональная компания должна подходить со своей системой координат, базирующейся на опыте работы в собственной стране и на опыте зарубежных отделений. Компания должна тщательно изучать возможные пути взаимодействия своей политики и правовой, политической и экономической среды с целью достижения максимальной эффективности.

## Правовая среда

Одним из факторов внешней среды, оказывающих влияние на деятельность компании, является правовая система. Поэтому руководители компании должны иметь представление об определенных правовых системах в странах, где они действуют, а также о правовых взаимоотношениях стран.

Правовые системы обычно бывают трех типов: *система обычного права, система гражданского права* и *система технократического права.* Примерами систем обычного права (common law) являются Соединенные Штаты и Великобритания. В США, однако, существует Единый Коммерческий Кодекс (Uniform Commercial Code), который регулирует предпринимательство и обладает свойствами системы гражданского права. Обычное право базируется на традиции, прецеденте, нравах и обычаях, а важнейшая роль в истолковании закона принадлежит судам. Поскольку создателями обычного права в его современном виде являются англичане, бывшие колонии Британии также являются странами действия обычного права.

Система гражданского права (civil law), именуемая также кодифицированной правовой системой, базируется на детально разработанном комплексе законов, сведенных в кодекс. Эти кодексы являются основой ведения бизнеса. В своей деятельности на гражданское право опираются более 70 стран, в том числе Германия, Франция, Япония и Россия.

Основное различие между системами заключается в том, что обычное право базируется на истолковании событий судами, а гражданское право опирается на факты и их соотношение с законом. Примером различия, созданного двумя системами, является *договорное право* (contract law). В странах действия обычного права контракты имеют тенденцию к большей детализации с упоминанием всех возможных ситуаций. Напротив, в странах действия гражданского права контракты обычно короче и менее конкретизированы, поскольку многие вопросы, упомянутые в договорах по системе обычного права, фактически включены в гражданский кодекс.

Лучшим примером системы технократического права (theocratic law), основанной на религиозных заповедях, является мусульманское право, которому следуют в той или иной степени в 27 странах. Мусульманское право базируется на исламе и стремится регулировать все стороны жизни, даже притом, что правовые вопросы составляют лишь малую часть этой доктрины. В исламских странах, как правило, существуют правовые системы, представляющие собой смесь исламского права и систем обычного или гражданского права.

Национальные законы оказывают воздействие на способ реализации основных элементов процесса управления. Эти законы могут относиться к ведению бизнеса внутри страны или к деловым отношениям между странами. К важнейшим сферам правового воздействия относятся:

• коммерческое или договорное право - защита патентов, торговых знаков и авторских прав; стандартные формы бухгалтерского учета;

*•* общеправовая среда - законы об охране окружающей среды, санитарно-гигиенические нормы и правила техники безопасности;

• создание нового бизнеса;

• трудовое законодательство;

**•** антитрестовское законодательство и законы о картелях;

**•** ценообразование;

**•** налогообложение.

Многонациональные компании должны быть знакомы с правовой системой каждой страны, в которой они ведут дела. К обычным источникам такого рода знаний относятся услуги местных юридических фирм или привлечение к работе международной юридической фирма, имеющей свои представительства по всему миру.

Концепция *международного права* (international law) может быть настолько широкой, что будет охватывать любые законы, влияющие на международные сделки, или настолько узкой, что станет относиться только к договорам, регулирующим отношения между странами по вопросам товаропотоков, производственных факторов (полуфабрикатов, сырьевых материалов, трудовых ресурсов и управления) и капиталов. На эти отношения оказывают влияние национальное законодательство и международные договоры.

Многосторонние и двусторонние договоры представляют собой договоры о дружбе, торговле, и мореплавании. Они затрагивают следующие вопросы:

**•** въезд отдельных лиц;

**•** передвижение товаров (экспортно-импортные тарифы и другие, нетарифные, барьеры);

**•** судоходство и перевозка грузов;

**•** передвижение капитала;

**•** приобретение собственности;

**•** защита личности и собственности (защита от национализации и экспроприации, защита патентов, товарных знаков и авторских прав);

**•** перевод средств.

Правительство страны может расширить сферу правового влияния, потребовав, чтобы компании, имеющие штаб-квартиры в данной стране, соблюдали ее национальное законодательство во всех других странах, где они осуществляют операции. Данный принцип *экстерриториальности* в большой степени осложняет бизнес.

# Политическая среда

К двум основным аспектам любого общества, оказывающим огромное воздействие на способ ведения бизнеса, относятся *политическая* и *экономическая системы.* Политическая система предназначена для интеграции общества в жизнеспособное функционирующее целое. Экономическая система предназначена для распределения ограниченных ресурсов между конкурирующими пользователями и связана с регулированием и координацией ресурсов и собственностью на какое-либо имущество. В современных обществах довольно трудно отделить политические системы от экономических.

Идеология представляет собой систематизированную и интегрированную совокупность концепций, теорий и целей, которые образуют социально-политическую программу. Большинство современных обществ предполагают сосуществование различных идеологий. Они могут быть весьма похожими, имеющими незначительные отличия, или же совершенно различными. Главным параметром любой политической системы является ее способность удерживать общество в целостности, несмотря на давление противоположных идеологий.

Имеет также значение и политическая стабильность страны в будущем. Правительства сменяют друг друга, и иногда перемена курса оказывается очень резкой. Но и без смены правительства режим может откликнуться на возникшие в стране настроения. Может быть конфискована собственность иностранной фирмы, заблокированы ее валютные резервы, введены импортные квоты. Компании, возможно, будет выгодно заниматься предпринимательской деятельностью и в стране с довольно нестабильной политической обстановкой. Однако это скажется на характере ее подхода к финансовым и деловым вопросам.

## Экономическая среда

Привлекательность страны в качестве экспортного рынка определяется двумя характеристиками. Первая из них - структура хозяйства. Хозяйственная структура страны определяет ее потребности в товарах и услугах, уровни доходов и занятости и т. п. Существуют четыре типа хозяйственных структур.

***Страны с экономикой типа натурального хозяйства.*** В рамках экономики типа натурального хозяйства большинство населения занимается простейшим сельскохозяйственным производством. Большую часть производимого они потребляют сами, а остальное напрямую обменивают на простые товары и услуги. В этих условиях компании-экспортеру открывается довольно мало возможностей.

***Страны - экспортеры сырья.*** Такие страны богаты одним или несколькими видами природных ресурсов, но бедны в других отношениях. Большую часть средств они получают за счет экспорта этих ресурсов; примерами подобных стран являются Чили (олово и медь). Заир (каучук) и Саудовская Аравия (нефть). Такие страны представляют собой хорошие рынки для сбыта добывающего оборудования, инструмента и вспомогательных материалов, погрузочно-разгрузочного оборудования, грузовых автомобилей. В зависимости от численности постоянно проживающих в стране иностранцев и состоятельной части местного населения она может стать также рынком сбыта товаров широкого потребления и предметов роскоши.

***Промышленно развивающиеся страны.*** В рамках промышленно развивающейся экономики обрабатывающая промышленность дает от 10 до 20% валового национального продукта страны. Примерами таких стран могут служить Египет, Филиппины, Индия и Бразилия. По мере развития обрабатывающей промышленности такая страна все больше полагается на импорт текстильного сырья, стали и изделий тяжелого машиностроения и все меньше на импорт готовых текстильных изделий, бумажных товаров и автомобилей. Индустриализация вызывает появление класса богачей и постоянно растущего среднего класса, которым требуются товары новых типов, причем часть потребностей можно удовлетворить только за счет импорта.

***Промышленно******развитые страны****.* Промышленно развитые страны являются основными экспортерами промышленных товаров. Они торгуют промышленными товарами между собой, а также вывозят эти товары в страны с другими типами хозяйственной структуры в обмен на сырье и полуфабрикаты. Большой размах и многообразие производственной деятельности делают промышленно развитые страны с их внушительным средним классом богатыми рынками сбыта для любых товаров. К промышленно развитым странам относятся Соединенные Штаты, Япония и страны Западной Европы.

Второй экономический показатель - характер распределения доходов в стране. На распределении доходов сказываются не только особенности хозяйственной структуры страны, но и особенности ее политической системы. По характеру распределения доходов страны делятся на пять видов:

1. страны с очень низким уровнем семейных доходов;
2. страны с преимущественно низким уровнем семейных доходов;
3. страны с очень низким и очень высоким уровнями семейных доходов;
4. страны с низким, средним и высоким уровнями семейных доходов; 5
5. ) страны с преимущественно средним уровнем семейных доходов.

Например, рынок автомобилей "Lamborgini" (стоимость - около 50000 долларов) в странах первого и второго типов будет очень маленьким. Самым крупным рынком для автомобиля такого типа может стать страна З-го государственного типа, такая как, например, Португалия.

# Культурная среда

В каждой стране существуют свои обычаи, свои правила и запреты. Прежде чем приступать к разработке маркетинговой программы, компании следует выяснить, как зарубежный потребитель воспринимает те или иные товары и как он пользуется ими. Отличаются страны друг от друга и принятыми в них нормами поведения в деловом мире. Поэтому перед проведением переговоров специалисты компании должны проконсультироваться в отношении этих особенностей.

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК

До выхода на международный рынок компании следует четко определить задачи и политические установки своего международного маркетинга. Во-первых, ей необходимо решить, какой процент общего объема своих продаж она будет стремиться осуществлять на внешних рынках. Большинство выходящих за границу компаний начинают с малого объема; некоторые придерживаются этого принципа и в дальнейшем, рассматривая зарубежные операции как незначительную часть своей предпринимательской деятельности. Другие считают зарубежные рынки равнозначными отечественным или превосходящими их по значению.

Во-вторых, компания должна принять решение о том, будет ли она заниматься маркетингом всего в нескольких или сразу во многих странах.

В-третьих, компания должна принять решение о том, в странах какого типа она хочет работать. Привлекательность страны будет зависеть от предлагаемого товара географических факторов, уровня доходов, состава и численности населения, политического климата и прочих особенностей.

При принятии решения о выходе на международный рынок компания также должна взвесить все "за" и "против", сопутствующие подобному решению. Аргумента "за":

**•** величина прибыли от зарубежных операций чаще всего значительно превосходит прибыль от внутренних операций;

**•** увеличение объема продаж, связанное с выходом на международные рынки, может повлечь за собой значительное сокращение себестоимости единицы продукции, особенно при массовом производстве;

**•** международные операции; как правило, увеличивают жизненный цикл продукции без дополнительных издержек (с выходом продукта на новый рынок увеличивается период зрелости продукта, а, следовательно, и весь жизненный цикл);

**•** сезонные колебания спроса могут быть сглажены при организации международной торговли в местах с диаметрально противоположными климатическими условиями;

**•** международные операции часто позволяют устанавливать цены на уровне предельных издержек и обеспечивать, таким образом, быстрые конкурентные преимущества на новом рынке;

**•** выход на международные рынки распределяет риск производителя, так как компания-производитель становится менее зависимой от экономических условий только одной страны;

**•** международные рынки открывают возможность безболезненной реализации устаревших продуктов и технологии без ущерба для компании;

**•** имидж глобальной компании всегда повышает ее престижность;

**•** стоимость исследования и разработок, которые ведет компания для развития своего продукта, на международных рынках амортизируется быстрее, чем на внутренних;

**•** международная конкуренция является для компании наиболее объективным показателем ее эффективности.

К аргументам "против" относят следующие утверждения:

**•** прибыль экспортера попадает в зависимость от обменного курса валют;

**•** требуемая для успешного маркетинга за рубежом модификация продукта может стать такой дорогостоящей, что расчетная экономия от масштабов продаж может не покрыть дополнительных издержек;

**•** рассматривая возможность увеличения жизненного цикла продукта за счет международных операций, следует иметь в виду, что альтернативным способом повышения эффективности является концентрация всех внутренних ресурсов на развитии нового продукта и новой технологии вместо концентрации этих ресурсов на развитии рынка, поскольку развитие рынка будет связано с технологическим отставанием продукта;

• антидемпинговые пошлины, устанавливаемые во многих гранах, сильно усложняют задачу реализации продукта по ценам предельных издержек;

• несмотря на то, что международные рынки обеспечивают распределение риска, они привносят добавочный риск, с которым компания не сталкивалась на внутреннем рынке.

# ВЫБОР РЫНКА

Составив перечень возможных зарубежных рынков, компания должна заняться их отбором и определением наиболее приоритетных из них. Страны-кандидаты можно классифицировать по нескольким критериям, таким, как:

• размер рынка;

• динамика роста рынка;

• издержки по ведению дел;

• конкурентные преимущества;

• степень риска.

Цель этого отбора - установить, какой рынок обеспечит фирме наиболее высокий долговременный доход на вложенный капитал.

# МЕТОДЫ ВЫХОДА НА РЫНОК

Приняв решение о том, в какой стране компания будет заниматься сбытом своих товаров, она должна выбрать способ проникновения на избранный рынок. По степени ответственности и риска методы выхода на зарубежные рынки разделяют на следующие группы:

**•** экспорт;

**•** совместная предпринимательская деятельность;

**•** иностранные инвестиции.

# Экспорт

Самым простым способом вступления в деятельность на зарубежном рынке является экспорт. Нерегулярный экспорт - это пассивный уровень вовлечения, когда компания время от времени экспортирует свои издержки и продает товары местным оптовикам, представляющим зарубежные фирмы. Активный экспорт имеет место в тех случаях, когда компания задается целью расширить свои экспортные операции на конкретном рынке.

В обоих случаях компания производит все свои товары в собственной стране. На экспорт она может предлагать их как в модифицированном, так и не модифицированном виде. Из трех возможных вариантов стратегии «экспорт» требует внесение минимальных изменении в товарный ассортимент компании, ее структуру, капитальные затраты и программу деятельности.

Компания может экспортировать свой товар двумя способами. Можно воспользоваться услугами независимых международных маркетинговых посредников (косвенный экспорт) или проводить экспортные операции самостоятельно (прямой экспорт). Практика косвенного экспорта наиболее распространена среди компаний, только начинающих свою экспортную деятельность. Во-первых, она требует меньше капиталовложений. Компании не приходится обзаводиться за рубежом собственным торговым аппаратом или налаживать сеть контактов. Во-вторых, она связана с меньшим риском.

Международные маркетинговые посредники - это отечественные экспортеры, отечественные агенты, но экспорту или кооперативные организации, которые привносят в эту деятельность свои профессиональные специфические знания, умения и услуги, и поэтому продавец, как правило, совершает меньше ошибок.

### Совместная предпринимательская деятельность

Еще одним направлением выхода на зарубежный рынок является соединение усилий с коммерческими предприятиями страны-партнера с целью создания производственных и маркетинговых мощностей. Совместная предпринимательская деятельность отличается от экспорта тем, что формируется партнерство, в результате которого за рубежом создаются те или иные производственные мощности. От прямого инвестирования ее отличает то, что в стране-партнере формируется объединение с какой-либо местной организацией.

#### **Лицензирование**

Это один из наиболее простых путей вовлечения производителя в международный маркетинг. Компания (лицензиар) вступает в соглашение с другой компанией (лицензиатом) на зарубежном рынке, предлагая права на использование производственного процесса, товарного знака, патента, торгового секрета или какой-то иной ценностной значимости в обмен на гонорар или лицензионный платеж. Обычно лицензиар обязан предоставить техническую информацию и помощь, а лицензиат - эффективно использовать полученные права и уплачивать лицензиару определенную сумму.

Для выбора именно этой формы проникновения на зарубежный рынок существует несколько причин (мотивов). Первый из них - *экономический.*

Новая продукция или технологический процесс часто влияют лишь на часть общего выпуска продукции фирмы и только в течение ограниченного периода. Объем продаж может оказаться не настолько большим, чтобы окупилось создание за границей производственных мощностей и системы сбыта. Кроме того, существует опасность, что в период развертывания производства конкуренты усовершенствуют технологию, в результате чего компания потеряет преимущество.

С другой стороны, фирма, уже действующая за границей, может располагать возможностями производства и продажи продукции с меньшими издержками и меньшей длительностью подготовительного периода. В этом случае для лицензиара снижается риск, связанный с эксплуатацией предприятия и содержанием материально-технических запасов. Для лицензиата лицензионное соглашение может обойтись дешевле, чем разработка аналогичной технологии собственными силами.

*Стратегический* мотив заключается в том, что крупные компании с диверсифицированным производством постоянно пересматривают и изменяют ассортимент своей продукции, чтобы своевременно сосредоточивать свои усилия там, где их сильные стороны наилучшим образом сочетаются с высокоприбыльным бизнесом. При этом речь может идти о видах продукции или технологиях, которые для самих компаний не представляют интереса, но могут быть с выгодой переданы другим.

*Политическо-правовой* мотив. Лицензирование может оказаться выходом при наличии торговых ограничений или ограничений на приобретение иностранцами собственности в стране-лицензиате; в то же время лицензирование способно защитить активы. Это может быть важно по двум причинам. Во-первых, многие страны не обеспечивают достаточную защиту иностранной собственности, например торговых марок, патентов или авторских прав. Для предотвращения пиратского захвата такого рода активов, являющихся частной собственностью, компании иногда заключают лицензионные соглашения с местными фирмами, которые потом следят за тем, чтобы никто другой не использовал соответствующий актив в стране. Во-вторых, некоторые страны обеспечивают защиту лишь в тех случаях, когда в течение конкретного периода зарегистрированный международными организациями актив применяется на местном уровне.

Потенциальные недостатки лицензирования в том, что при нем компания располагает меньшим контролем над лицензиатом, чем над своим вновь созданным предприятием. Кроме того, по окончании срока лицензии компания-лицензиар может обнаружить, что лицензиат превратился в ее конкурента, имея в своем распоряжении передовую технологию и ноу-хау.

# Франчайзинг

Франчайзинг - это способ деятельности, при котором франшизер (продавец) передает франшизе (покупателю) право на использование своей торговой марки, которая важна для бизнеса покупателя и с помощью которой продавец оказывает постоянную помощь покупателю в его бизнесе, выходящую за рамки формальных отношений между ними. Во многих случаях франшизер берет на себя и функцию снабжения.

Наиболее распространенный способ (около 60% случаев) проникновения франшизера в другую страну заключается в выборе главной франшизы и передаче этой организации (как правило, местной) прав в стране или регионе. Затем основной покупатель открывает собственную торговлю или торговлю через субфраншиз. После расчетов с ними главная франшиза перечисляет установленную процентную долю франшизеру.

Примерно в 20% случаев франшизеры проникают на иностранные рынки, заключая договоры непосредственно с франшизами за границей. Иногда это оказывается непростым делом, так как франшизера могут знать о стране недостаточно, чтобы местные предприниматели решились на инвестиции. Поэтому более распространен вариант с открытием некоторого числа торговых точек в другой стране, которые служат "приманкой" для местных потенциальных покупателей.

# Управленческие контракты

В этом случае фирма предоставляет зарубежному партнеру ноу-хау в области управления, а тот обеспечивает необходимый капитал. Таким образом, компания экспортирует не товар, а скорее управленческие услуги.

Контракты на управление заключаются при возникновении ситуаций трех типов. В ситуации первого типа иностранные инвестиции экспроприированы страной-получателем, а бывшему владельцу предлагают продолжить управление предприятием, пока обучаются местные менеджеры. В этом случае организационная структура управления может остаться в основном прежней, но изменится состав правления фирмы. Некоторые выгоды от заключения управленческих контрактов в подобных ситуациях могут быть такими:

1) упрощение вывода ресурсов из страны в дополнение к условиям,

согласованным в ходе переговоров об экспроприации;

2) завоевание расположения местных властей, что делает возможным

продолжение деловых операций в стране;

3) обеспечение постоянного доступа к сырьевым или другим ресурсам страны.

К ситуации второго типа относятся контракты на управление новым коммерческим проектом, в этом случае подряжаемая компания может продать предприятию значительную часть своего оборудования.

В ситуациях третьего типа иностранной компании предлагают взять на себя управление с целью повышения эффективности функционирования предприятия.

С точки зрения страны-получателя контракты на управление устраняют потребность в прямых инвестициях как средстве, обязательном для получения управленческой помощи. С точки зрения компании, предоставляющей управленческие услуги, контракты помогают избежать риска утраты капитала, когда прибыль на инвестиции слишком низка, а капитальные затраты непомерно велики. Контракт на управление может служить также средством приобретения иностранного опыта поставщиком, благодаря чему возрастает потенциал интернационализации его деятельности.

Негативными сторонами управленческих контрактов являются:

• обучение потенциальных конкурентов;

• ухудшение отношений компании с заказчиком при возникновении таких проблем как смена политики, неэффективность работы в начальный период или недостаточно быстрое обучение менеджеров.

# Контракты "под ключ"

Проекты "под ключ" подразумевают заключение контракта на строительство предприятий, которые передаются за установленную плату владельцу, когда достигнута полная их готовность к эксплуатации. Компании, реализующие подобные проекты, чаще всего являются производителями промышленного оборудования; они же поставляют часть оборудования по проекту. Особенно часто такими проектами занимаются строительные компании. Иногда в такой роли выступают консалтинговые фирмы или изготовители оборудования, если они не находят в стране другого подходящего объекта для инвестиций.

В качестве заказчика часто выступает государственное учреждение, решившее производить определенный вид продукции на месте. Как и в случае управленческого контракта, компания, строящая объект "под ключ", может создать собственными руками будущего конкурента. Тем не менее, многие компании готовы проектировать и строить объекты в других странах, особенно когда существуют ограничения на иностранную собственность.

К важнейшим условиям контрактов "под ключ" относятся следующие:

• цена контракта;

• финансирование экспорта;

**•** качество технологии и управления;

**•** опыт и репутация компании.

Платежи по проектам "под ключ" осуществляются поэтапно, по мере выполнения намеченных работ. Первоначальный платеж обычно составляет 10 - 25% стоимости контракта, 50 - 65% выплачивается в ходе выполнения намеченных работ, остальное - когда предприятие фактически работает в соответствии с условиями контракта.

# Совместные предприятия

Предприятие совместного владения возникает как объединение усилий зарубежных и местных вкладчиков капитала. Если рассматривать строгое определение, то совместное предприятие (СП) - это предприятие, корпорация или иное объединение, образованное двумя иди большим числом компаний, частных лиц или организаций, которые объединяют свои усилия с целью расширения активности, направленной на создание долгосрочного прибыльного бизнеса.

Среди возможных целей создания предприятий с иностранными инвестициями (СП) выделяют следующие:

• получение современных зарубежных технологий (по сравнению с лицензированием практически одинаково выигрывают обе стороны);

• расширение экспорта продукции) выход на внешний рынок;

• факторы финансового порядка, такие как снижение издержек на сбыт продукции, снижение затрат на производство продукции за счет использования внутрифирменных или трансфертных цен;

• возможность использования имеющихся в распоряжении одного из участников СП ресурсов по ценам значительно ниже цеп мирового рынка.

Совместные предприятия классифицируются по следующим признакам:

**•** зависимость от участия иностранного капитала;

**•** зависимость от организационно-правовой формы предприятия;

**•** зависимость от масштабов предпринимательской деятельности (крупные, средние и малые).

Основными отличительными чертами совместных предприятий являются:

• ориентация на долгосрочное сотрудничество сторон (5 - 10 лет и более);

• объединение собственности партнеров, в том числе денежных средств, зданий и сооружений, машин и оборудования и т. п., для достижения общей цели;

• совместное формирование уставного фонда;

• совместное формирование органов управления СП независимо от органов, учредивших СП;

• распределение прибыли СП между его учредителями, как правило, пропорционально их вкладу в уставной фонд;

• совместный риск и совместная ограниченная ответственность партнеров.

## Иностранные инвестиции

Наиболее полной формой вовлечения в деятельность на зарубежном рынке является помещение капитала в создание за рубежом собственных сборочных и производственных предприятий. Смысл прямых заграничных инвестиций определяется так называемой *концепцией контроля.* Она заключается в том, что иностранный инвестор, вкладывая средства в покупку или строительство предприятий за рубежом, контролирует в дальнейшем принятие управленческих решений на этом предприятии. Причем для этого вовсе не обязательно иметь 100%-ую долю собственности в нем, даже небольшой процент акций может оказаться достаточным для установления контроля над принятием управленческих решений.

С другой стороны и полный пакет акций не обеспечивает абсолютного контроля: если правительство диктует, кого компания должна нанимать, что должна продавать по определенной цене и как будут распределяться доходы. Но не только правительства могут создавать угрозу контролю акционеров. Если какие-то ресурсы, необходимые для деятельности компании, не регулируются ее владельцами, то те, кто контролируют эти ресурсы, могут оказывать значительное воздействие на компанию.

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

• компания может сэкономить деньги за счет более дешевой рабочей силы или более дешевого сырья, за счет льгот, предоставляемых иностранными правительствами зарубежным вкладчикам, за счет сокращения транспортных расходов и т. д.;

• создавая рабочие места, компания обеспечивает себе и более благоприятный образ в стране-партнере;

• у компании устанавливаются более глубокие отношения с государственными органами) клиентами, поставщиками и дистрибьюторами принимающей страны, что дает возможность лучше приспосабливать свои товары к местной маркетинговой среде;

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

##### КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА

Компания, выступающая на одном или нескольких зарубежных рынках, должна решить, будет ли она вообще - а если будет, то в какой мере - приспосабливать свой комплекс маркетинга к местным условиям. С одной стороны, есть компании, повсеместно использующие *стандартизованный* комплекс маркетинга. Стандартизация товара, рекламы, каналов распределения и прочих элементов комплекса маркетинга сулит наименьшие издержки, поскольку в эти элементы не вносится никаких крупных изменений. Этот принцип лежит в основе идеи компании "Coca-Cola" о том, что ее напиток должен иметь один и тот же вкус в любом уголке мира.

С другой стороны, существует принцип *индивидуализированного* комплекса маркетинга, когда производитель специально приспосабливает элементы комплекса к специфике каждого отдельного целевого рынка, неся дополнительные издержки, но, надеясь завоевать для себя более высокую доля рынка и получить более высокую прибыль.

# Товар

Существует пять стратегий стимулирования товара и его адаптирования к зарубежному рынку.

***Распространение в неизменном виде*** означает, что при выпуске товара на зарубежные рынки в него не вносят никаких изменений. Однако, прежде всего, необходимо выяснить, пользуются ли зарубежные заказчики этим товаром вообще. Вообще же распространение в неизменном виде привлекательно потому, что не требует дополнительных затрат на НИОКР, переоснащения производства или внесения изменений в практику стимулирования. Однако в долговременном плане оно может оказаться делом дорогостоящим.

***Приспособление товара*** предполагает внесение в этот товар изменений в соответствии с местными условиями и предпочтениями.

***Изобретение новинки*** заключается в создании чего-либо совсем нового. Регрессивное изобретение - это возобновление выпуска товара в его ранее существовавших формах, которые оказываются хорошо приспособленными для удовлетворения нужд той или иной страны. Это подразумевает существование международного жизненного цикла товара, поскольку разные страны находятся в разной степени готовности к восприятию конкретных товаров. Прогрессивное изобретение - это создание совершенно нового товара для удовлетворения нужды, существующей в другой стране. Изобретение новинок кажется делом дорогостоящим, но может принести большие прибыли в будущем.

# Цена

Ценообразование на международном рынке представляется более сложным, чем на национальном, по следующим причинам:

• различна степень государственного вмешательства в экономику;

• разнообразнее рынки;

• цены при экспортировании продукции возрастают;

• существуют расхождения в практике установления фиксированных и изменяющихся цен;

• имеются различия в стратегиях ведения конкурентной борьбы на международной арене.

В каждой стране существуют законы, касающиеся цен на потребительские товары, однако эти законы могут по-разному влиять на виды продукции в определенные периоды. Государственное регулирование цен может предусматривать установление их максимальной или минимальной границы. Регулирование, нацеленное против снижения цен, обычно нацелено на предотвращение политики компаний по устранению конкурентов и занятию монопольного положения на рынке. Многие страны устанавливают максимальные границы цен для большого числа товаров. В этом случае затраты возрастают, норма прибыли неизбежно снижается, что приводит к отказу производителей от дальнейших продаж.

Другой вид регулирования цен, ограничивающий свободу ценообразования, связан с конкретными статьями импорта. Генеральное соглашение по тарифам и торговле предусматривает в качестве одной из антидемпинговых норм установление ограничений на те импортные товары, цены на которые оказываются ниже потребительской цены в стране-экспортере. Такое регулирование усложняет процесс дифференциации компаниями рынков по критерию цен.

Несмотря на то, что у компании существует много способов деления внутреннего рынка на сегменты и назначения разных цен в рамках каждого сегмента, разнообразие международных рынков по странам создает еще большее число естественно складывающихся рыночных сегментов. В отдельных странах компания может столкнуться с большим числом конкурентов, в результате чего будет лишена возможности свободно формировать цены. В ситуациях, близких к монополии, компания может свободно устанавливать цены, что позволяет ей прибегать к стратегиям "снятия сливок", проникновения на рынок или "издержки плюс".

Еще один фактор, вносящий разнообразие в возможности ценообразования, состоит в том, что стереотипы страны происхождения товара отличаются от стереотипов страны-потребителя.

Если стандартные надбавки на издержки производства используются в рамках каналов распределения, удлиняя их или, увеличивая издержки внутри системы производства, то это повлечет за собой повышение цен для потребителя в довольно значительном размере. При реализации продукции на экспорт могут возникнуть два обстоятельства, которые приведут к увеличению цен на товары для потребителя. Во-первых, каналы распределения оказываются, как правило, длиннее из-за больших расстояний, а также из-за привлечения организации, знакомых с производителями-экспортерами и практикой организации сбыта на зарубежном рынке.

До тех пор, пока компания имеет дело с местными конкурентами, не обладающими ресурсами для расширения своих рынков до международного уровня, решения в области установления цен в конкретном месте вряд ли способны оказать серьезное потенциальное воздействие на цены в каком-либо ином месте. С выходом на международный рынок расширяются возможности столкновения компаний с одними и теми же потенциальными конкурентами. В подобных случаях решения по ценообразованию следует рассматривать в терминах стратегии глобальной конкурентоспособности.

# Методы распространения

Компания, выступающая на международном рынке, должна комплексно рассматривать проблемы доведения своих товаров до конечных потребителей. Выделяют три основных связующих звена между продавцом и конечным покупателем:

1) штаб-квартира организации продавца, осуществляющая контроль за работой каналов распределения и в то же время являющаяся частью этих каналов;

2) межгосударственные каналы - обеспечивает доставку товаров до границ зарубежных стран;

3) внутригосударственные каналы - обеспечивает доставку товаров из пунктов пересечения границы иностранного государства до конечных потребителей.

Именно последний тип каналов распределения во многом отличаются в разных странах, представляя собой сложную многоуровневую систему розничных торговцев-посредников, например в Японии или всего два-три уровня посредников в некоторых тропических странах.

# Методы стимулирования

Продвижение продукции можно классифицировать как метод PUSH в случае совершенствования способов торговли или как метод PULL в случае интенсивного влияния на спрос через средства массовой информации. Большинство компаний в своей деятельности сочетают оба метода, поэтому компания должна определять для каждой страны и продукта в отдельности общую смету расходов, а также затраты на подобные мероприятия.

Расхождение между двумя методами обусловливается несколькими факторами:

**•** тип системы распределения;

**•** размер затрат и наличие средств массовой информации для выхода на целевые рынки;

**•** отношение потребителей к источникам информации;

**•** цена товара в соотношении с доходами.

Как правило, чем более жестко контролируется система распределения, тем вероятнее, что компания должна прибегнуть к стратегии улучшения способов торговли, поскольку для привлечения агентов по продаже потребуется затратить намного больше усилий.

Степень вовлеченности потребителей в процесс, предваряющий покупки, в каждой стране своя, но везде определяющим фактором является соотношение цены товара и доходов потребителей. Этот фактор влияет также на характер рекламной деятельности. Чем выше доля стоимости покупки в доходах, тем больше времени и информации требуется потребителю для принятия решения.

# ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Компании организуют управление своей деятельностью по международному маркетингу тремя разными способами. Большинство сначала создают у себя экспортный отдел, затем международный филиал и, в конце концов, превращаются в транснациональные компании.

# Экспортный отдел

Обычно компания приступает к международному маркетингу, когда начинает просто отгружать свои товары за границу. Если сбыт за рубежом растет, компания учреждает у себя экспортный отдел, состоящий из управляющего службой сбыта и нескольких его помощников. По мере дальнейшего роста сбыта расширяется и экспортный отдел, в состав которого включают разнообразные маркетинговые службы, что дает возможность вести дела более агрессивно. Если компания начинает заниматься совместными предприятиями или прямым инвестированием, одного экспортного отдела ей уже недостаточно.

## Международный филиал

Многие компании оказываются вовлеченными в деятельность сразу на нескольких международных рынках и в нескольких совместных предприятиях. В одной стране компания может зажиматься экспортом, в другой лицензированием, в третьей предприятиями совместного владения, в четвертой иметь свою дочернюю компанию. Для контроля над всей этой международной деятельностью компания рано или поздно учредит международный филиал или специальную дочернюю компанию. Во главе международного филиала обычно стоит собственный президент, определяющий цели этого филиала, его бюджет, и несущий ответственность за расширение деятельности компании на международном рынке.

## Транснациональная компания

Некоторые компании перерастают масштабы деятельности на уровне международного филиала и становятся многонациональными организациями. Такая компания уже не думает о себе, как о деятеле национального рынка, иногда занимающемся предпринимательством за рубежом, а начинает считать себя деятелем международного рынка. Высшее и функциональное руководство такой компании вовлекается в планирование производства, маркетинговой политики, движения денежных средств и система материально-технического снабжения во всемирном масштабе. Подразделения, занимающиеся деятельностью во всемирном масштабе, подчиняются не руководителю международного филиала, а непосредственно директору-распорядителю или исполнительному комитету компании в целом. Руководящих работников такой компании готовят к деятельности не просто на отечественном или международном рынке, а именно к деятельности в мировом масштабе. Руководство формируется из представителей многих стран; комплектующие детали и вспомогательные материалы закупают там, где они стоят дешевле всего, а капиталовложения делают там, где от них можно ожидать самой большой отдачи.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, международный маркетинг представляет собой маркетинговую деятельность компании на рынках стран, отличных от страны-производителя. При принятии решения о выходе на международный рынок компания должна ответить на следующие вопросы и решить ряд задач:

• изучение среды международного маркетинга;

• целесообразность выхода на внешний рынок;

• выбор рынков;

• методы выхода на рынок;

• структура комплекса маркетинга;

• организационное обеспечение зарубежной маркетинговой деятельности.

При анализе, планировании и претворении в жизнь всех вышеперечисленных мероприятий компании следует учитывать специфику глобальной среды международного маркетинга и ведения в ней различного рода операций, начиная от нерегулярного экспорта и кончая продвижением своей продукции на рынках зарубежных стран, и основанием на них совместных предприятий.

По мере роста большинство компаний проходит путь от организации экспортного отдела до превращения в транснациональную корпорацию. При этом крупные фирмы, заинтересованные в своем дальнейшем росте должны все более превращаться в транснациональные корпорации, рассматривающие весь мир как единый рынок.