Работа на тему:

Особенности маркетинговых стратегий зарубежных фирм в России

2005

Содержание

Введение 3

1. Стратегии международного развития корпораций 6

1.1. Причины выбора международных стратегий 6

1.2. Направления стратегического развития 9

1.2.1. Дочернее предприятие в полной собственности 9

1.2.2. Совместное предприятие 11

1.2.3. Лицензирование 12

1.2.4. Оффшорное производство 14

2. Международные стратегии и финансовое планирование 15

2.1. Варианты маркетинговых стратегий фирмы 18

3. Направления и возможности применения маркетинга предприятиями 23

Заключение 28

Литература 30

# Введение

Возможности и эффективность применения маркетинга в значительной степени зависят от типа рынка, особенностей производимых и продаваемых продуктов, уровня конкурентной борьбы в России.[[1]](#footnote-1) В этом плане можно говорить о том, что усиливается осознание того, что нет универсальных, стандартных рекомендаций по применению стратегий маркетинга; все в сфере практического маркетинга чрезвычайно разнообразно и индивидуализировано. Так, скажем, на одном полюсе спектра возможностей применения маркетинга находится маркетинг продуктов единичного производства и четко очерченной сферы их использования, на другом - массовая продукция широкого применения. Массовые продукты, в свою очередь, можно классифицировать на дифференцированные и недифференцированные продукты. Они могут продаваться на монополистических, олигополистических рынках и на рынках со многими субъектами рыночной деятельности. Очевидно, что целесообразность применения маркетинга, его эффективность существенно разнятся, например, для производителей нефти и газа, с одной стороны, и производителей бытовой техника и продуктов питания - с другой. И если еще пять-шесть лет назад в России преобладал «валовой» подход к применению концепции маркетинга, то в настоящее время все шире используется дифференцированный подход, и эта тенденция в ближайшие годы будет усиливаться.

В зависимости от степени вовлеченности фирм в России в маркетинг можно выделить три уровня использования данной стратегии:[[2]](#footnote-2)

- деятельность организации в целом переориентирована на маркетинг как концепцию рыночного управления, что предопределяет не просто создание служб маркетинга, но и изменение всей философии управления, когда каждый руководитель и специалист ведущих подразделений организации планирует и оценивает свою деятельность через призму рыночной ситуации и запросов потребителей;

- в фирме используются отдельные комплексы маркетинговой деятельности;

- в фирме изолированно реализуются отдельные элементы маркетинга.

Представляется, что в нашей стране в настоящее время применение маркетинга зарубежных фирм как целостной концепции рыночного управления скорее исключение, нежели правило.[[3]](#footnote-3) Речь идет в первую очередь о фирмах в России, выпускающих продукцию или оказывающих услуги, предназначенные для массового потребителя. Многие такие организации действуют в условиях конкурентной борьбы на рынках, где доминируют потребители, и когда у руководства организаций существуют условия для принятия самостоятельных согласованных решений по всем элементам комплекса маркетинга. Имеется в виду формирование товарной, ценовой и сбытовой политик, а также политики в области продвижения товара. К числу таких фирм относятся, прежде всего, частные предприятия небольших и средних размеров, которые быстрее адаптируются к рыночной экономике в России.

Более реальным для нашей страны в существующих условиях является использование групп взаимосвязанных методов и средств маркетинговой деятельности, а также отдельных элементов комплекса маркетинга. Здесь еще раз следует подчеркнуть, что маркетинг в арсенале средств повышения эффективности ведения бизнеса может играть разную роль: иногда его возможности являются чрезвычайно действенными, но в ряде случаев главное внимание следует уделять другим подходам для получения высоких результатов деятельности.

# 1. Стратегии международного развития корпораций

Начиная с 1980-х годов глобальная конкуренция становится столь важным фактором развития мировой и национальных эко­номик, что она начинает решающим образом влиять на стратеги­ческое планирование и управление не только в крупнейших транс­национальных корпорациях (ТНК), но и в компаниях, которые традиционно ориентировались на национальный рынок. Компа­нии прямо или косвенно включаются в процессы, протекающие в международном бизнесе.[[4]](#footnote-4)

Международный бизнес во многом схож с национальным биз­несом, однако имеются и существенные различия, которые необ­ходимо принимать во внимание для успешной реализации между­народных стратегий. Главная проблема - преодоление различий национальных культур, которые проявляются в особенностях ве­дения дела. Международный бизнес работает в странах с разной культурой, поэтому одни и те же формальные параметры начала» бизнеса могут при реализации в разной культурной среде давать различные результаты. Особенно это различие важно для бизнеса в России и его выхода на международный рынок, так как опыт международной деятельности большинства российских ком­паний ограничен относительно узкими временными рамками.

## 1.1. Причины выбора международных стратегий

Существует множество причин, почему фирма может разрабатывать международный вариант стратегического развития. Известный теоретик маркетинга Ф. Котлер объединил их в две группы факторов, которые определяют, будет ли для компании привлекательным международный вариант раз­вития бизнеса или нет.

**Факторы выталкивания.** Они порождаются недостатком возможностей для развития бизнеса на местном рынке в связи с низкими ценами на продукцию или ограничениями со стороны правитель­ства и часто явля­ются причиной обращения компании к изучению возможностей де­ятельности на международных рынках.

**Факторы втягивания.** Они возникают при существовании за рубежом лучших условий для развития бизнеса.

Г. Луффман проводит разграничения между первич­ными и вторичными мотивами, вызывающими интерес к междуна­родной деятельности.[[5]](#footnote-5)

Первичные мотивы включают в себя ориентированные на зару­бежный рынок вложения, ведущие к снижению затрат, а также вертикальные зарубежные вложения, направленные на снижение расходов на сырье или другие основные ресурсы на входе. Решения по иностранным инвестициям редко принимаются с одной це­лью - более вероятно, что это могут быть смешанные мотивы.

Вторичные мотивы могут включать следующее: ситуацию с возможностями инвестирования в своей компании, реакцию фирмы на внешние условия среды, такие как трудности снабжения рынка, другими способами.

При планировании международной деятельности на первых этапах компании надо очень внимательно относиться к риску, свя­занному с зарубежными вложениями, а что касается небольших компаний, то для них необходимы серьезные стимулы даже для того, чтобы только начать рассматривать возможность интернаци­онализации собственного бизнеса. Эти стимулы могут быть как внутренними, так и внешними и обычно вызывают действия, вклю­чающие мероприятия по сбору информации в другой стране, тща­тельный учет всех международных факторов перед принятием ре­шения и четкого определения целей деятельности. Таким образом, при разработке и реализации международной стратегии компания должна быть готова к столкновению с трудностями и иметь доста­точное количество ресурсов, в том числе и административных, чтобы их преодолеть. Типичные трудности, которые подстерегают зарубежные фирмы в России:[[6]](#footnote-6)

• проблемы в решении того, насколько разными и какими дол­жны быть продукты, чтобы стать привлекательными для различных рынков;

• сложности в переводе валюты и курсах обмена валют;

• вопросы, связанные с предсказанием затрат и прибыльности, так как они основываются на прогнозировании движения курсов валют, а неправильное прогнозирование может стоить очень дорого;

• воздействие различных культур, что может создать значительные управленческие проблемы, особенно в случаях, если су­ществует практика перехода управляющих из страны в страну;

• проблемы при выборе стратегий структуры управления орга­низации;

• вопросы с ценообразованием при внутрифирменном обмене полуфабрикатами и другими продуктами, произведенными в раз­ных странах, а также трудности в измерении прибыльности или убыточности различных подразделений;

• проблемы с налогами: компания при осуществлении переводных процедур;

• присутствие политического риска, связанного с вероятнос­тью того, что зарубежные вклады предприятия могут быть скованы политикой правительства страны-хозяина. Этот вопрос должен быть проанализирован очень внимательно.

## 1.2. Направления стратегического развития

Существует ряд специфических стратегических альтернатив разви­тия, которые используются в международном контексте. Мы рас­смотрим следующие:[[7]](#footnote-7)

• дочернее предприятие в полной собственности;

• совместное предприятие;

• лицензирование;

• оффшорное производство;

### 1.2.1. Дочернее предприятие в полной собственности

Этот тип международной стратегии определяется как создание зарубежного предприятия, которое полностью принадлежит и контролируется транснациональной компанией (ТНК). Это дочернее предприятие бывает, как правило, частью формальной структуры организации. Оно требует прямых вложений капитала и трудовых ресурсов. В основном здесь существуют два варианта развития:[[8]](#footnote-8)

• создание предприятия на пустом месте - образование новых предприятий в иностранном государстве;

• частичное или полное поглощение зарубежных предприятий или их активов.

Можно привести ряд аргументов как в пользу того, так и дру­гого варианта международного развития.

Создание предприятия на пустом месте:

• может стать более дешевой формой прямого проникновения, так как контроль за размерами и уровнем вовлечения более интен­сивен;

• наиболее подходящее для малых фирм, которые имеют огра­ниченные финансовые ресурсы;

• целесообразно, когда нет желания унаследовать проблемы приобретаемой национальной фирмы;

• может быть разработано так, чтобы включать наиболее со­временные методы и технологии производства;

• не составляет проблемы с выбором места для внедряющейся фирмы и может быть найден участок с минимальной стоимостью;

• поддерживают правительства в странах внедрения, поэтому возможно предоставление субсидий или налоговых скидок.

Поглощение:

• позволяет осуществить быстрое проникновение на иностран­ный рынок;

• дает гораздо более быструю отдачу на используемый капитал;

• может предупредить действия фирмы-конкурента;

• помогает избежать ряда кросс-культурных, юридических и управленческих проблем;

• позволяет приобрести ключевые активы; такие как управ­ленческие навыки, торговые марки или сети распределения;

• не нарушает существующего конкурентного соотношения в стране-хозяине.

Часто такие меры предпринимаются небольшими организациями. Были приведены два перечня аргументов, однако следует от­метить ряд потенциальных недостатков поглощения: трудность оценки стоимости активов, которые приобретаются, а они вклю­чаются в расходы; вопрос обеспечения новых активов и существу­ющих операций фирмы; проблемы в связи с интегрированием ра­нее независимого подразделения в более крупную организацию.

### 1.2.2. Совместное предприятие

Совместное предприятие базируется на соглашении, согласно которому два или более партнеров владеют и управляют зарубеж­ным предприятием. Это предприятие обычно размещается в род­ной стране одного из партнеров.

Существует ряд причин, по которым компания считает выгод­ным создать совместное предприятие:[[9]](#footnote-9)

• экономия финансовых вложений обоих партнеров и сниже­ние затрат;

• быстрое завладение каналами распределения, что уменьшает расходы на маркетинг;

• сохранение независимости двух сторон.

Структура совместных предприятий бывает двух типов.

**Недолевые совместные предприятия.** Это предприятия, в кото­рых одна группа предоставляет услуги другой. Группа, предостав­ляющая услуги, обычно занимает более сильные позиции в управ­лении совместным предприятием, чем другая, однако подобная форма не очень широко распространена.

**Долевые совместные предприятия.** Такие предприятия предусматривают обоюдные финансовые вложения, производимые в деловое предприятие многонациональной компанией и местным партнером. В данном случае существует множество вариаций с точки зрения вложения финансов, передачи технического и другого опыта.

Совместные предприятия обеспечивают участникам бизнеса ряд преимуществ.

• Партнеры могут дополнять друг друга и благодаря этому сни­жать риск, связанный с ведением бизнеса; примером может быть маленькая компания, которая обладает технологией, но не имеет производственных мощностей. Она, наиболее вероятно, войдет в соглашение с другой компанией, которая такими мощностями располагает.

• Фирма, имеющая ограниченные денежные средства, но зна­чительный международный опыт, может составить команду с ком­панией, у которой достаточно средств, но мало опыта.

• Обеспечение быстрого доступа к сетям распределения.

• Высокая адаптивность, поэтому их создание является часто используемым средством организации предпринимательства в странах с формируемой рыночной экономикой.

### 1.2.3. Лицензирование

Это соглашение, по которому компания получает возможность производить продукт, разработанный кем-то и защищен­ный патентом. В типовом случае сторона, продающая лицензию, предоставляет разрешение другой стороне использовать патент, тор­говую марку или патентованную информацию в обмен на лицензи­онные платежи. Продажа обычно ограничивается пределами конк­ретного географического района, а также существует ограничение соглашения по времени. Компания, которая предоставляет лицен­зию, называется лицензиаром, а которая приобретает ее - лицен­зиатом. Компании, которые расходуют значительные суммы на исследования и разработки, скорее всего, будут лицензиарами, а те, которые этого не делают, будут выступать в роли лицензиатов.

Существует множество ситуаций, когда может использоваться лицензирование.[[10]](#footnote-10)

1. Если продукт находится в стадии зрелости своего жизненно­го цикла, конкуренция сильна и норма прибыли уменьшается. Маловероятно, что компания захочет тратить деньги для проникновения на иностранные рынки с этим продуктом.

2. Там, где иностранным правительствам требуются значительные прямые вложения в страну. Компания может избежать постоянных прямых затрат, передав лицензию фирме, которая уже находится там.

3. В случае если лицензиаром является малая инновационная фирма, которой недостает финансовых и управленческих ре­сурсов.

4. Когда лицензирование может быть очень эффективным методом сбыта услуги в случае наличия барьеров для доступа.

Лицензирование также не лишено своих проблем. Приведенный ниже список освещает некоторые наиболее специфичные из них:

1. Лицензирование предполагает значительные расходы на контроль.

2. Существует необходимость обеспечить использование лицен­зиатом технологии определенным образом.

3. Лицензиар часто сталкивается с риском создания подобного товара конкурентом.

4. Сложным является определение преимущества, которое пе­редается вместе с лицензией, и, следовательно, стоимость лицензии.

5. Может и не существовать фирмы, которая с выгодой может воспринять знание - это препятствие наиболее характерно для развивающихся стран.

6. Покупатель часто детально не знает, что он при­обретает, пока не получит лицензию.

7. Расширенное производство лицензиата может вылиться в меньшую отдачу с патента там, где масштабы деятельности уменьшаются.

8. Лицензиар предоставляет лицензиату определенные терри­тории для продаж на время действия контракта; однако если соглашение не отвечает ожиданиям сторон, достижение но­вых соглашений может обойтись дорого.

9. Могут возникать вопросы, связанные с переводом средств, например, в случаях ограничения контроля обмена валюты, отказов в оплате и т.п.

### 1.2.4. Оффшорное производство

Оффшорное производство означает, что одна стадия производственного процесса размещается за рубежом для того, чтобы уменьшить затраты. Оффшорная фирма обычно размещается в стра­не с невысокой стоимостью рабочей силы, а конечный продукт продается на внутреннем рынке страны, в которой зарегистриро­вана корпорация. Это довольно распространенная стратегия в об­ласти, например, электроники и текстиля.

Оффшорное производство целесообразно использовать в слу­чаях, когда:[[11]](#footnote-11)

• продукция требует значительных затрат из-за больших объе­мов неквалифицированного труда;

• вес продукции относительно мал в сравнении с ее стоимос­тью - это необходимо для снижения расходов;

• в стране, выбранной для производства продукции, низкие тарифы на сырье и энергию;

• продукция стандартизирована и имеет стандартный производственный процесс.

Оффшорное производство обычно имеет следующие преиму­щества:

• может являться источником значительного конкурентного преимущества;

• существенно облегчается решение управленческих задач, которые обеспечивают стандартизацию продукции и процесс производства;

• для организации оффшорного производства существует боль­шое количество стран;

• процесс управления может осуществляться на значительных расстояниях с помощью электронной связи, которая намного об­легчает его.

# 2. Международные стратегии и финансовое планирование

Международная деятельность оказывает значительное воздействие на процесс финансового планирования в организации, и имеется целый ряд вопросов, с которыми она может столкнуться на пути интернационализации бизнеса. Проблемы, которые могут возник­нуть в финансовом планировании, - это часть перечисленных выше трудностей при разработке и реализации международной стратегии:[[12]](#footnote-12)

• недостаточное количество для международной деятельности денежных средств;

• непостоянство обменных курсов валют;

• переоценка валют;

• национальные особенности налогообложения;

• проблемы вывоза денежных средств из страны-хозяина;

• проблемы цен при внутрифирменной передаче;

• оценка показателей иностранных дочерних фирм.

Рассмотрим каждую из этих проблем и их решение более под­робно.

**Недостаток денежных средств.** В прошлом, когда компании становились международными, для увеличения денежных средств на деятельность за рубежом обычно опирались на местные источ­ники. Однако появление глобального финансирования в большин­стве своем положило конец этой практике. В настоящее время об­щепризнанно, что перевод денежных средств из одной страны в другую или же взятие денег в долг на международном валютном рынке часто менее дорогой способ, чем заимствования из местных источников. Дифференцированная в мировом масштабе стоимость денег позволяет компаниям снижать цену получения капитала и со­кращать масштабы использования внутренней задолженности. Однако существует потребность в том, чтобы каж­дая дочерняя компания адаптировалась к местной финансовой прак­тике и финансовым организациям. Основные трудности связаны с объединением местных дочерних компаний в общий консолидиро­ванный баланс. Существуют также проблемы с переводом денежных средств. И те, и другие могут привести к дополнительным расходам.

**Непостоянство обменных курсов валют.** Это составляет определенную проблему. Однако многие многонациональные компании покупают валютные опционы, гарантирующие конвертируемость по определенной цене. Другие компании разработали стратегии встречной торговли, при которых они получают товары в обмен на валюту или взамен валюты получают товар и продают его, по­лучая деньги где-нибудь в другом месте.

**Переоценка валют.** Это поистине головная боль для междуна­родной компании. Они подвержены ей в связи с большим объе­мом обменных сделок на биржах, а также из-за того, что на их чистые активы в различных валютных областях оказываются все­возможные влияния. Все это приводит к тому, что многие компа­нии вводят практику валютного страхования, которая разработа­на, чтобы свести до минимума влияние колебаний обменного курса.

**Национальные особенности налогообложения.** Это та проблема, с которой придется столкнуться в любых процессах финансового планирования, проводимого с международными целями. Компании могут пытаться уменьшить выплаты налогов, когда это только возможно; они могут стараться обеспечить освобождение своих прибылей от налогообложения, могут заключать соглашения о двойном налого­обложении и т.д. Однако все еще существует значительная степень неопределенности в связи с воздействием многих факторов.

**Проблемы вывоза денежных средств из страны-хозяина.** Компании стараются обойти эту единственную в своем роде проблему введени­ем широкого набора политических средств и процедур, таких как:

• выплата головной компании дивидендов с налогообложени­ем их источника;

• применение лицензионных платежей и гонораров управляю­щим материнской компании, которые освобождаются от налого­обложения в стране-хозяине;

• выплата займов и процентов внутри компании.

**Проблемы цен при внутрифирменной передаче.** Данная проблема обычно включает манипулирование внутренними товарами и ус­лугами, разработанное для того, чтобы денежные средства пере­мещались по всему миру. Оно может иметь несколько специфичес­ких задач, включая:

• максимизацию прибыли после налогообложения;

• перевод денежных средств в тех случаях, когда имеются из­менения в паритетах валют;

• необходимость избежать правительственных ограничений;

• организацию контроля за иностранными дочерними компаниями;

• воздействие на заявленные показатели прибыли.

Эта не простая для реализации система предполагает значи­тельные затраты и множество бумажной работы. При этом суще­ствует возможность ошибок, которые могут очень дорого стоить международной компании.

**Оценка показателей иностранных дочерних фирм.** Эта проблема связана с существованием различных режимов налогообложения и торговли. Хотя компания может решить, что каждая из дочерних фирм должна иметь одни и те же стандарты финансовых показате­лей, явно существует необходимость принимать во внимание вопросы ценообразования при внутрифирменной передаче и местные условия.

Существует ряд причин обращения компаниями внима­ния к возможностям международного бизнеса. Основными из них являются следующие: факторы выталкивания, или огра­ниченные возможности развития на национальном рынке; факторы втягивания, или появление привлекательных перс­пектив для интернационализации бизнеса.

Международный бизнес сталкивается с рядом серьезных трудностей: вопросы и решения того, какими и насколько разными должны быть продукты, чтобы быть при­влекательными для различных иностранных рынков; возмож­ные проблемы с курсами и переводами валют; неопределен­ности, связанные с предсказанием затрат и прибыльности; создание значительных управленческих проблем; воздействие различных культур; сложности выбора оптимальной структуры для международного бизнеса, налогообложения и це­нообразования; часто высок политический риск.

Наиболее известные направления международного страте­гического развития: дочерние предприятия в полной собствен­ности; совместное предприятие; лицензирование; договор о франшизе; оффшорное производство; экспорт и импорт.

Специфика финансового планирования определяется следующими проблемами: непостоянство обменных курсов ва­лют; переоценка валют; национальные особенности налого­обложения; возможные трудности с вывозом денежных средств из-за рубежа; проблемы цен при внутрифирменной передаче; проблемы оценки показателей иностранных дочерних фирм.

## 2.1. Варианты маркетинговых стратегий фирмы

Рассмотрим подробнее некоторые базисные стратегии марке­тинга, которые возможны для применения конкретными зарубежными фир­мами.

Стратегия сегментирования рынка заключается в том, что рынок рассматривается как образование, состоящее из отдель­ных группировок потребителей, которые требу­ют специфической маркетинговой обработки.

Предпосылкой применения этой стратегии являются раз­личия между сегментами в области спроса, а также возмож­ность их выделения с помощью исследования рынка.

Для предприятия, использующего стратегию сегментиро­вания рынка, возникает вопрос, сколько сегментов необходи­мо обрабатывать - один, несколько или все. Выбор альтерна­тивы зависит от ресурсов предприятия, экономического значения отдельных сегментов и поведения конкурентов. Пре­имущество обработки одного сегмента - это, прежде всего концентрация сил и экономия финансовых затрат. Недоста­ток - большой риск, поскольку успех зависит от развития од­ного сегмента.

На сегодня сегментирование рынка представляет собой очень распространенную стратегию. Это связано, прежде все­го, с дифференциацией потребностей на многих рынках.

Преимущества стратегии сегментирования рынка:[[13]](#footnote-13)

♦ сегментирование рынка ведет к более точному знанию рынка;

♦ с помощью сегментирования лучше удовлетворяются по­требности клиентов;

♦ знание реакции потребителей дает возможность эффектив­но распределять бюджет маркетинга в соответствии с ситуа­цией на рынке.

Недостатки:

♦ коммерческий риск;

♦ дополнительные затраты, связанные с дифференцирован­ной обработкой сегмента;

♦ формирование определенного имиджа при специализации на одном сегменте.

Инновации в области продукта означают стратегию по со­зданию новых продуктов и потребностей.

Рыночные новинки - это продукты, которые или по-ново­му решают проблему, или удовлетворяют новые потребности. Продукты, новые для предприятия, отли­чаются от существующих или по внешности, или по функциям.

Недостатки: большие расходы и коммерческий риск. Опыт показывает, что в среднем из 100 новых идей лишь 4-5 новых продуктов имеют успех на рынке.

Снижение риска инноваций возможно при:

♦ долгосрочном целевом и стратегическом планировании;

♦ достаточном запасе ноу-хау в области интересующих тех­нологий и обрабатываемых рынков;

♦ постоянном обмене информацией с потребителями и экс­пертами для своевременного выявления новых потребностей.

Диверсификация - включение в производственную програм­му продуктов, которые не имеют прямой непосредственной связи с прежней сферой деятельности предприятия.

Во многих случаях имеет смысл применять в новых облас­тях знания, опыт, связи, накопленные при работе со старыми товарами. Для нового продукта можно использовать прежнюю систему сбыта, контакты с клиентами, опыт в области иссле­дования рынка, рекламы и создания упаковки.

Различают следующие виды диверсификации:[[14]](#footnote-14)

♦ горизонтальную, при которой происходит обращение к старому кругу клиентов или же к потребителям, находящим­ся на одной ступени со старыми;

♦ вертикальную, при которой предприятие начинает выпускать продукты, входящие в производственную цепочку ста­рого продукта и находящиеся на ступенях до или после него;

♦ латеральную, при которой не (или слабо) прослеживается прямая связь со старыми областями деятельности компании.

Стратегия интернационализации - планомерная и систе­матическая обработка зарубежных рынков.

Преимущества:

♦ более полная загрузка производственных мощностей;

♦ распределение риска;

♦ финансовые преимущества и др.

Недостатки:

♦ особые требования к управлению;

♦ необходимость учета специфики рынка,

♦ координация деятельности в различных странах.

Стратегия глобализации - определение общих, не завися­щих от особенностей отдельных стран, характеристик рын­ков и целевых групп.

Предприятие стремится к оптимизации общих результа­тов, сознательно допуская отклонение от оптимальной рабо­ты на отдельных рынках. Для обоснования стратегии глоба­лизации обычно приводят следующие аргументы:

♦ всемирное выравнивание потребностей на рынках не тре­бует дифференциации некоторых товаров;

♦ уровень запросов потребителей в разных странах также выравнивается;

♦ мировая конкуренция делает невыгодным изготовление особого варианта товара для одной конкретной страны.

На практике часто выбирают нечто среднее между диффе­ренциацией и стандартизацией по принципу: стандартизация - где возможно, дифференциация - где необходимо.

Стратегия кооперации - взаимовыгодное сотрудничество с другими фирмами.

Одной из широко распространенных форм кооперации на интернациональном уровне являются совместные предприя­тия (joint venture), объединяющие как минимум одного наци­онального и одного зарубежного партнера. Каждая сторона предоставляет то, чего нет у партнера, например, капитал, ноу-хау, патенты, земельные участки, производственные мощнос­ти, контакты с правительством, особые права, рабочую силу.

Сравнительно новую форму кооперации представляют стратегические альянсы, отличающиеся менее детальными договоренностями. Они позволяют быстро реагировать на изменения рынка и технологии.

Технологические стратегии - направление технического потенциала предприятия на потребности рынка.

На сегодняшний день установилось деление технологий по следующим уровням:[[15]](#footnote-15)

♦ базисные технологии - сегодняшний уровень техники;

♦ ключевые технологии - имеющие большой потенциал раз­вития;

♦ прогрессивные технологии - находящиеся в стадии разви­тия и проверки;

♦ технологии будущего - принципиальные решения пробле­мы, возможные при определенном развитии среды.

В области технологии возможны следующие стратегичес­кие подходы:

♦ стратегия технологического лидерства - стремление дос­тичь преимуществ в конкуренции за счет временного моно­польного использования прогрессивных технологий:

♦ стратегия следования за лидером - применение инноваций после внедрения технологии конкурентом;

♦ стратегия сегментирования - реализация специфических решений по известным технологиям;

♦ стратегия имитации - копирование существующих тех­нологических подходов.

Следует отметить, что к указанным выше маркетинговым стратегиям можно добавить и другие варианты стратегических действий, представленные в матрицах Ансоффа и Порте­ра обработку рынка, развитие рынка, развитие товара, диф­ференцирование действий, лидерство по затратам.

# 3. Направления и возможности применения маркетинга предприятиями

Рассмотрим возможности применения концепции маркетинга в нашей стране к зарубежным фирмам применительно к потребительским товарам, продукции производственно-технического назначения и услугам.

Что касается внешнеэкономической деятельности, то она немыслима без глубоких знаний и практических навыков в области маркетинга. В основе правил “игры в бизнес” на мировых рынках лежит именно маркетинг.

Обратимся к особенностям применения концепции маркетинга на внутреннем рынке, где ситуация с точки зрения применения маркетинга зачастую не является аналогичной существующей на внешнем рынке. Необходимость использования маркетинга в условиях развитых рыночных отношений не вызывает сомнений. Не так однозначна оценка возможности применения маркетинга у нас в стране в период перехода к рынку, т.е. в настоящее время. В условиях становления рыночных отношений можно выделить следующие факторы, препятствующие применению маркетинга: диктат производителя, особенно в сфере сырьевых и энергетических ресурсов, психологические барьеры на пути к рынку, криминогенный характер рыночных отношений.

Первый фактор проявляется в навязывании потребителю необходимых ему продуктов по высоким ценам. При невозможности выбора нужного товара, слабости законодательной базы по защите интересов потребителей последние поставлены в полную зависимость от производителя, который и без маркетинга легко реализует свою продукцию по высоким ценам, снижая ценовую конкурентоспособность конечной продукции. Однако имеется уже достаточно примеров, когда монополизм был быстро разрушен не изнутри, путем создания новых производств, что в условиях экономического кризиса является трудновыполнимой задачей, а извне – путем открытия внутреннего рынка для импортной продукции. Для таких изменений не требуются инвестиции, и ситуация на внутреннем рынке может радикально измениться за короткий срок. Поэтому для руководителей и сотрудников предприятий-монополистов лучше не ждать, когда грянет гром, а заранее начать заниматься маркетингом.

Психологические барьеры на пути к рынку, прежде всего, выражаются в отсутствии рыночной мотивации у большой части руководителей, специалистов и населения. Мы традиционно привыкли получать от государства зарплату, жилье, помощь в решении многих своих проблем. Государство решало, что производить, кому сбывать продукцию, обеспечивало ресурсами. Неразвитость рыночного менталитета является серьезным тормозом в осознании необходимости использования концепции маркетинга.

Многие руководители и специалисты традиционно мыслят производственными, а не рыночными категориями. Здесь вспоминается пример второй половины 80-х годов, когда в СССР в ходе хозяйственной реформы осуществлялся переход на концепцию “4С” (самоокупаемость, самофинансирование, самостоятельность и самоуправление).[[16]](#footnote-16) Руководство предприятия, выпускающего белье и одежду из искусственного шелка, обратилось за помощью к экономистам МГУ им М.В. Ломоносова. Просьба состояла в выработке рекомендаций по повышению показателей экономической эффективности производственной деятельности. Прежде чем заниматься производственно-экономическими вопросами, экономисты МГУ провели социологическое исследование среди женщин экономического факультета. Им были продемонстрированы образцы продукции данного предприятия и спрашивалось, купили бы они эту продукцию. Большинство женщин ответили - нет. Следовательно, прежде всего надо было изучить рыночный спрос, в соответствии с ним изменить ассортимент выпускаемых товаров, исходный материал, а уж только после этого добиваться производственно-экономической эффективности.

К сожалению, в условиях перехода к рынку менталитет многих руководителей не претерпел изменений. Ни в коей мере не принижая значимости решения производственных проблем, обеспечения эффективности производства, следует признать эти проблемы вторичными по сравнению с маркетинговыми, рыночными проблемами.

Другой российской особенностью перехода к рынку является взятие под контроль рынков различных продуктов криминальными и полукриминальными структурами.[[17]](#footnote-17) Казалось бы, владельцам и сотрудникам частных коммерческих предприятий следовало как можно скорее брать на вооружение маркетинг, однако во многих случаях это не представляется возможным в силу указанных причин.

В настоящее время в России, вследствие доминирующего правового нигилизма, развития теневого бизнеса и криминогенной обстановки, многие организации и предприятия остаются на экономическом плаву и даже добиваются успехов зачастую за счет нарушения законов, ухода от уплаты налогов и т.п., а не за счет эффективного управления, в том числе использования маркетинга. Представляется, что власти в России, в конце концов, создадут условия для правового развития деловой активности по понятным и законным правилам. В этом случае существенно возрастет роль маркетинга как “законного” инструмента повышения эффективности деятельности организаций и предприятий.

Можно говорить о том, что в России существенно возросла роль маркетинга в период, последовавший после кризиса августа 1998 г. Специалисты по маркетингу помогали руководителям найти пути выхода из кризиса, направления наиболее эффективного использования очень ограниченных ресурсов. В этом плане роль маркетинга даже может быть более существенной, чем в период стабильного развития.

Применение маркетинга в значительной степени зависит от формы собственности и специфики организации управления конкретным предприятием. Частные, арендные, акционерные организации реагируют на требования рынка, обладают большими возможностями самостоятельного принятия решений по взаимосвязанным элементам комплекса маркетинга: номенклатуре, объему выпуска, цене, каналам товарораспределения, стимулированию сбыта и др., что органически необходимо для выработки и реализации политики в области маркетинга. Децентрализация принятия маркетинговых решений, практикуемая многими крупными зарубежными фирмами, также легче осуществляется в организациях, жестко не включенных в государственную структуру управления.

В зависимости от степени вовлеченности организаций в маркетинг можно выделить три уровня использования данной стратегии:[[18]](#footnote-18)

- деятельность организации в целом переориентирована на маркетинг как концепцию рыночного управления, что предопределяет не просто создание служб маркетинга, но и изменение всей философии управления;

- в организации используются отдельные комплексы маркетинговой деятельности;

- в организации изолированно реализуются отдельные элементы маркетинга.

Представляется, что в нашей стране в настоящее время применение маркетинга как целостной концепции рыночного управления скорее исключение, нежели правило. Речь идет в первую очередь об организациях, выпускающих продукцию или оказывающих услуги, предназначенные для массового потребителя. Организации действуют в условиях конкурентной борьбы на рынках, где доминируют потребители, и когда у руководства организаций существуют условия принятия самостоятельных согласованных решений по всем элементам комплекса маркетинга. К числу таких организаций относятся, прежде всего, частные и акционерные предприятия небольших и средних размеров, которые быстрее адаптируются к рыночной экономике.

Более реальным для нашей страны в существующих условиях является использование групп взаимосвязанных методов и средств маркетинговой деятельности, а также отдельных элементов маркетинга.

# Заключение

Главной причиной всех бед России является, на наш взгляд, низкое качество эко­номической, управленческой и правовой подготовки руководителей страны начала 1990-х годов, которые без оглядки «бежали» от плановой системы хозяйствова­ния к рыночной экономике, пытаясь одним прыжком преодолеть огромные противо­речия между этими системами. Они стали беспрекословно слушаться западных советологов, прежде всего из Мирового валютного фонда (МВФ) и Мирового банка, обещавших нашим руководителям быстрый переход к рыночным отноше­ниям и красивую жизнь. Они добились красивой жизни, но только для 5% - при резком обнищании во всех отношениях основной массы населения России.

Российские реформаторы впали в эйфорию от западных теорий рыночных от­ношений, прежде всего по рецептам МВФ, навязавшего России «Вашингтонский консенсус». Идеология этого «консенсуса» сводится к трем упрощенным посту­латам: либерализации, приватизации и стабилизации через жесткое формальное планирование денежной массы.

«Вашингтонский консенсус» направлен на максимальное ограничение роли и функций государства путем контроля за динамикой показателей денежной мас­сы на основе простых регрессионных зависимостей. Благодаря «Вашингтонскому консенсусу» финансы России стали регулироваться МВФ, В соответствии с этим до­кументом рост цен прогнозировался в 3 раза, а фактически они выросли пример­но в 1000 раз, рост курса доллара - в 2,5 раза, а фактически - в 250 раз. Производительность труда не выросла, а упала на 37 %.

На пропаганду «Вашингтонского консенсуса» были брошены огромные день­ги через издание книг, проведение международных семинаров и конференций, чтение нашими руководителями баснословно дорогих лекций за рубежом об «опыте» перехода России на рыночные отношения и т.д.

Д. С. Львов считает, что западные книги по рыночной экономике становятся больше похожими на ритуальные пособия, чем на источник творче­ского осмысления и анализа сложных явлений экономической реальности.[[19]](#footnote-19) А ведь на этих книгах воспитывалось не одно поколение российских экономистов.

# Литература

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер. 1999.
2. Дэниэлс Д., Радеба Л. Международный бизнес. М., 2002.
3. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание. - М.: Финпресс, 2000.
4. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999.
5. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999.
6. Голубков Е.П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 6.
7. Качалов И. Семь причин падения эффективности рекламы и как рекламироваться в современных условиях// CPEDA. - Декабрь 1999.
8. Котлер Филип. Маркетинг менеджмент. - СПб.: Питер, 1998.
9. Пименов Ю.С. Использование Интернет в системе маркетинга// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 1.

1. Дэниэлс Д., Радеба Л. Международный бизнес. М., 2002. [↑](#footnote-ref-1)
2. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание. - М.: Финпресс, 2000. [↑](#footnote-ref-2)
3. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-3)
4. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание. - М.: Финпресс, 2000. [↑](#footnote-ref-4)
5. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-5)
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер. 1999.

   [↑](#footnote-ref-6)
7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер. 1999. [↑](#footnote-ref-7)
8. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-8)
9. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание. - М.: Финпресс, 2000. [↑](#footnote-ref-9)
10. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-10)
11. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-11)
12. Голубков Е.П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 6.

    [↑](#footnote-ref-12)
13. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание. - М.: Финпресс, 2000 [↑](#footnote-ref-13)
14. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-14)
15. Голубков Е.П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 6. [↑](#footnote-ref-15)
16. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 1999. [↑](#footnote-ref-16)
17. Голубков Е.П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 6. [↑](#footnote-ref-17)
18. Голубков Е.П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии// Маркетинг в России и за рубежом. - 1999. - № 6. [↑](#footnote-ref-18)
19. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. - 2-е издание. - М.: Финпресс, 2000. [↑](#footnote-ref-19)