

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

***Т. В. Шталь***  
***І. Е. Астахова***  
***В. О. Козуб***

# **МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ**

**Навчальний посібник**

**Харків**  
**ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**2019**

УДК 339.138(075.034)

Ш87

**Авторський колектив:** д-р екон. наук, професор Т. В. Шталь – вступ, теми 1 – 4; канд. екон. наук, доцент І. Е. Астахова – теми 5 – 7; канд. екон. наук, доцент В. О. Козуб – теми 8 – 10.

Рецензенти: завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Тернопільського національного економічного університету, д-р екон. наук, професор *О. М. Сохацька*; завідувач кафедри маркетингу Харківського державного університету харчування та торгівлі, д-р екон. наук, професор *Н. Л. Савицька*.

**Рекомендовано до видання рішенням ученої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.**

Протокол № 9 від 27.05.2019 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Шталь Т. В.**

Ш87 Міжнародний маркетинг [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Т. В. Шталь, І. Е. Астахова, В. О. Козуб. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 275 с.

ISBN 978-966-676-769-4

Відповідно до програми дисципліни "Міжнародний маркетинг" розглянуто основні теоретичні питання функціонування комплексу міжнародного маркетингу. Наведені ключові поняття сприяють поглибленому вивченню понятійно-категоріального апарату міжнародного маркетингу. Для оцінювання рівня компетентностей студентів розміщено контрольні питання і подано перелік рекомендованої літератури за кожною темою.

Рекомендовано для студентів економічних факультетів закладів вищої освіти.

**УДК 339.138(075.034)**

© Шталь Т. В., Астахова І. Е., Козуб В. О., 2019

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2019

ISBN 978-966-676-769-4

## Вступ

Сучасні економічні умови характеризуються посиленням проявів глобалізації, розширенням та інтенсифікацією міжнародної спеціалізації та кооперації виробництва, більш динамічним розвитком міжнародної торгівлі, а в зв'язку з цим – зростанням конкурентної боротьби на зовнішніх ринках. В умовах революційних змін, що відбуваються в техніці й інформаційних технологіях, підвищується обізнаність споживачів різних країн щодо асортименту та стандартів якості товарів на світовому ринку. Тому результативність зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання незалежно від форми власності залежить від того, наскільки успішно здійснюється міжнародна маркетингова діяльність.

Сьогодні від фахівців потрібне глибоке розуміння маркетингових цілей підприємства, правильна постановка завдань, уміле застосування інструментів і засобів просування продукту на зарубіжний ринок адекватних сучасним стандартам ведення міжнародного бізнесу.

Можливість досягнення цього обумовлюється ґрунтовною фаховою підготовкою майбутніх фахівців-економістів у сфері міжнародної економіки високого рівня кваліфікації та керівників підприємств, яка враховує всі аспекти світової практики забезпечення економічної ефективності міжнародного підприємництва.

Навчальна дисципліна "Міжнародний маркетинг" входить до складу обов'язкових навчальних дисциплін і вивчається згідно з навчальними планами підготовки фахівців освітніх рівнів "бакалавр" і "магістр" усіх форм навчання.

Мета викладання навчальної дисципліни полягає у формуванні у студентів системи теоретичних знань і набуття практичних навичок у галузі маркетингової діяльності підприємства на світових товарних і регіональних ринках.

Основними завданнями викладання курсу "Міжнародний маркетинг" є: вивчення сутності та особливостей ключових категорій міжнародного маркетингу, методології проведення маркетингових досліджень, методів реалізації основних управлінських функцій з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства на зовнішніх ринках;

засвоєння методологічного інструментарію маркетингового аналізу стратегічних позицій підприємства;

оволодіння навичками процедури здійснення систематичного та постійного аналізу: стану та тенденцій розвитку світових і регіональних товарних ринків; зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища підприємств; ролі комунікаційних процесів у забезпеченні ринкових позицій та створенні конкурентних переваг підприємства на зовнішніх ринках;

обґрунтування моделей виходу підприємств на закордонні ринки, формування ефективного міжнародного маркетингового комплексу;

набуття навиків щодо формування, реалізації та оцінювання ефективності міжнародних маркетингових стратегій, моделей та маркетингових програм підприємства.

Об'єктом навчальної дисципліни є вивчення співвідношень попиту та пропозиції, їх кон'юнктури, а також способів формування попиту на зарубіжних ринках.

Предметом навчальної дисципліни є відносини суб'єктів світового ринку, що виникають у процесі міжнародної маркетингової діяльності.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять і виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

Вивчення навчальної дисципліни "Міжнародний маркетинг" студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення даної дисципліни є: "Маркетинг", "Світове господарство та МЕВ", "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Економічний аналіз", "Оптимізаційні методи та моделі", "Статистика". У свою чергу, набуті знання забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як: "Міжнародний менеджмент", "Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства", "Стратегічне управління", "Міжнародні бізнес-стратегії підприємства", а також виконання студентських наукових робіт.

У навчальному посібнику розглянуто сукупність маркетингових заходів, необхідних для ефективного входження компаній на зовнішній ринок і забезпечення їх довгострокового процвітання шляхом постійного моніторингу споживчих потреб і тенденцій в умовах мінливості зовнішнього середовища.

## Розділ 1

# Міжнародний маркетинг у системі економічних відносин міжнародного підприємництва

## 1. Теоретичні засади міжнародного маркетингу

**Мета** – вивчення сутності, характерних особливостей та ключових категорій міжнародного маркетингу.

### Основні питання

- 1.1. Теоретична змістовність міжнародного маркетингу.
- 1.2. Еволюція концепції міжнародного маркетингу.
- 1.3. Принципи та функції міжнародного маркетингу.
- 1.4. Форми міжнародного маркетингу.

**Ключові слова:** маркетинг, міжнародний маркетинг, принципи міжнародного маркетингу, функції міжнародного маркетингу, концепція міжнародного маркетингу, експортний маркетинг, імпортерський маркетинг, транснаціональний маркетинг, глобальний маркетинг.

### 1.1. Теоретична змістовність міжнародного маркетингу

У глобальному економічному просторі міжнародний маркетинг є необхідною умовою досягнення успіху підприємства на зовнішньому ринку, оскільки він допомагає оптимально розробити програму розширення міжнародної діяльності, орієнтує підприємця на потреби, вимоги та тенденції розвитку цільових ринків, що сприяє підвищенню конкурентних позицій підприємства. Крім того, використання міжнародного маркетингу посилюється із загостренням конкурентної боротьби, яка встановлює свої правила гри на світовому ринку, змушуючи швидше реагувати на несподівані зміни в ринковому середовищі та, пристосувавшись до них, покращувати ефективність виробництва та конкурентоспроможність.

Сучасна наукова економічна література не дає єдиного визначення дефініції "міжнародний маркетинг". Серед наявних можна виокремити кілька підходів до трактування теоретичної змістовності терміна, кожен з яких відображає його сутність і надає певну характеристику маркетинговій

діяльності суб'єкта господарювання на зарубіжному ринку. Зокрема, міжнародний маркетинг визначається:

- 1) за аналогією із внутрішнім маркетингом як маркетинг товарів і послуг, реалізованих за кордоном;
- 2) як комплекс маркетингових заходів, необхідних для успішного входу та діяльності підприємця на зовнішньому ринку. Формується в процесі вивчення попиту, пропозицій та тенденцій розвитку цільових ринків з метою розроблення конкурентоспроможних товарів і послуг;
- 3) як система планування, реалізації контролю та аналізу;
- 4) як система заходів, сукупність дій, необхідних для дослідження споживчого попиту, пропозиції та основних тенденцій розвитку зарубіжних ринків з метою впливу та пристосування до них. Такий підхід найкраще відображає сутність та основне призначення міжнародного маркетингу;
- 5) як діяльність міжнародних фірм;
- 6) як філософія або спосіб мислення;
- 7) як необхідна умова успішної діяльності підприємства на зарубіжних ринках і здійснення ефективної зовнішньоекономічної політики.

Дослідження існуючих понять дозволило згрупувати особливості становлення та розвитку розуміння сутності міжнародного маркетингу серед вчених-економістів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### **Хронологія розвитку розуміння сутності міжнародного маркетингу**

Підхід до трактування поняття	Сутність міжнародного маркетингу	Автори
1	2	3
Міжнародний маркетинг як маркетинг товарів і послуг (тобто різновид класичної системи маркетингу)	Міжнародний маркетинг – це маркетинг товарів і послуг за межами країни, де перебуває підприємство, тобто на зовнішніх ринках	Маджаро С. [22], Зав'ялов П. С. [15]; Перський В. М. [31]; Какоріна Л. А. [16]; Євдокимова Ф. І., Гавва В. М. [14]; Кредисов А. І. [29]; Хлусова В. П. [51]; Гаркавенко С. С. [10], [12]

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Міжнародний маркетинг як діяльність	Це маркетинг, використовуваний організаціями в зовнішньоекономічній діяльності	Голубков Е. П. [13, с. 91].
Міжнародний маркетинг як особливий комплекс заходів	Міжнародний маркетинг – це особливий комплекс заходів щодо реалізації товарів і послуг за межами своєї країни	Дайан А., Букерель Ф. [1], Еріашвілі Н. Д. [55], Уткін Є. А. [27], Пилипенко Н. Н., Татарський О. Л. [41]
Міжнародний маркетинг як система планування, реалізації, контролю та аналізу	Міжнародний маркетинг – це система планування, реалізації, контролю та аналізу заходів щодо впливу на ринкове середовище та пристосування до її умов на фірмі, яка здійснює свою діяльність більш ніж в одній країні	Алексунін В. А. [24, с. 470].
Міжнародний маркетинг як система заходів задоволення	Міжнародний маркетинг – система заходів, здійснюваних підприємством (фірмою, корпорацією) на зарубіжних ринках; вивчення, формування і задоволення попиту на пропоновані товари та послуги для ефективного досягнення своїх цілей	Перцовський Н. І. [34, с.13].
	Міжнародний маркетинг припускає просування товарів і послуг на міжнародні ринки або безпосередньо в країну покупця товарів і послуг, який може виявитися або посередником, або кінцевим споживачем	Черномаз П. О. [52]
Міжнародний маркетинг як спосіб мислення	Міжнародний маркетинг – певний спосіб мислення, підхід до прийняття комерційно-господарських рішень з позиції найбільш повного задоволення всіх вимог як вітчизняних, так і іноземних споживачів	Васильєв Г. А., Ібрагімов Л. А. [35, с. 5]
Міжнародний маркетинг як діяльність міжнародних фірм	Міжнародний маркетинг – міжнародна діяльність і пошук людей, які відносно вільно володіють тією або іншою іноземною мовою, готових їздити у відрядження та (або) жити та працювати за кордоном	Ванова А. [9, с. 25]
Міжнародний маркетинг як інструментарій	Міжнародний маркетинг – неодмінний атрибут функціонування підприємств поза межами країни, який сприяє розвитку підприємницькій діяльності вітчизняних компаній на зарубіжних ринках.	Козак Ю. Г., Смичка С., Літовченко І. Л. [37, с. 7]

1	2	3
Міжнародний маркетинг як діяльність, орієнтована на зарубіжні ринки	Міжнародний маркетинг як діяльність міжнародних фірм, сфера виробничої та комерційної діяльності яких поширюється на міжнародні ринки	Романов А. Н. [30, с. 435]
	Міжнародний маркетинг важлива умова встановлення дієвого зворотного зв'язку між попитом і пропозицією в міжнародному масштабі; є своєрідним гарантом того, що виготовлена продукція, пройшовши всі етапи виробничого процесу, знайде свій шлях до кінцевого споживача за кордоном	Азарян О. М. [2]
	Міжнародний маркетинг припускає величезні інвестиції в цільовий ринок і довгострокові вкладення, усвідомлення культурних відмінностей і прагнення пристосувати свій товар і маркетингові стратегії під потреби місцевих споживачів	Котлер Ф. [21, с.182], Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. [5, с.181]
	Міжнародний маркетинг – розроблення стратегій маркетингу з метою продажу товарів за кордоном та інтеграція цих стратегій, застосовуваних у різних країнах	Ассель Г. [5, с. 785]
Міжнародний маркетинг як філософія міжнародного підприємництва	Міжнародний маркетинг ... можна визначити як філософію та інструментарій міжнародного підприємництва і як процес розроблення та прийняття рішень у мережі взаємин (комунікацій) між інтернаціональними фірмами, які залучені в процес комерційного або некомерційного міжнародного обміну товарами та послугами	Гофман Н. Ф., Маховик Г. А. [15, с. 166]

Отже, виходячи з виділених підходів до трактування розглядуваного поняття, можна сказати, що міжнародний маркетинг є філософією та діяльністю підприємств на іноземних ринках, формовану на основі системи заходів, адекватних особливостям цих ринків. Викладене дозволяє сформулювати авторське визначення міжнародного маркетингу.

**Міжнародний маркетинг** – це системна діяльність підприємства на закордонних ринках, що дозволяє сформулювати адекватний ринковому



середовищу комплекс маркетингу, що сприяє задоволенню потреб споживачів і досягненню стратегічних цілей самого підприємства.

Міжнародний маркетинг відрізняється глобальністю виробничо-збутових завдань і проводиться міжнародними компаніями, охоплюючи ринкові території багатьох країн [53, с. 167].

Еволюція становлення і розвитку сутності міжнародного маркетингу та його відмітні ознаки й особливості за період 1960 – 2017 рр. схематизовані на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Еволюція становлення та розвитку сутності міжнародного маркетингу

Як і кожна навчальна дисципліна, міжнародний маркетинг має власні об'єкт і предмет вивчення.

**Об'єктом** міжнародного маркетингу є зарубіжні ринки та глобальний ринок у цілому.

**Предметом** міжнародного маркетингу є співвідношення попиту та пропозиції, їх кон'юнктура, відмінності у способах і засобах формування, задоволення попиту споживачів на зарубіжних ринках.

До **суб'єктів** міжнародного маркетингу належать:

**експортери** – фірми, що виробляють продукцію в певній країні, а продають її за межі цієї країни. У туристичному бізнесі експортерами туристичних послуг є фірми, що провадять приймання та обслуговування в'їзних відвідувачів у межах національних кордонів країни. Зокрема експортерами в туризмі найчастіше є туроператори з в'їзного туризму та заклади гостинної індустрії, які надають іноземним туристам послуги з проживання та харчування;

**імпортери** – фірми, що функціонують на території однієї країни, але мають постачальників або партнерів за кордоном. Відповідно до специфіки туристичної діяльності імпортерами є ті туристичні фірми, які займаються виїзним туризмом;

**міжнародні корпорації** – великі фірми, що мають багато підрозділів і здійснюють прямі інвестиції в різні країни світу. За формою власності на основний капітал їх розподіляють на транснаціональні та багатонаціональні корпорації;

**транснаціональні корпорації** (ТНК) – це низка підприємств, що функціонують у різних країнах (приймаючих), але контролюються штаб-квартирою, що розташована в конкретній країні – країні базування. Головною ознакою ТНК є здійснення прямих закордонних інвестицій з країни базування в приймаючі країни;

**багатонаціональні корпорації** (БНК) – корпорації, головні компанії яких належать капіталу двох або декількох країн, а філії розміщені в різних країнах [40, с. 13].

Оскільки міжнародний маркетинг побудований на засадах національного маркетингу і має схожу з ним структуру, то й основною **метою міжнародного маркетингу** є також якісне задоволення потреб зарубіжних споживачів за допомогою створення більш конкурентоздатних товарів і послуг на цільових закордонних ринках. Це, у свою чергу, є запорукою успішного входження підприємства на зовнішній ринок і розширення міжнародної діяльності з метою досягнення поставлених цілей підприємства на ньому.

Цілі міжнародного маркетингу підпорядковані загальним стратегічним цілям фірми і є засобом їх досягнення. Маркетингові цілі стосуються переважно двох аспектів міжнародної діяльності підприємства – товарів/послуг

і ринків і охоплюють цілі маркетингової цінової, товарної, комунікаційної політики та політики розподілу.

Цілі міжнародного маркетингу розрізняють на якісні та кількісні. Серед *якісних* цілей підприємства найважливішими є ті, що зумовлюють зростання його престижу й укріплення конкурентних позицій на зовнішньому ринку, а саме:

підвищення рівня поінформованості зарубіжних споживачів про товари та послуги підприємства;

створення на зарубіжному ринку позитивного іміджу та доброї репутації фірми як серед клієнтів, так і серед партнерів;

створення добре відомого бренду фірми;

активний вплив на формування попиту на цільових ринках;

максимізація рівня задоволення споживачів;

можливість створити нові робочі місця.

*Кількісні* цілі міжнародного маркетингу спрямовані на досягнення стійких ринкових позицій та отримання максимальних прибутків в умовах жорстокої ринкової конкуренції. Вони виражені у відсотках і цифрах. Зокрема, до кількісних цілей міжнародного маркетингу належать:

збільшення частки ринку, що посідає фірма;

збільшення рівня прибутку;

нарощування обсягу продажів;

збільшення ступеня участі підприємства в освоєнні нових ринкових сегментів;

зниження витрат на виробництво внаслідок збільшення кількості продажів.

Цілі міжнародного маркетингу мають бути чітко визначені, кількісно вимірювані, мати часові рамки та бути реальними.

Згадані цілі міжнародного маркетингу визначають і основні його *завдання* та характеризують його *сучасну концепцію*, а саме:

1) вибір сприятливих цільових зарубіжних ринків і забезпечення успішного входження на них у результаті проведення маркетингових досліджень, вибору оптимального способу присутності на ринку та розроблення відповідного комплексу маркетингових заходів, враховуючи внутрішні можливості підприємця;

2) отримання достатньої та своєчасної інформації про цільові зовнішні ринки, структуру та динаміку конкретного попиту, смаки та переваги споживачів, тобто інформацію про зовнішні умови функціонування фірми;

3) створення таких товарів/послуг або ж такого їх асортименту, який краще задовольнятиме потреби та вимоги цільових зарубіжних ринків, ніж аналогічні товари конкурентів;

4) вплив на споживача, на попит і на ринок з метою забезпечення максимально можливого контролю сфери реалізації;

5) забезпечення перспективи розвитку міжнародного бізнесу, адже маркетинг – це процес, який полягає у прогнозуванні потреб потенційних покупців і задовільненні цих потреб завдяки пропозиції більш конкурентоспроможних товарів, послуг, обслуговування, технологій, ідей, організацій, людей, місць тощо [40, с. 15].

Отже, міжнародний маркетинг є дієвим інструментом у досягненні стійких конкурентних позицій підприємства на зовнішньому ринку, що сприяє проведенню виваженої та ефективної політики інтернаціоналізації діяльності. Водночас особливості міжнародної маркетингової діяльності залежать від причин виходу фірми на зовнішній ринок, позаяк вони переважно формують мотиви ведення міжнародної активності. Так, до основних передумов виходу підприємця на міжнародну арену належать:

насиченість внутрішнього ринку товарами/послугами і відсутність можливостей для подальшого розвитку виробництва;

наявність жорсткої конкурентної боротьби на внутрішньому ринку, що спонукає до пошуку менш конкурентних ринків;

продовження життєвого циклу продуктів завдяки виходу на нові зарубіжні ринки;

додаткові можливості та перспективи, що відкриваються перед фірмами на нових ринках;

урядові ініціативи різних держав щодо залучення іноземних інвестицій і надання їм сприятливішого режиму;

можливість максимального зростання економії у масштабах виробництва;

зменшення залежності від внутрішнього ринку, від сезонних коливань попиту та зниження ризику втрат від непередбачуваних обставин;

підвищення ефективності збутової діяльності завдяки посиленню ринкових позицій, наприклад, на основі створення відділень, філіалів і дочірніх підприємств, розширення мережі сервісних пунктів;

отримання доступу до нових технологій, ноу-хау за умови тривалого менеджменту на відповідних зарубіжних ринках, наприклад, у формі партнерства з іноземними фірмами.

"Внутрішній" і "міжнародний" маркетинги нероздільні й у сутнісному плані не різняться. Основні форми та методи практичного застосування маркетингу на підприємствах, характерні для всіх його моделей, можуть у рівній мірі бути використані в маркетингу як усередині країни, так і на зовнішніх ринках. Незалежно від сфери діяльності та географічного охоплення ринків підприємства використовують ті самі методи дослідження попиту, пропозиції, діяльності конкурентів, аналізу власної діяльності, будують виробничо-збутову діяльність на основі тих самих стратегічних альтернатив. Разом з тим міжнародний маркетинг – явище більш складного порядку, тому що він вимагає, щоб виробник пристосовувався до іноземного споживача, вживав додаткові зусилля на вивчення іноземних ринків.

*Міжнародний маркетинг має ряд відмінних рис, обумовлених специфікою ринків окремих країн. Тому кожний етап маркетингової діяльності на світовому ринку вимагає урахування не тільки соціально-економічних, психологічних, але й національно-історичних особливостей попиту, зокрема:*

1) в аналізі зарубіжних ринків та їх сегментів значне місце належить проблемі пристосування (адаптації) параметрів продукції до умов її споживання в певній країні. Крім того, вже на стадії проектування товару необхідно взяти до уваги особливі природно-кліматичні умови (підвищена вологість, різкі коливання температури протягом доби);

2) міжнародний маркетинг повинен ураховувати різне економічне, культурне, правове середовище кожного національного ринку;

3) міжнародний маркетинг більш складний за внутрішній унаслідок наявності всіляких ризиків, пов'язаних з розрахунками в іноземній валюті, із ціновим, транспортним ризиком, ризиком від несплати або недотримання умов поставки товару, складнощами, пов'язаними з митними формальностями й іншими факторами, що діють у світовій торгівлі. Таким чином, міжнародний маркетинг підвищує прибутковість операцій завдяки зниженню ступеня ризику та невизначеності на світових ринках, яка значно вища, ніж на національних;

4) в організації міжнародного маркетингу важливе урахування відмінностей між країнами. Лише ретельно вивчивши ринок країни, можна братися до визначення асортименту продукції, яка буде пропонуватися на ньому;

5) має специфічні особливості та потребує аналізу конкурентної боротьби. У деяких випадках прогнози конкурентів виявляються неточними з тієї причини, що підприємство-експортер недооцінило сильні позиції місцевих фермерських господарств з позицій їх впливу на органи державного регулювання в країні.

6) перед підприємством, що бажає вийти на іноземний ринок, постають специфічні проблеми, пов'язані з вибором форм експансії, а саме: експорт, збут ліцензії на проведення, створення змішаних підприємство з виробництва й (або) збуту продукції, відкриття власного бізнесу за рубежом, приєднання зарубіжних фірм. Кожний варіант стратегії має свої переваги та недоліки. Основним завданням служби (підрозділу) маркетингу є проведення попереднього комплексного дослідження стану ринку країни, на який підприємство планує виходити зі своїм товаром (послугами);

7) міжнародний маркетинг відрізняє від внутрішнього те, що для кожної країни необхідно вивчати фактори зовнішнього та внутрішнього навколишнього оточення з використанням сегментації ринку. Фактори внутрішнього середовища зачіпають переважно цілі компанії, їх організацію та структуру, доступність ресурсів. Фактори зовнішнього середовища включають конкуренцію, зміни в психології споживача, політичні умови, соціальні та культурні зміни, вимоги національного законодавства тощо;

8) необхідно враховувати основні організаційно-практичні риси міжнародного маркетингу для досягнення мети отримання максимального прибутку в шляхом задоволення потреб конкретних споживачів. Із цього погляду він складається з комплексу програмно-цільових методів організації і функціонування виробничо-збутового процесу, який охоплює сфери планування, вивчення попиту на світових ринках, конкурентних товарів, науково-технічних перспектив, а також ціноутворення, продажу та післяпродажного обслуговування, доставки товарів іноземним покупцям, надання послуг і т. д.

*Отже, порівнюючи маркетингову діяльність фірм на внутрішньому та світовому ринках, можна зробити такі висновки:*

джерелом спільних рис внутрішнього та міжнародного маркетингу є універсальність наукової концепції маркетингу, а розбіжностей – практика маркетингової активності на зарубіжних ринках, що враховує своєрідність, різноманітність і особливості їх середовища;

основними спільними рисами внутрішнього та міжнародного маркетингу є: універсальність наукової концепції ринку, універсальність наукової концепції бізнес-середовища, спільність маркетингових технологій, спільність мети;

спільні риси та розбіжності взаємопов'язані, і більш того, перші є джерелом других (табл. 1.2) [53, с. 13];

основною практичною відмінністю міжнародного маркетингу від внутрішнього є можливість вибору ринку та виходу з нього.

### Спільні риси та відмінності внутрішнього та міжнародного маркетингу

Спільні риси	Відмінності
Універсальність наукової концепції ринку	Можливість вибору ринку та виходу з нього; більша складність утримання частки ринку; необхідність досягнення максимальної гнучкості та адаптивності до умов конкурентного середовища; необхідність ретельнішого дотримання принципів і методів маркетингової діяльності; вищі вимоги до фінансового забезпечення маркетингової діяльності
Універсальність наукової концепції бізнес-середовища	Необхідність ретельного вивчення та врахування всіх елементів середовища; складність розуміння дії окремих факторів середовища, причинно-наслідкових зв'язків, моделювання ситуації; більші інформаційні потреби менеджменту; складнощі отримання адекватної і своєчасної інформації; необхідність дослідження та врахування параметрів як національного, так і множинно-національного, регіонального та глобального середовища
Спільність маркетингових технологій	Можливість виділення сегментів у вигляді сукупності країн; використання модифікації теорії життєвого циклу товару; полістратегічність діяльності
Спільність мети	Багатовекторність маркетингових цілей щодо конкретних зарубіжних ринків

Сукупність охарактеризованих відмінностей міжнародного маркетингу від внутрішнього обумовлює необхідність ретельнішого дотримання принципів і методів теорії маркетингу в міжнародній діяльності. Загальновизнано, що міжнародна маркетингова діяльність є складнішою, ніж маркетингова активність на внутрішньому ринку.

Зрозуміло, що міжнародний маркетинг, як і менеджмент, має національні особливості. Сьогодні фахівці вже виділяють американський, японський, французький, англійський, німецький, північноєвропейський, китайський маркетинги. Ці та інші національні моделі не змінюють сутності маркетингу в цілому, а лише надають певних національних ознак сучасній парадигмі міжнародного маркетингу.

Таким чином, термін "міжнародний маркетинг" можна розглядати як органічне об'єднання на понятійному та практичному рівнях відповідно

до комплексу важелів інтернаціонального управління, а також як узагальнене сприйняття особливостей сучасного етапу розвитку ринкових механізмів.

## 1.2. Еволюція концепції міжнародного маркетингу

Концепція міжнародного маркетингу є досить новим напрямом у маркетингу, оскільки виникла з початком формування процесів глобалізації. Вона є системою організації діяльності суб'єктів виробничої сфери, яка сприяє оптимізації функціонального з'єднання виробничих цілей і поточних потреб іноземних споживачів, поєднанню приватних інтересів у всіх сферах інтернаціоналізації економічного життя – виробничій, посередницькій, споживчій. Завдяки їй можливе отримання оптимальних показників підприємницької діяльності – прибутків, рентабельності, технічного та ресурсного забезпечення тощо.

Наукова концепція міжнародного маркетингу сформувалась у США на початку 60-х рр. XX ст. Цьому сприяли певні умови та процеси, які також слід класифікувати як етапи розвитку міжнародного маркетингу (рис. 1.2) [65].



Рис. 1.2. Етапи виникнення концепції міжнародного маркетингу



Пересвідчившись у перевагах маркетингового підходу до організації діяльності фірм на внутрішньому ринку, американські спеціалісти (як практики, так і теоретики) прийшли до доцільності його розповсюдження на операції на зовнішньому ринку. Теоретично концепцію маркетингу можна було застосувати до внутрішнього ринку будь-якої країни. Проте на практиці перевірені й ефективні у власній країні маркетингові інструменти не спрацьовували на закордонних ринках: бракувало знань щодо особливостей поведінки споживача, елементів соціально-культурного середовища, особливостей системи розподілення тощо.

З метою методичного забезпечення динамізації та ефективності міжнародної діяльності американських фірм професором Гарвардської школи бізнесу Джеймсом Хаглером (James A. Hagler) у 1957 р. було запропоновано сконцентрувати зусилля дослідників на вивченні особливостей економіки різних країн. Такі дослідження сформували окремий напрям розвитку маркетингу, який отримав назву порівняльний маркетинг (comparative marketing). Його сутність полягала у вивченні особливостей усіх елементів закордонного бізнес-середовища, зіставленні з американським досвідом і розробленні рекомендацій щодо адаптації менеджменту фірм до найвагоміших відмінностей зарубіжного ринку.

Дослідження в межах програми розвитку порівняльного маркетингу майже одразу розділилися на два напрями: регіональний та функціональний. Перший зосередився на країнознавчій компоненті, другий – на дослідженні окремих (функціональних) елементів маркетингу (системи розподілення та просування продукції, організації оптової та роздрібної торгівлі, поведінці споживачів тощо). Цей період стимулювання досліджень у сфері порівняльного маркетингу у США можна вважати початковим етапом формування концепції міжнародного маркетингу.

Кількість накопичених знань відносно організації збуту та особливостей бізнес-середовища в різних країнах з урахуванням вже розвинутої в попередні роки маркетингової практики на внутрішньому ринку перетворилася в нову якість – теорію міжнародного маркетингу.

Таким чином, концепція міжнародного маркетингу виникла на початку 60-х рр. ХХ ст. у США; *етапи його розвитку* згруповано у табл. 1.3.

*Основними елементами концепції міжнародного маркетингу є:* потреба, потреби, попит; продукти (товари, послуги та ідеї); цінність, витрати, задоволення; обмін і трансакції; маркетингові відносини між партнерами та системами взаємодії; міжнародні ринки; активні суб'єкти міжнародного ринку і передбачуваний покупець (табл. 1.4).

### Етапи розвитку концепції міжнародного маркетингу

Етапи	Характеристика
Емпірично-інтуїтивний етап (від початку формування світового ринку до середини 50-х рр. XX ст.)	Характеризувався застосуванням окремих маркетингових прийомів у міжнародній економічній діяльності, а також розвитком таких сфер діяльності і дисциплін, як зовнішня торгівля, митна справа, транспортування та страхування міжнародних операцій, міжнародна торгівля
Етап порівняльного маркетингу(середина 50-х – середина 60-х рр. XX ст.)	При Американській маркетинговій асоціації було створено спеціальний Комітет з дослідження проблем міжнародної маркетингової діяльності американських компаній, що розділилися на два напрями – функціональний та регіональний
Етап виникнення концепції міжнародного маркетингу (середина 60-х – початок 70-х рр. XX ст.)	Ознаменувався як появою самого терміна "міжнародний маркетинг", так і значною кількістю наукових публікацій на цю тему
Етап розвитку концепції міжнародного маркетингу (середина 70-х рр. XX ст. – донині)	Сутністю є розвиток експортного маркетингу, поява зовнішньоекономічного, транснаціонального та глобального маркетингу, а також удосконалення теорії та практики міжнародної маркетингової діяльності

### Характеристика елементів концепції міжнародного маркетингу

Елементи	Характеристика
1	2
Нужда	Відчуття людиною нестачі чого-небудь
Потреба	Нестаток, який набув специфічної форми відповідно до культурного рівня та особистості індивіда
Попит	Потреба, підкріплена купівельною спроможністю
Цінність (вартість), що відчувається споживачем	Визначається як різниця між загальною цінністю продукту для споживача та його загальними витратами
Загальна цінність для споживача	Сукупність вигоди, яку споживач очікує отримати, придбаваючи продукт або послугу
Загальні витрати споживача	Визначають як суму витрат, які, як очікує споживач, він понесе від оцінювання, отримання та використання продукту або послуги
Задоволення	Відчуття достатку або розчарування, що виникають у людини, котра порівнює свої попередні очікування і реальні якості продукту, який було придбано (або результату)

1	2
Обмін	Слід розглядати скоріше як процес, ніж як одноразовий акт. В обміні беруть участь дві сторони, які ведуть переговори про його умови. Якщо вони дійшли згоди, то угоду укладено
Трансакція	Обмін цінностями між двома або більше сторонами, який можна розглядати щонайменше у трьох вимірах, які виявляють цінність речі – умови, час і місце угоди
Маркетинг відносин	Це практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами, що взаємодіють на ринку з метою встановлення тривалих привілейованих відносин: із споживачами, постачальниками, дистриб'юторами
Маркетингова система взаємодії	Охоплює компанію і всі інші зацікавлені в її роботі групи: споживачів, найманих працівників, постачальників, дистриб'юторів, роздрібних торговців, рекламні агентства, вчених і всіх, з ким компанія встановила взаємовигідні ділові відносини

Концепцію маркетингу завершує концепція ринку. Щоб глибше зрозуміти сутність міжнародного маркетингу, слід розглянути *еволюцію основних маркетингових концепцій*.

1. Кінець XIX ст. – *виробнича концепція*, орієнтована на зниження витрат і підвищення продуктивності праці. Виробнича концепція вимагає, щоб вироблений товар розповсюджували скрізь. Щоб він був доступний за ціною для широкого кола споживачів, необхідно знижувати витрати, підвищуючи ефективність виробництва та розподілу.

Цю концепцію доцільно використовувати, коли попит на товар перевищує пропозицію, собівартість товару занадто висока, а підвищення продуктивності праці дає можливість її зменшити. Таким чином, концепція, орієнтована на виробництво, стверджує, що споживачі віддають перевагу доступним і дешевим продуктам. Головне завдання менеджера цієї концепції – досягнення високої ефективності виробництва продукції та її оптимальний розподіл.

2. Початок XX ст. – *товарна концепція* допускає примат продукту, тобто товар має бути високої якості, а пропонувати його треба за доступною ціною. Концепція товару (орієнтована на продукт) – це така орієнтація управління маркетингом, яка припускає, що споживач сприйматиме товар, якщо він буде належної якості, його властивості та характеристики постійно поліпшуватимуться, а пропонуватимуть його за помірною ціною. Тож будуть потрібні лише незначні маркетингові зусилля для досягнення бажаного обсягу продажу та прибутку.

В основу товарної концепції покладені такі засади:  
підприємство концентрує увагу на виробництві товарів високої якості, які продають за помірними цінами;  
споживачі зацікавлені в придбанні цих товарів;  
споживачі знають про наявність виробів-аналогів;  
споживачі роблять свій вибір на основі порівняння якості та цін на аналогічні товари.

Прихильники орієнтованої на продукт концепції стверджують, що споживачі віддають перевагу товарам найвищої якості, що мають кращі експлуатаційні властивості та характеристики. Тож менеджерам слід сконцентрувати всі зусилля на виробництві високоякісної продукції та на її постійному вдосконаленні.

3. 20 – 30-ті рр. ХХ ст. – *збутова концепція*, за якою вже недостатньо мати товар високої якості та пропонувати його за доступною ціною, потрібні ще й зусилля для збуту. Концепції збуту (інтенсифікація комерційних зусиль) дотримуються виробники товарів у процесі правильної організації збутової діяльності. Вона припускає, що споживачі купуватимуть запропоновані товари в достатньому обсязі лише в тому разі, якщо компанія докладе спеціальних маркетингових зусиль для просування товарів і збільшення їх продажу. Основні засади концепції збуту такі:

головне завдання підприємства полягає в досягненні певного обсягу продажу своїх товарів;

споживачі не купуватимуть товар в обсязі, бажаному з погляду підприємства, без певного впливу;

споживачів можна зацікавити у придбанні тих чи інших товарів, вдавшись до різноманітних засобів стимулювання продажу;

покупці робитимуть повторні купівлі, якщо є достатня кількість потенційних споживачів.

На практиці реалізація концепції збуту пов'язана з нав'язуванням акту купівлі, причому продавець прагне за будь-яких умов укласти угоду, а задоволення потреб покупця є другорядним завданням. Інколи подібна практика може призвести до втрати ринку для виробника.

4. 50 – 60-ті рр. ХХ ст. – *ринкова концепція* та її різновид – *концепція міжнародного маркетингу*. Сьогодні вона переважає; заснована на визначенні потреб, реальних споживчих оцінок асортименту і якості товарів. В її основі – необхідність пристосування виробництва та збуту до потреб, причому ефективніше, ніж у конкурентів.

*Концепція маркетингу* відрізняється від інших концепцій тим, що: підприємство бачить своє завдання в задоволенні потреб певної групи споживачів;

підприємство усвідомлює, що задоволення цих потреб вимагає проведення цілого комплексу маркетингових досліджень для їх виявлення;

маркетингову діяльність підприємства постійно контролюють та аналізують;

керівництво впевнене, що результати діяльності підприємства із задоволення попиту приведуть до повторних купівель продукції і забезпечать сприятливу суспільну думку.

Діяльність, заснована на концепції маркетингу, починається з виявлення реальних і потенційних покупців та їхніх потреб. Підприємство планує і координує розроблення програм, спрямованих на задоволення виявлених потреб. Воно отримує прибуток шляхом задоволення потреб покупців.

5. *Концепція соціально-етичного маркетингу*, що виникла нещодавно, керується потребою пов'язати інтереси фірми з інтересами і окремого споживача, і суспільства у цілому. Однак існують суперечності між маркетинговою діяльністю підприємств і суспільними інтересами, між нестримним стимулюванням попиту та потребою раціоналізації споживання. Факти дискримінації покупців, використання маркетингу для створення штучних нездорових потреб людей, розбіжність довгострокових інтересів суспільства та хвилинних інтересів приватного бізнесу щодо потреб економічності споживання сировинних, енергетичних ресурсів, забруднення довкілля, що дедалі зростає, інфляція викликали організований рух, який отримав назву "консьюмеризм" (від англ. consumer – споживач). Останніми роками виник ще один організований рух зацікавлених осіб, спрямований на захист і поліпшення стану довкілля, – *інвайронменталізм*, який досліджує вплив маркетингу на довкілля і вартість обслуговування потреб і бажань споживачів. Екологія розглядається і як фактор зовнішнього середовища підприємства. Набирає розвитку "зелений маркетинг", який сприяє розширенню виробництва екологічно чистої продукції.

За майже сторічну історію розвитку концепція маркетингу еволюціонувала від внутрішнього (виробничого, збутового, ринкового та стратегічного) до міжнародного (експортного, зовнішньоекономічного, транснаціонального та глобального) (рис. 1.3) [65, с. 36].

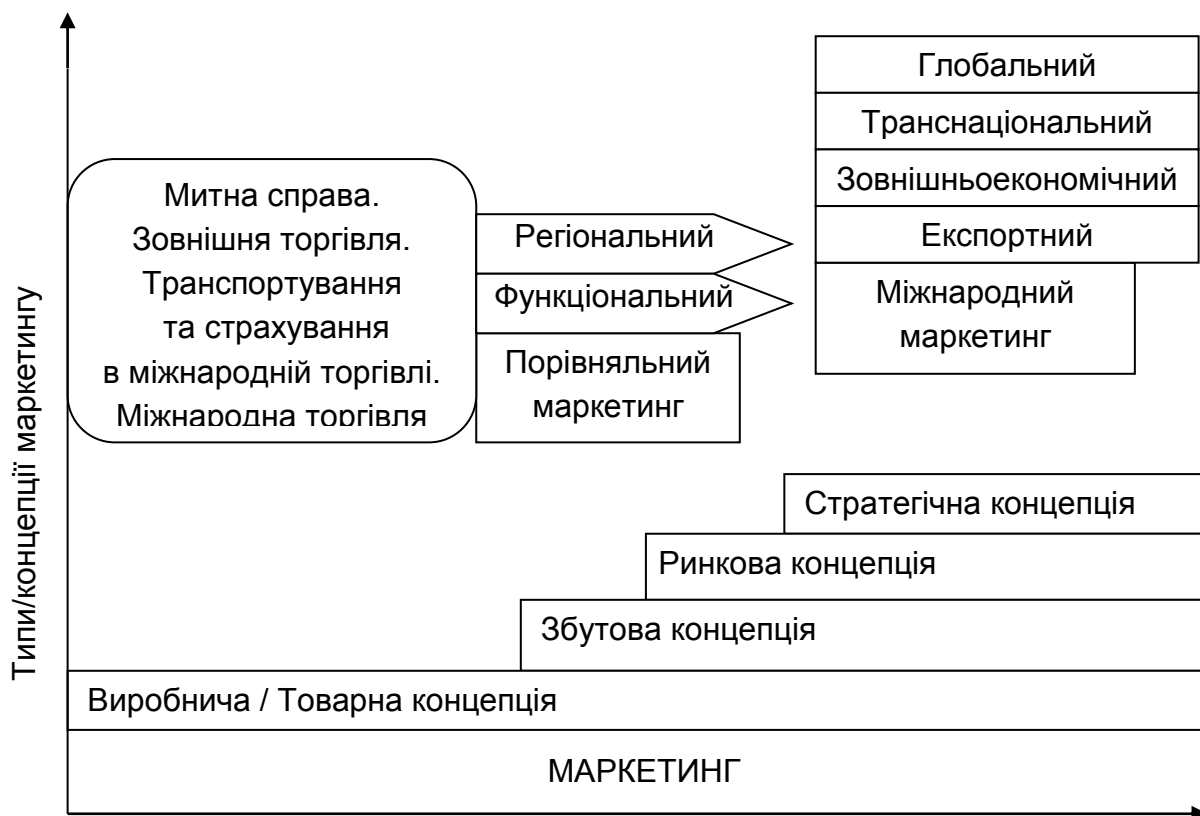


Рис. 1.3. Еволюція концепцій внутрішнього та міжнародного маркетингу

Реалізація концептуальних моделей міжнародного маркетингу передбачає інтеграцію інтернаціоналізованих маркетингових функцій зі спорідненими сферами та процедурами міжнародного бізнесу. Це характеризує міжнародну маркетингову діяльність як системне явище, що базується на використанні теоретичних і практичних досягнень – знань і навичок – інших видів економічної діяльності.

Таким чином, міжнародний маркетинг слід сприймати як інтернаціоналізовану управлінську функцію, методологічним базисом якої виступають принципові положення економічної теорії та міжнародної економіки. Допоміжними інструментами слугують прикладні сфери реалізації форм міжнародної діяльності, яка є інтегрованим втіленням різнопланових проявів маркетингового управління.

### 1.3. Принципи та функції міжнародного маркетингу

Як уже зазначалося, міжнародний маркетинг ґрунтується на засадах внутрішнього маркетингу, з яким має багато спільних рис. Відтак він специфічний, тому що має справу з зовнішньоторговельними та валютними

операціями, іноземним і міжнародним законодавством. Крім того, в умовах посиленої конкуренції на зовнішньому ринку компанії для успішного проведення політики інтернаціоналізації діяльності вимушені ретельніше дотримуватись основних принципів маркетингу.

**Основними принципами міжнародного маркетингу є:**

1) орієнтація діяльності підприємства на якомога краще задоволення потреб споживача одночасно з досягненням бажаного рівня прибутків і створення доброї репутації на ринку;

2) орієнтація діяльності підприємства на довгостроковий результат маркетингової діяльності, що полягає у проведенні систематичних маркетингових досліджень з метою активного пристосування до потреб споживачів і розроблення для них нових товарів і послуг;

3) швидке пристосування підприємства до змін у зовнішньому оточенні, яке становлять споживачі, постачальники, посередники, конкуренти, контактні аудиторії та фактори економічного, політичного та соціально-культурного середовища;

4) використання комплексного підходу до досягнення поставлених цілей;

5) активне пристосування до потреб споживачів з одночасним цілеспрямованим впливом на них;

6) заохочення використання у діяльності підприємства творчих і нестандартних підходів до розв'язання проблем;

7) проведення безперервного аналізу конкурентних позицій підприємства на зовнішньому ринку та регулярний перегляд і оновлення бізнес-пропозиції підприємств відповідно до тенденцій розвитку закордонних ринків і вимог глобального конкурентного середовища.

Принципи міжнародного маркетингу взаємопов'язані та взаємодоповнювані, тому їх комплексне дотримання дає змогу досягти бажаних результатів у міжнародній діяльності підприємства.

Міжнародний маркетинг як такий, має забезпечувати виконання сукупності певних функцій, які покликані допомогти підприємству успішно здійснити вихід на цільові зарубіжні ринки та проводити ефективну політику інтернаціоналізації його діяльності.

**Основними функціями міжнародного маркетингу є:**

1) *аналітична функція* – збирання та оброблення надійної, достовірної та своєчасної інформації про цільові зарубіжні ринки. Підфункції аналітичної функції охоплюють:

вивчення факторів зовнішнього конкурентного середовища;

дослідження факторів економічного, політичного та соціально-культурного оточення;

вивчення товарної структури;

аналіз внутрішнього середовища підприємства.

Аналітична функція забезпечує підприємство достатньою інформацією щодо сучасних тенденцій, потреб і вимог цільових ринків з метою активного пристосування до них;

2) *виробнича функція* – організація виробництва таких товарів і послуг, які найбільше відповідають умовам і потребам цільових зарубіжних ринків порівняно з товарами-аналогами інших виробників. Виробнича функція передбачає: організацію виробництва нових товарів і послуг; підвищення якості та конкурентоздатності наявних пропозицій. Основною метою виробничої функції є створення конкурентоспроможних товарів і послуг, які зможуть найліпше задовольняти потреби клієнтів;

3) *збутова функція* – організація оптимального просування товарів і послуг на цільових зарубіжних ринках. Важливими складовими збутової функції є:

створення системи розподілу товарів і послуг на цільових ринках;

налагодження високоякісного обслуговування;

організація системи формування попиту та стимулювання збуту;

здійснення виваженої цінової політики;

проведення цілеспрямованої комунікаційної політики.

Збутова функція забезпечує бажані обсяги продажів товарів і необхідні прибутки підприємства;

4) *управлінська функція* – охоплює створення відповідної організаційної структури, планування, інформаційне забезпечення і контроль заходів маркетингу на зовнішніх ринках з оцінюванням ризику, прибутку, ефективності. Важливими елементами управлінської функції є:

організація стратегічного, тактичного, оперативного планування на підприємстві;

інформаційне забезпечення управління маркетингом;

створення системи комунікацій на підприємстві;

здійснення контролю ефективності маркетингових заходів (зворотні зв'язки, ситуаційний аналіз).

Управлінська функція сприяє ефективному управлінню міжнародною маркетинговою діяльністю через складання реальних планів та забезпечення їх ефективного і вчасного виконання.



Сучасний розвиток вітчизняної економіки вимагає формування нового типу управлінської поведінки суб'єктів господарювання, який би якісно відповідав вимогам і тенденціям менеджменту світового рівня та функціонально захищав інтереси економічних суб'єктів в інтернаціоналізованому конкурентному ринковому середовищі. Це потребує збалансованої управлінської діяльності й обґрунтованого використання функцій міжнародного маркетингу. Метою є створення системи управлінських пріоритетів у виконанні *триєдиного завдання міжнародного маркетингу* – забезпечення ринкових переваг продукту, компанії та країни шляхом реалізації їх конкурентного потенціалу в інтернаціоналізованому економічному просторі.

Конкретизація *функціональних завдань міжнародного маркетингу* на різних етапах інтернаціоналізації господарської діяльності економічних суб'єктів дає змогу виявити можливості та обмеження в застосуванні тих чи інших маркетингових заходів для посилення ринкових позицій підприємства в міжнародному бізнес-середовищі. З цією метою доцільно визначити місце маркетингового управління в системі функціональних залежностей міжнародного бізнесу, систематизувати прояви міжнародного маркетингу й оцінити ефективність тих чи інших функцій маркетингового управління. Деталізований аналіз функціональних завдань міжнародного маркетингу також є умовою ефективного його застосування та адекватного використання переваг успішного менеджменту для реалізації ринкових цілей і місії підприємства.

Аналізуючи функції міжнародного маркетингу, слід згадати, що інтернаціоналізація маркетингової діяльності відбувається не тільки за умов наявності міжнародного співробітництва. Суб'єкти підприємництва, які безпосередньо не залучені до міжнародних операцій, також у певній мірі охоплені інтернаціоналізацією, сучасний рівень якої позначається на функціональних завданнях їх маркетингової діяльності.

Аналіз показує, що міжнародний маркетинг може відігравати *активну* функціональну роль, яка забезпечує його вплив на інші складові міжнародного бізнесу. З цих позицій міжнародний маркетинг виконує завдання із: забезпечення різного рівня управлінських рішень щодо виробничо-комерційної діяльності підприємства; обґрунтування ринкових мотивацій, цілей і методів поведінки; формування продуктово-ринкових стратегій та оперативних заходів тощо. Водночас міжнародний маркетинг може відігравати *пасивну* функціональну роль, що демонструє його залежність від впливу факторів ринкового середовища та можливості модифікації відповідно до напрямів, динаміки й інтенсивності цього впливу [28; 40]. Емпіричний аналіз

функціональних проявів міжнародного маркетингу висвітлює низку взаємо-зумовлених функцій міжнародного маркетингового управління (рис. 1.4).

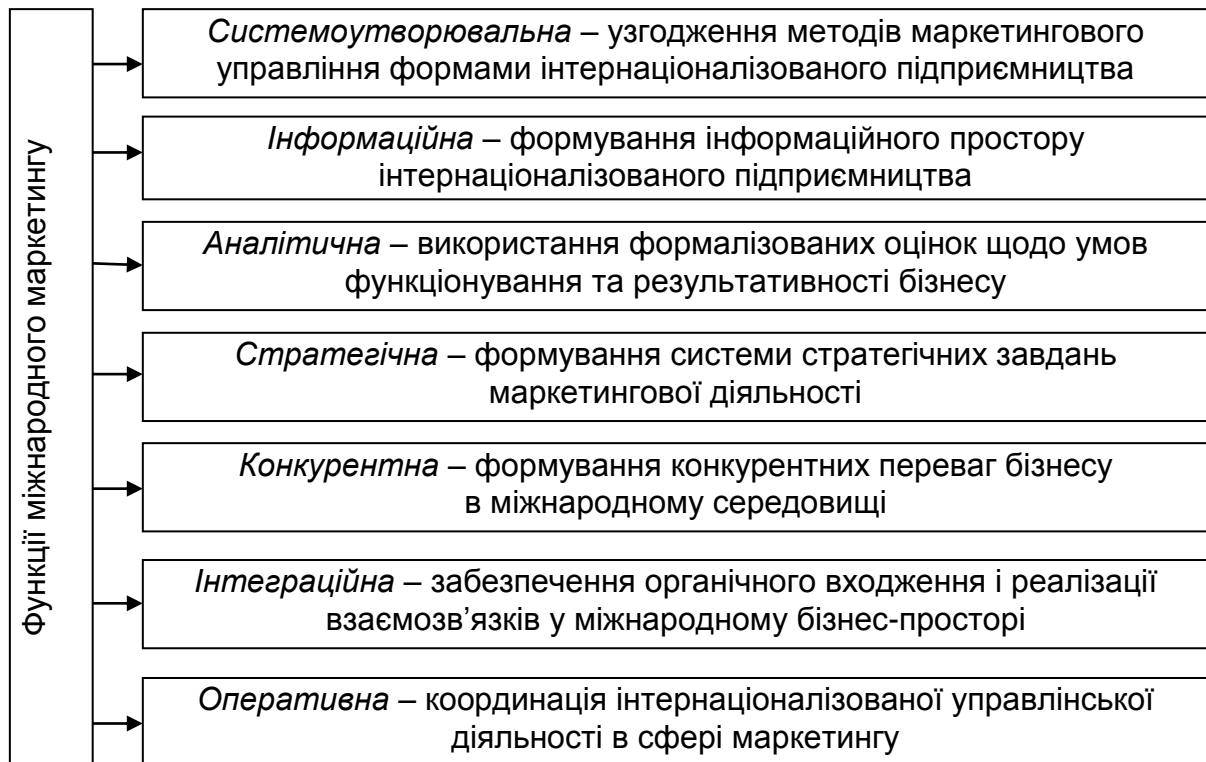


Рис. 1.4. Система узгоджених функцій міжнародного маркетингу

*Системоутворювальна* функція міжнародного маркетингу об'єднує різні напрями та рівні виробничо-комерційної діяльності підприємства. Розрізнені управлінські операції групуються у логічні, послідовні й узгоджені акції комплексу маркетингу. Це заходи, спрямовані на: формування міжнародної продуктової політики та маркетингового ціноутворення; розміщення (шляхом формування інтернаціоналізованих каналів розподілу та транснаціональних логістичних схем у певним чином сегментованому міжнародному ринковому середовищі) та просування (шляхом формування нових мотивацій і вимог у споживачів, стимулювання збуту, створення рекламних звернень, пропаганди та методів паблік рилейшнз) продукovanого товару/послуги.

Дослідження умов бізнесу забезпечує *інформаційна* функція, зміст якої полягає в забезпеченні, систематизації та регулярному оновленні інформаційних потоків внутрішньокорпоративного, національного та міжнародного рівнів. Для реалізації функцій міжнародного маркетингу велике значення має вивчення зовнішніх умов бізнесу, зокрема:

аналіз загального стану світового ринку, його особливостей, тенденцій, закономірностей, спільних для всіх суб'єктів господарювання;

моніторинг світової кон'юнктури конкретного товарного ринку;  
дослідження певного територіального ринку щодо перспектив розвитку конкретного виду бізнесу.

В умовах інформаційного буму підприємства змушені значно більше уваги приділяти аналітичним методам дослідження управлінських процесів. Це зумовлює реалізацію *аналітичної* функції міжнародного маркетингу, яка передбачає широке застосування математичних методів у процесі маркетингового аналізу умов і перспектив підприємництва.

Формування ринкових відносин, поступово трансформуючи змістовність господарської діяльності, надає суб'єктам широкі можливості щодо самостійного вибору напрямів розвитку, формування стратегічних планів і ухвалення відповідних рішень. Перед керівниками підприємств постає важливе завдання – навчитися приймати ефективні рішення у світлі різноманітних макро- та мікрофакторів міжнародного бізнесу, вирішувати проблеми інтернаціональної взаємодії з іноземними партнерами з урахуванням політичних, економічних, правових та інших аспектів. У цьому полягає особливість *стратегічної* функції міжнародного маркетингу.

Важливим атрибутом міжнародного маркетингу можна вважати його *конкурентну* функцію, яка забезпечує формування сталих конкурентних переваг суб'єкта господарювання в конкурентно-напруженому середовищі інтернаціоналізованого ринку на всіх рівнях реалізації маркетингових прагнень: на рівні країни – шляхом формування позитивного іміджу визнаної у світі міжнародної спеціалізації; на рівні підприємства – шляхом поширення іміджу торгової марки; і, нарешті, на рівні товару – шляхом створення успішного бренду, що легко пізнається споживачами на різних зарубіжних ринках (рис. 1.5).

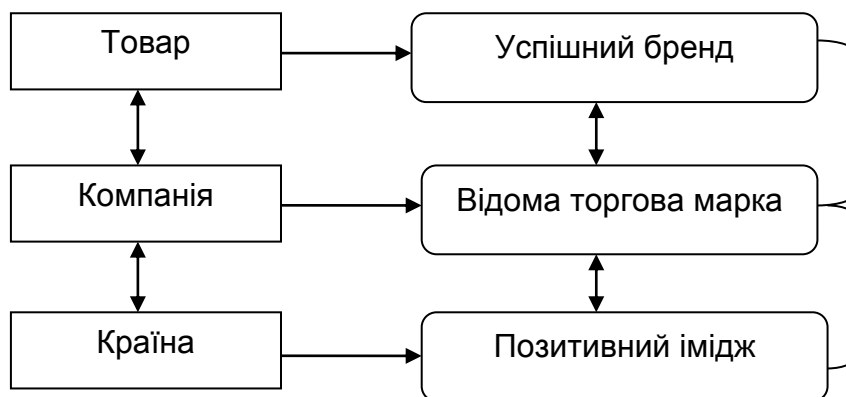


Рис. 1.5. Рівні інтернаціоналізованих завдань міжнародного маркетингу

Узагальнювальну роль відіграє *інтеграційна* функція міжнародного маркетингу, яка забезпечує органічне входження і реалізацію взаємозв'язків у міжнародному бізнес-просторі за допомогою узгоджених маркетингових стратегій. Ця функція реалізується завдяки приведенню у відповідність можливостей підприємницької діяльності відокремленого суб'єкта до міжнародних вимог: від загальноцивілізаційних проявів до конкретних правил бізнес-поведінки.

*Оперативна* функція виявляється в координації та узгодженні управлінських завдань, різних за якістю та ступенем охоплення або за стратегічною необхідністю. К. Бартлет і С. Грошал виділили чотири основні типи функціональних завдань інтернаціоналізованого управління: *бізнес-менеджер* визначається як "стратег, архітектор і координатор"; *територіальний (країновий) менеджер* виступає "інформаційним датчиком, будівельником і співробітником"; завдання *функціонального менеджера* – накопичувати дані, поширювати досвід і виступати "чемпіоном у галузі"; *корпоративний менеджер*, будучи "лідером, обдарованим піонером і розробником", інтегрує багато аспектів внутрішньокорпоративного управління і виступає найбільш життєвим фактором ринкової компетенції суб'єкта міжнародного бізнесу.

Важливо також зазначити, що одним із найсуттєвіших моментів успішної комерційної поведінки на світових ринках є відповідність конкретних функціональних проявів міжнародної маркетингової діяльності потребам забезпечення *сучасних концептуальних засад міжнародного маркетингу*, що зумовлює інтернаціоналізацію принципів положень загальної концепції маркетингу в процесі реалізації окремих управлінських заходів міжнародного маркетингу, зокрема:

1) комплексного дослідження світової ринкової кон'юнктури, передусім змін у сфері суспільних потреб, викликаних:

а) розвитком світової торгівлі;

б) науково-технічним прогресом і відповідними структурними зрушеннями в економіці;

в) співвідношенням сил і позицій суб'єктів світового ринку;

2) використання інформації про ринок для розроблення нових видів продукції, здатних задовольняти потреби світового ринку, що динамічно змінюються;

3) обґрунтування оптимальних методів виходу й організаційних форм присутності компанії за кордоном і створення бізнес-альянсів для ефективної експансії зарубіжних ринків;

4) адаптації "домашньої" маркетингової стратегії до умов зарубіжного ринкового середовища, зокрема: організації виробництва та збуту в умовах міжнародного поділу праці, спеціалізації та кооперування з метою досягнення максимального комерційного ефекту.

Виконання багатопланових функціональних завдань міжнародного маркетингу вимагає чіткої організації управлінського процесу – від постановки завдань до реалізації проектів і контролю результатів. У практиці бізнесу це означає систематизацію і узгодження функцій міжнародної маркетингової діяльності від ситуаційного аналізу та прийняття стратегічних рішень до оперативних заходів реалізації комплексу маркетингу та контролю результатів маркетингової діяльності. Реалізація багатопланових стратегічних завдань, з одного боку, базується на попередньо визначених пріоритетах виробничо-комерційної діяльності, а з іншого – створює загальноуправлінське середовище для реалізації заходів комплексу маркетингу: продуктової стратегії, ціноутворення, розподілу та просування, особливо формування попиту на зарубіжному ринку та реклами.

По-іншому реалізуються функції міжнародного маркетингу вітчизняними підприємствами. Недостатній досвід ринкової діяльності в інтернаціоналізованому маркетинговому середовищі та психологічна невідповідність, як доводять наукові дослідження [40], не дають змоги повноцінно врахувати всі функціональні можливості міжнародного маркетингу та за рахунок цього посилити ринкові позиції підприємства.

#### **1.4. Форми міжнародного маркетингу**

З розвитком форм і методів міжнародної діяльності, підвищенням рівня її інтернаціоналізації, а також під впливом вимог та умов практики бізнесу відбувається ускладнення форм маркетингових операцій на зарубіжних ринках. Основними суб'єктами, тобто споживачами (користувачами) концепції міжнародного маркетингу, є виробничі та торговельні фірми. Тому можна припустити, що перехід від однієї форми міжнародного маркетингу до іншої залежить від стадії (етапу) інтернаціоналізації їх діяльності. Серед дослідників найпоширенішим критерієм етапності інтернаціоналізації діяльності фірми є форми (моделі) виходу на зарубіжний ринок, застосування яких, у свою чергу, обумовлено розширенням можливостей підприємства з набуттям досвіду здійснення міжнародних операцій.

У процесі інтернаціоналізації діяльності підприємство проходить латентну, початкову, експортну, зарубіжну, транснаціональну та глобальну стадії розвитку, ознаки яких розглянуті в (табл. 1.5) [53, с. 60].

Таблиця 1.5

### Ключові ознаки стадій інтернаціоналізації діяльності фірми

Ознаки	Стадії					
	латентна	початкова	експортна	зарубіжна	транснаціональна	глобальна
Форми виходу на зарубіжний ринок	—	Експорт	Експорт	Експорт, спільне підприємництво, інвестування	Експорт, спільне підприємництво, інвестування	Експорт, спільне підприємництво, інвестування
Роль міжнародного маркетингу	Як предмет вивчення	Незначна	Значна	Пріоритетна	Основна	Провідна
Автономність менеджменту у здійсненні міжнародних операцій	—	Повна або залежна від посередників	Повна або залежна від посередників	Залежна від зарубіжних підрозділів	Значна автономність зарубіжних підрозділів	Провідна роль зарубіжних підрозділів
Орган управління міжнародною діяльністю	—	—	Спеціалізований відділ	Спеціальний підрозділ	Інтеграційна система органів	Інтеграційна/ спрямувальна система органів
Участь у міжнародному розподілі праці	Початкова	Початкова	Незначна	Значна	Вагома	Провідна
Конкурентне середовище	Міжнародне			Глобальне		

Виділені особливості стадій інтернаціоналізації діяльності підприємств обумовлюють багаторівневність сучасної концепції міжнародного маркетингу, яка дістає своє практичне відображення у застосуванні форм маркетингу, адекватних стадіям розвитку міжнародної діяльності. Окремо слід зазначити, що стадії інтернаціоналізації діяльності підприємств (їх послідовність,

взаємозв'язок, кількість, параметри, особливості тощо) є основою стадійних моделей у теорії інтернаціоналізації діяльності.

Крім стадійних, фахівцями виокремлюються так звані умовні моделі (пропонують певні умови та дії, які підприємство повинне виконати у разі реалізації цих умов) і моделі, орієнтовані на дії (акцентують увагу на самому процесі взаємодії між економічними суб'єктами).

Характеризуючи систему типів маркетингу, можна виділити чотири основні критерії типізації залежно від: територіальної ознаки; ступеня ринкової орієнтованості фірми; особливостей об'єкта; характеристик суб'єкта (рис. 1.6).

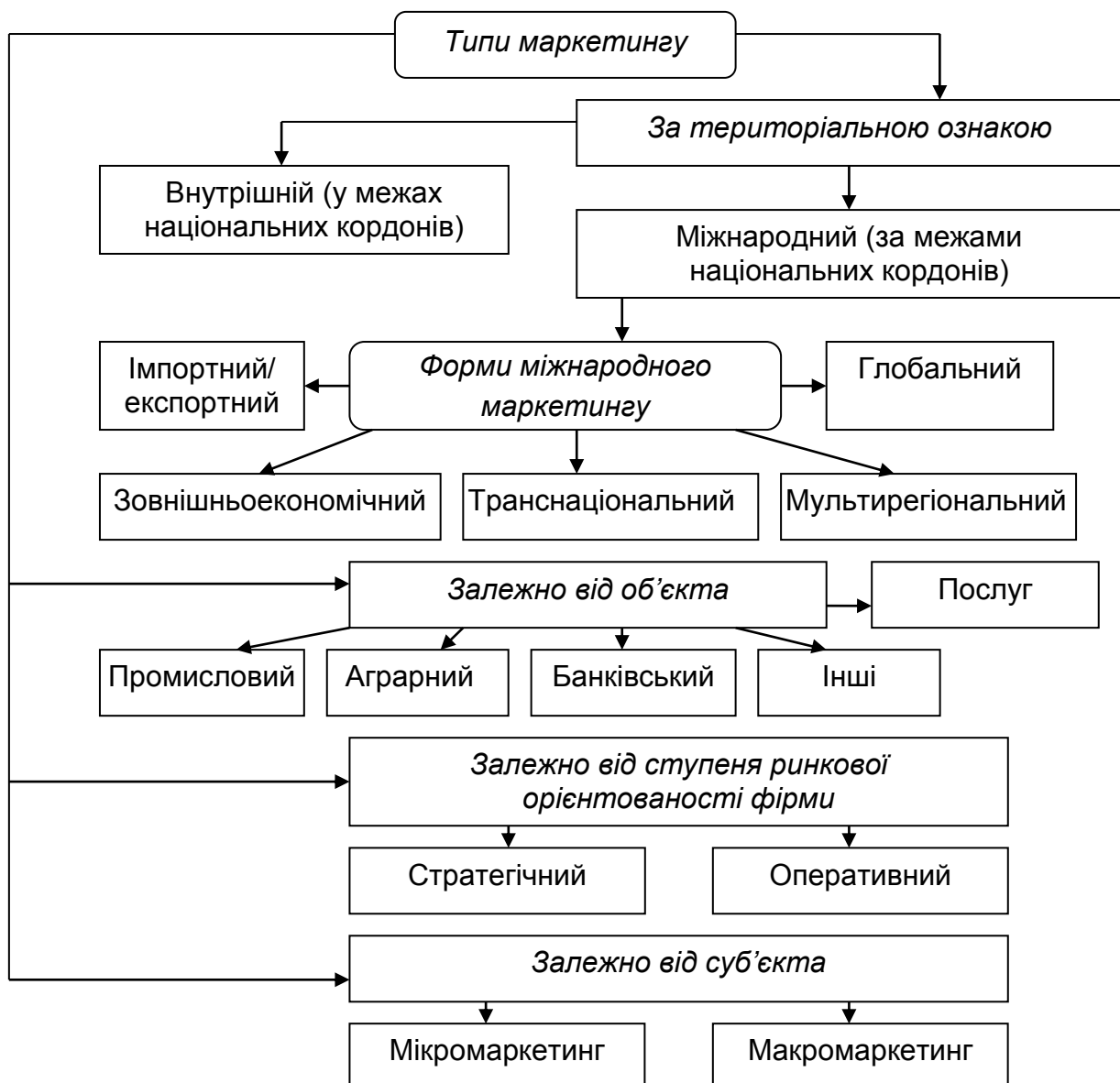


Рис. 1.6. Типи маркетингу та форми міжнародного маркетингу

Геополітичні межі діяльності суб'єктів обумовлюють виділення двох типів маркетингу: **внутрішнього** як діяльності, спрямованої на внутрішній

(основний для фірми) ринок; **міжнародного** – діяльності за межами національних кордонів.

**Стратегічний** та **оперативний** – це два типи маркетингу, що відображають рівень ринкової орієнтованості фірми. Стратегічний маркетинг передбачає створення усталеної (довгострокової) конкурентної переваги шляхом постійного та систематизованого моніторингу бізнес-середовища та потреб споживачів і формування на цій основі ефективного маркетингового комплексу.

Маркетингову діяльність з використання певної ринкової ситуації або швидкого пристосування маркетингового комплексу до неї можна визначити як оперативний маркетинг. *Маркетинг товарів народного споживання, виробничо-технічного призначення, послуг, промисловий, аграрний та банківський* маркетинг – це типи маркетингу залежно від об'єкта, тобто суттєвих особливостей товару та відповідного товарного ринку, які впливають на побудову маркетингового комплексу (товарна, цінова, комунікаційна політика та політика розподілення).

**Мікро-** та **макромаркетинг** виділяються за критерієм характеристик суб'єкта: диверсифікованості діяльності та належності до певного ієрархічного рівня управління у структурі національної економіки. Маркетингова діяльність по відношенню до конкретного виду товару, що продукується, – це мікромаркетинг, а відносно широкого кола типів товарів (послуг) або сфер діяльності на рівні як фірми, концерну, фінансово-промислової групи, так і держави в цілому – макромаркетинг.

У сучасній міжнародній практиці під терміном "міжнародний маркетинг" прийнято розуміти всі його форми – імпорнтний, експортний, зовнішньоекономічний, транснаціональний, мультирегіональний та глобальний. Найчастіше фігурує поняття "міжнародний маркетинг", оскільки воно є найзагальнішим, таким, що об'єднує всі попередньо названі. Ця різноманітність понять, які визначають міжнародну маркетингову діяльність підприємства, обумовлена такими факторами:

міжнародним характером творення науки маркетингу, що впливає на лінгвістичну різноманітність найменування ідентичних процесів та явищ; певною суб'єктивністю поглядів і їх понятійного оформлення, що визначається природною обмеженістю об'єкта дослідження в міжнародній діяльності;

різноманітністю форм міжнародної діяльності та параметрів рівня її інтернаціоналізації.



До всіх форм міжнародного маркетингу застосовується поєднання двох концепцій – ринкової та стратегічної, оскільки:

світовий ринок є ринком споживача; отже, заздалегідь будувати маркетингову діяльність виходячи з виробничої, товарної чи спрощеної збутової концепції недоцільно;

концепція міжнародного маркетингу активно формувалася і удосконалювалася, коли в діяльності підприємств на внутрішніх ринках продемонструвала свою ефективність ринкова концепція, тобто орієнтація на споживача та розроблення дієвого маркетингового комплексу. Ці нові маркетингові технології одразу почали застосовуватися підприємствами на міжнародних ринках, причому як експортерами, так і транснаціональними компаніями;

ідея стратегічної концепції маркетингу визріла насамперед у міжнародній діяльності. Історично, з часів порівняльного маркетингу, центр уваги спрямовувався на вивчення зарубіжного, а згодом і міжнародного економічного, політичного, правового, соціально-культурного середовища;

усі форми міжнародного маркетингу (враховуючи, безсумнівно, конкретні моделі організації міжнародного бізнесу) хоча різнопланово, але вирішують питання диференціації – стандартизації міжнародного маркетингового комплексу;

усіма формами міжнародного маркетингу передбачається створення стратегії міжнародної діяльності, розроблення і реалізація міжнародного маркетингового комплексу, спрямованого на попередньо визначені цільові сегменти (ринки певних країн).

*Імпортний маркетинг*, як маркетингова діяльність фірми на зарубіжних ринках, спрямована на закупівлю (імпорт) товарів чи послуг із іноземних ринків та їх реалізацію на внутрішньому ринку. За імпортного маркетингу фірма має справу одночасно із внутрішнім і зарубіжними ринками. Це обумовлює необхідність створення двох типів маркетингових комплексів, реалізуючи які, підприємство використовує ринкову концепцію маркетингу, а об'єктивна потреба врахування кон'юнктури та тенденцій розвитку внутрішнього та міжнародного середовища діяльності імпортера обумовлює застосування стратегічної концепції маркетингу. Саме таке сучасне розуміння сутності імпортного маркетингу дозволило багатьом американським, європейським та японським фірмам монополізувати доступ іноземних експортерів на свої внутрішні ринки.

*Експортний маркетинг* як діяльність з реалізації продукції за межі національних кордонів, за якої відбувається фізичне транспортування товару з однієї країни до іншої, має такі особливості: пріоритетність внутрішнього ринку; спрощена змістовність маркетингової діяльності, зосередженої на виборі ринку чи країни, розробленні чи модифікації товару згідно з вимогами споживачів та розвитком експортних каналів розподілення; необхідність знань і навичок з транспортування товару й оформлення експортної документації. У сучасній концепції експортного маркетингу використовується ідея систематизації маркетингових дій, яка дістає своє відображення в розробленні маркетингового комплексу, на формування якого впливає метод торгівлі, що застосовує підприємство (прямий чи непрямий, тобто без посередників).

Необхідність вивчення особливостей середовища кількох країн і розроблення маркетингової стратегії є особливостями *зовнішньоекономічного маркетингу* як діяльності, що зумовлена стабільністю чи зростанням можливостей перебування фірми (у вигляді представництва, філіалу з продажу тощо) на зовнішньому ринку, який включає вже, як правило, декілька країн.

*Транснаціональний маркетинг* є логічним продовженням розвинутого зовнішньоекономічного. Зберігаючи основні позитивні ідеї і техніки зовнішньоекономічного маркетингу, транснаціональні компанії розвивають маркетингові підходи та технології в напрямі досягнення конкурентної позиції, яка характеризується тривалістю, стабільністю, відмінністю, перспективністю. Концепція транснаціонального маркетингу передбачає розроблення декількох субстратегій для реалізації основної ідеї цієї форми: мислити глобально, здійснюючи стратегічний маркетинг, а діяти локально, використовуючи маркетинг оперативний.

*Мультирегіональний маркетинг* визначається фахівцями як форми та методи маркетингової діяльності, що застосовують підприємства, "працюючи в окремих регіонах чи в межах інтеграційних угруповань" [65, с. 4]. Мультирегіональний маркетинг є перехідною формою від транснаціонального до глобального, а тому критично важливих для практичної діяльності ознак не має, принаймні вони не узагальнені в зарубіжній літературі.

Термін "*глобальний маркетинг*" характеризує маркетингову діяльність фірми, яка розглядає світовий ринок як єдине ціле ("весь світ – мій ринок"). Основними причинами появи нової маркетингової концепції були *три групи факторів*:

*ринкові*: розвиток міжнародного інфраструктурного середовища (транспорту, зв'язку, телебачення, радіо тощо) викликав: гомогенізацію структури

споживчих переваг; насиченість внутрішніх ринків багатьох розвинутих країн, що обумовило необхідність пошуку споживачів на світовому ринку;

*конкурентні*: динамізація конкуренції між фірмами всередині країн; динамізація та ускладнення міжнародного конкурентного середовища; посилення боротьби за світове економічне та політичне лідерство; формування інтеграційних угруповань і розвиток конкуренції між ними;

*вартісні*: зниження торговельних бар'єрів унаслідок загальної лібералізації національних торговельних режимів під егідою спочатку ГАТТ, у подальшому – СОТ; необхідність масштабного поширення технічних і технологічних винаходів шляхом суттєвого скорочення термінів життєвого циклу товарів; економічна необхідність інтернаціоналізації діяльності через високу вартість розроблення деяких видів обладнання.

Сутність концепції міжнародного маркетингу полягає у розробленні єдиної стратегії для продукту, послуги, компанії в цілому, яка підходить усьому світовому (глобальному) ринку. Швидке її розповсюдження пояснюється тим, що стандартизація міжнародного маркетингового комплексу, яка позитивно сприймається споживачами на світовому ринку, забезпечує підприємству можливість заощадження ресурсів і підвищення конкурентоздатності. Глобальний маркетинг є найвищою стадією: останньою наразі концепцією організації міжнародної маркетингової діяльності компанії. Отже, сучасна парадигма міжнародного маркетингу складається з чотирьох основних концепцій: експортного, зовнішньоекономічного, транснаціонального і глобального маркетингу. Але серед американських та західноєвропейських фахівців їх прийнято називати не концепціями, а формами міжнародного маркетингу.

### **Контрольні питання**

1. Місце та роль міжнародного маркетингу в міжнародній економічній діяльності підприємств.
2. Сутність міжнародного маркетингу як економічної категорії.
3. Об'єкт, предмет і суб'єкт міжнародного маркетингу.
4. Мета, завдання та значення міжнародного маркетингу.
5. Порівняльна характеристика внутрішнього та міжнародного маркетингу.
6. Принципи міжнародного маркетингу.

7. Функції міжнародного маркетингу в системі управління міжнародним підприємництвом.
8. Характеристика основних методів дослідження, що використовуються в міжнародному маркетингу.
9. Глобалізація як передумова виникнення міжнародного маркетингу.
10. Основні критерії класифікації концептуальної еволюції міжнародного маркетингу.
11. Еволюційні зміни економічної змістовності, завдань і функцій міжнародного маркетингу як комплексної філософії міжнародного бізнесу.
12. Чинники розвитку міжнародного маркетингу.
13. Етапи формування концепції міжнародного маркетингу.
14. Інтерпретація сутності форм міжнародного маркетингу та особливостей їх формування залежно від етапів інтернаціоналізації бізнесу.
15. Критерії класифікації міжнародного маркетингу.
16. Характеристика основних форм міжнародного маркетингу.

## **2. Міжнародне маркетингове середовище: економічний аспект, соціокультурне та політико-правове середовище**

**Мета** – вивчити сутність, особливості та чинники впливу різних видів середовища маркетингу на міжнародну маркетингову діяльність підприємства.

### **Основні питання**

- 2.1. Сутність та особливості середовища міжнародного маркетингу та його види.
- 2.2. Економічне середовище міжнародного маркетингу.
- 2.3. Політико-правове середовище міжнародного маркетингу.
- 2.4. Соціокультурне середовище міжнародного маркетингу.
- 2.5. Інші види міжнародного маркетингового середовища.

**Ключові слова:** середовище міжнародного маркетингу, мікросередовище, макросередовище, міжнародне маркетингове бізнес-середовище, міжнародна маркетингова діяльність, економіки зарубіжних країн, економічна політика.

## 2.1. Сутність та особливості середовища міжнародного маркетингу та його види

*Специфіка міжнародного маркетингу* визначається саме середовищем, у якому планує здійснювати діяльність підприємство. Аналіз факторів міжнародного середовища є першим важливим кроком до розуміння тенденцій та особливостей розвитку як світового ринку в цілому, так і певних зарубіжних ринків зокрема. Отримана інформація впливає на прийняття важливих маркетингових рішень: ранжування зарубіжних ринків за рівнем привабливості, вибір способу присутності на них, розроблення маркетингового комплексу заходів, створення дієвої організаційної структури підприємства тощо.

*Середовище міжнародного маркетингу* – це зовнішній простір, у якому функціонує фірма (організація, підприємство), що просуває свої товари на закордонних ринках. Цей простір утворений складним комплексом відносин, зумовлених економічними, політичними, соціальними, культурними та іншими факторами [22, с. 37].

У спрощеному розумінні **міжнародне маркетингове бізнес-середовище** – це сукупність усіх зовнішніх факторів діяльності, які безпосередньо впливають на прийняття важливих управлінських рішень, визначають можливості та орієнтири маркетингових заходів підприємства на зовнішньому ринку.

Серед найбільш значущих особливостей міжнародного маркетингового середовища виділяють такі:

1) інтернаціоналізація світової економіки, що знаходить своє вираження в стрімкому зростанні міжнародної торгівлі та капіталовкладень за кордоном;

2) поступова втрата провідних позицій США та пов'язані із цим проблеми пасивного торговельного балансу та зміни вартості долара на світовому ринку;

3) зростання економічної міці Японії на світовому ринку;

4) становлення міжнародної фінансової системи, що забезпечує більш вільну конвертованість валют;

5) зрушення світових доходів після 1973 р. на користь компаній – виробників нафти;

6) збільшення кількості торговельних бар'єрів, які використовують для захисту внутрішніх ринків від іноземної конкуренції;

7) поступове відкриття нових великих ринків [12, с. 575].

Згідно з положеннями класичної концепції сутність середовища міжнародного маркетингу розкривається через сукупність усіх факторів макрота мікросередовища, що безпосередньо впливають на маркетингову діяльність суб'єкта підприємництва на ринку (рис. 2.1).

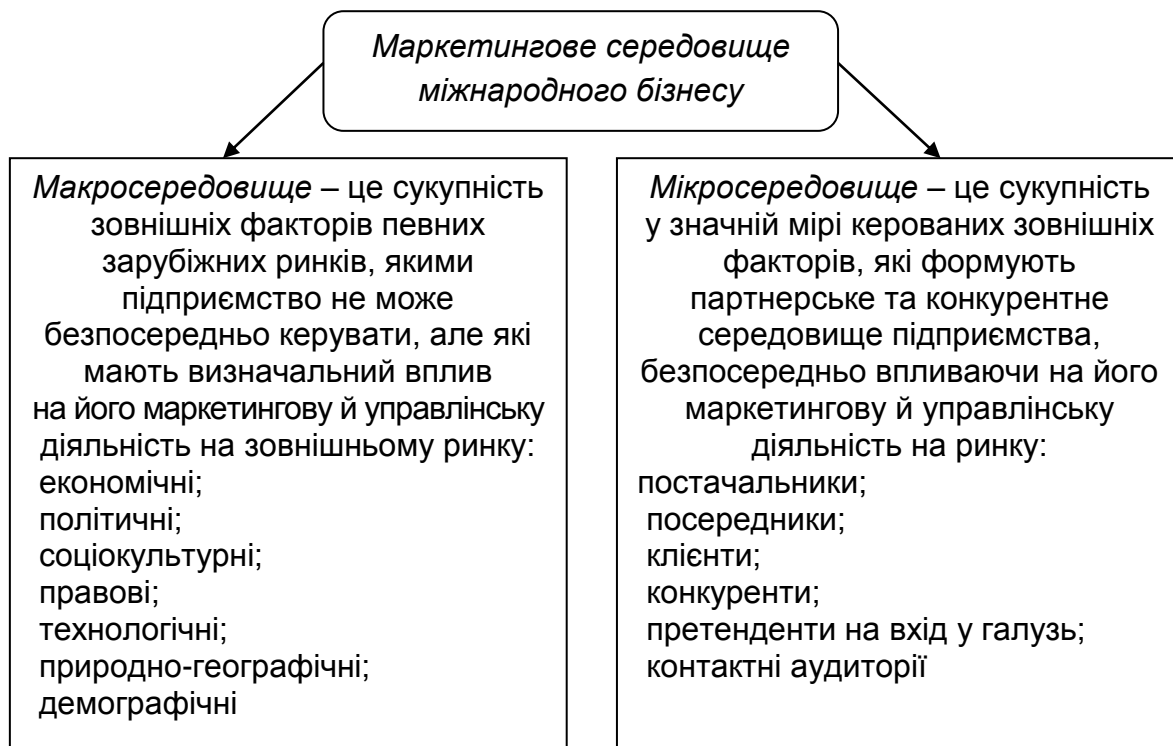


Рис. 2.1. **Фактори маркетингового середовища міжнародного бізнесу**

*Метою дослідження середовища міжнародного маркетингу є вивчення впливу сукупності всіх факторів на активне пристосування маркетингової діяльності підприємства до швидкозмінного середовища зарубіжних ринків. Маркетинговими цілями вивчення міжнародного бізнес-середовища є:*

ранжування зарубіжних ринків за рівнем їх привабливості для підприємства, тобто визначення послідовності вивчення зарубіжних ринків залежно від досягнення інтересів підприємства у зовнішньоекономічній діяльності;

вирішення питання щодо стандартизації – диференціації міжнародного маркетингового комплексу;

формування та розроблення міжнародної маркетингової стратегії та маркетингової стратегії виходу на цільові зарубіжні ринки.

Здійснення аналізу факторів макро- та мікросередовища дає змогу підприємству із сукупності потенційних зарубіжних ринків обрати найбільш привабливі цільові, на яких з найменшими затратами та зусиллями можна досягнути комерційного успіху. Проведення аналітичної діяльності також є передумовою для розроблення дієвої маркетингової стратегії виходу на вибрані зарубіжні ринкові сегменти. За результатами такого аналізу підприємство може зіставити свої внутрішні можливості з вимогами та потребами цільових зарубіжних ринків, що в кінцевому підсумку сприятиме уникненню багатьох ризиків здійснення міжнародної діяльності.

Домінуючий вплив на розвиток міжнародної маркетингової діяльності підприємства чинять фактори макросередовища, які є поза межами впливу підприємства і потребують однозначного врахування у ході проведення міжнародної маркетингової діяльності. Дослідження макрофакторів дає можливість підприємству уникати малодоступних і закритих для виходу зарубіжних ринків.

До факторів макросередовища належать політичні, економічні, соціально-культурні, політико-правові, демографічні, природно-географічні та науково-технічні (технологічні).

Сучасна практика організації міжнародної маркетингової діяльності засвідчує, що дослідження макросередовища здійснюється здебільшого за схемою PEST-аналізу, який передбачає вивчення політичних (*Political*), економічних (*Economic*), соціально-культурних (*Social*) і технологічних (*Technological*) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на розвиток бізнесу компанії.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками та виявлення тенденцій і подій, які не підконтрольні підприємству, але впливають на результати прийнятих стратегічних рішень. Приклад факторів для проведення PEST-аналізу наведено у табл. 2.1.

Ймовірність прояву факторів групи (наприклад, економічних) оцінюється шляхом присвоєння йому певної ваги в межах від 0 (низька ймовірність) до 1 (висока ймовірність). Сума ваг для кожної групи факторів повинна дорівнювати 1. Ступінь впливу (значущість) фактора на господарську діяльність визначається за 5-бальною шкалою: 5 – сильний вплив, серйозна небезпека; 1 – відсутність впливу, незначні загрози.

## Фактори PEST-аналізу ринку країни [25]

Фактори	Стан/прояв фактора	Тенденція розвитку фактора	Характер впливу фактора на майбутню діяльність ("+" – позитивний, "-" – негативний)
1	2	3	4
<b>Економічні фактори</b>			
Рівень інфляції	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – нешвидкий темп знецінення грошей; "+" – збільшення купівельної спроможності споживачів; "–" – можливі затримки виплати за заборгованістю
Рівень безробіття	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – платоспроможне населення; "+" – наявність державного врегулювання робочих місць у країні; "–" – більш дорожча робоча сила
Розвиток транспортної системи та комунікацій	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – спрощення транспортування продукції
Зростання заробітної плати	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – підвищення платоспроможності населення та їх купівельної спроможності; "+" – збільшення ВВП; "–" – збільшення витрат на оплату праці робітникам
<b>Політико-правові фактори</b>			
Інноваційна діяльність	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – розвиток інновацій; "+" – приваблення інвесторів в країну; "+" – збільшення конкурентних переваг над країнами – виробниками товарів
Зовнішня політика	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – спрощення експорту; "+" – співробітництво та лояльні відносини з іншими країнами
Вірогідність проведення виборів різних гілок влади	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – стабільна ситуація в країні; "+" – не намічається радикальних змін у законодавстві країни



Закінчення табл. 2.1

1	2	3	4
Соціокультурні фактори			
Дохід громадян	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – платоспроможне населення; "+" – стабільна ситуація в країні
Демографічна структура населення	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – збільшення працездатного населення; "+" – покращення умов життя в країні
Соціальна особливість	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – зацікавлення інвесторів; "+" – сприятливі умови для розвитку виробництва
Мова, діалекти	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – простота спілкування під час ділових зустрічей; "+" – не потребують затрат на перекладача
Технологічні фактори			
Розвиток мережі Інтернет	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – зниження витрат на комунікацію; "+" – підвищення оперативності ділового спілкування; "+" – нові засоби збуту товару
Рівень розвитку ІТ	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – можливість використання комп'ютерів у діяльності; "+" – швидкість обміну інформацією; "- " – сильна залежність від електроенергії
Витрати на НДДКР	Характеристика; зменшення; зростання	Зменшення; стабілізація; зростання	"+" – підтримка державою НДДКР сприяє ефективному розвитку інновацій

Загальний вплив групи факторів на діяльність підприємства визначається шляхом помноження ймовірності прояву фактора на силу його впливу. Надалі підраховується сумарна та зважена оцінки для розглядуваного підприємства. Сумарна оцінка вказує на ступінь впливу на діяльність спільного підприємства й обумовлює необхідність визначення засобів реагування на поточні та прогнозовані фактори зовнішнього середовища. Приклад визначення оцінки загального впливу факторів зовнішнього середовища та заходів щодо врахування їх впливу в країні наведено в табл. 2.2.

## Приклад визначення сили впливу факторів PEST-аналізу країни

Фактори	Ймовірність прояву фактора, P (0÷1)	Значущість фактора, I (1÷5)	Загальна оцінка впливу фактора, P×I	Засоби реагування підприємства на прояв фактора
1	2	3	4	5
<b>Економічні фактори</b>				
Рівень інфляції	0,25	3	0,75	Пошук більш дешевих ресурсів, щоб не підвищувати ціни
Рівень безробіття	0,15	4	0,6	Використання більш дешевої робочої сили
Розвиток транспортної системи та комунікацій	0,2	2	0,4	Розташування представництва у головні міста країни
Зростання заробітної плати	0,4	5	2	Можливість збільшувати продажі
<i>Загальна оцінка впливу економічних факторів = 3,75</i>				
<b>Політико-правові фактори</b>				
Інноваційна діяльність	0,5	3	1,5	Участь у розвитку інновацій
Зовнішня політика	0,3	3	0,9	Налагодження контактів з іноземними імпортерами
Вірогідність проведення виборів різних гілок влади;	0,2	3	0,6	Залучення підтримкою існуючої влади в державі
<i>Загальна оцінка впливу політико-правових факторів = 3</i>				
<b>Соціокультурні фактори</b>				
Дохід громадян	0,4	5	2	Проведення PR-кампанії задля збільшення обсягу продажів
Демографічна структура населення	0,2	3	0,6	Розширення ринків збуту
Соціальна особливість	0,2	2	0,4	Налаштувати свою діяльність з урахуванням усіх особливостей
Мова, діалекти	0,2	2	0,4	Проведення переговорів російською мовою
<i>Загальна оцінка впливу соціокультурних факторів = 3, 4</i>				

1	2	3	4	5
Технологічні фактори				
Розвиток мережі Інтернет	0,5	4	2	Створення Інтернет-магазинів і розповсюдження реклами
Рівень розвитку ІТ	0,3	4	1,2	Використання ІТ-технологій для своєї діяльності
Витрати на НДДКР	0,2	3	0,6	Розвиток інновацій
<i>Загальна оцінка впливу технологічних факторів = 3,8</i>				

Після проведення PEST-аналізу можна зробити висновок, що найбільш впливовими факторами на діяльність підприємства в умовній країні є технологічні й економічні. Проте можна з впевненістю сказати, що великої загрози жоден фактор з боку країни не надає.

У деяких випадках маркетингове дослідження може проводитись за схемою SLEPT-аналізу, який доповнений вивченням правових умов розвитку зарубіжних ринків. У цілому розгляд факторів макросередовища за схемами PEST- і SLEPT-аналізу є достатнім для вибору сприятливого зарубіжного ринку та прийняття важливих стратегічних рішень щодо здійснення маркетингової діяльності на ньому. Водночас специфіка кожного виду діяльності зумовлює врахування інших макрофакторів, які можуть впливати на маркетингову активність підприємства на певному зарубіжному ринку. У такому випадку необхідно застосовувати розширене дослідження макросередовища, яке передбачатиме додатковий аналіз технологічних, демографічних, природно-географічних і етнічних факторів, зумовлених специфікою конкретної сфери діяльності підприємства. Наприклад, для ведення туристичного бізнесу на зарубіжних ринках особливо важливими аспектами макросередовища, які потребують всебічного вивчення, є природно-географічні, рекреаційно-туристичні та історико-культурні, які в сукупності визначають туристичний потенціал зарубіжних країн.

Дослідження факторів міжнародного макросередовища є складним і динамічним процесом, оскільки зовнішнє оточення часто змінюється, що потребує здійснення систематичного моніторингу змін. Крім цього, до такого дослідження необхідно залучати кваліфікований персонал, який зможе підібрати достовірну та необхідну інформацію для прийняття маркетингових рішень у діяльності підприємства на зовнішньому ринку.

## 2.2. Економічне середовище міжнародного маркетингу

Одним із найважливіших факторів макросередовища міжнародного маркетингу є, безумовно, економічна ситуація у зарубіжних країнах, яка впливає на рішення про вихід компанії на той чи інший іноземний ринок. Економічні фактори визначають співвідношення попиту та пропозиції на ринку, характеризують стан добробуту населення, а також показують темпи розвитку зарубіжних ринків. Загальний стан національної економіки впливає на рівень добробуту підприємства та засвідчує його здатність реалізувати певні обсяги продукції на ринку. Оскільки економіці властивий циклічний розвиток, який виявляється у зміні періодів зростання і спаду, то важливим маркетинговим завданням є передбачення чергового спаду чи економічного піднесення у зарубіжних країнах.

**Економічне середовище міжнародного маркетингу** – це сукупність економічних характеристик певних зарубіжних ринків, що впливають на особливості маркетингової діяльності підприємства та відображаються у макроекономічних показниках розвитку країни, загальногосподарській кон'юктурі, стані розвитку конкретного товарного ринку, структурі споживання населення тощо.

Економічне середовище зарубіжних країн характеризується багатьма факторами, які визначають потенційні можливості підприємства отримувати бажаний прибуток на ринку цих країн. Практика дослідження міжнародного економічного середовища передбачає проведення аналізу трьох груп факторів: темпів економічного розвитку зарубіжної країни; показників галузевої привабливості зарубіжних ринків; типу економіки зарубіжних країн. Розглянемо детальніше кожен з наведених груп факторів макросередовища зарубіжного ринку.

**Темпи економічного розвитку зарубіжної країни** – ця група факторів передбачає *аналіз основних макроекономічних показників розвитку економіки країни*, а саме: ВВП на душу населення; *поточний* та *прогнозований* рівень доходів (купівельної спроможності) населення; інвестиційний клімат; стабільність валюти; рівень інфляції; рівень і структуру безробіття; динаміку оплати праці; рівень освіти тощо.

Одним з найпоширеніших показників економічного розвитку є *валовий національний продукт країни в розрахунку на душу населення* (ВНП), який зазвичай розглядають як критерій економічної активності та розвитку країни. Він визначається загальною сумою товарів і послуг, вироблених і наданих у країні протягом року.

Класифікація за державними доходами не є достатньою для визначення темпів економічного розвитку, однак більшість країн з низьким та середнім рівнями доходів належать до групи країн, що розвиваються. Водночас ці макроекономічні показники визначають статичний розвиток країни незалежно від динаміки її зростання. Проте такі дані не показують, збільшується чи зменшується розрив між певними країнами. Щоб здобути таку інформацію, необхідно порівняти темпи економічного розвитку різних країн упродовж декількох років. Це дасть можливість визначити динаміку зростання, а також спрогнозувати темпи їх подальшого щорічного розвитку [2].

Важливим макроекономічним показником є *ВНП на душу населення*, який скоригований на умови паритету купівельної спроможності. За ним можна коректніше порівнювати добробут споживачів, а також рівні життя населення у різних зарубіжних країнах. Аналіз таких показників дає змогу не лише точніше визначити поточну купівельну спроможність населення зарубіжної країни, а й порівняти, як швидко дорожчає в ній життя.

*Інвестиційний клімат* – також важливий фактор, який впливає на вибір того чи іншого зарубіжного ринку. Це сукупність політичних, економічних, соціально-культурних, організаційно-правових і географічних особливостей певної зарубіжної країни, які визначають її привабливість для вітчизняних та іноземних інвесторів.

З огляду на комплексність і багатофакторність процесу інвестування, привабливість інвестиційного клімату визначає багато складових. Серед них насамперед варто зазначити: наявність природних ресурсів, географічне розташування країни, темпи її економічного розвитку, стабільність і конвертованість національної валюти, рівень і динаміка інфляції, рівень професійної кваліфікації персоналу, стан розвитку інфраструктури певної галузі, урегульованість відносин власності, розвиток підприємницької та правової культури бізнесу, зовнішньоекономічні зв'язки країни, стабільність політичної ситуації, законодавчу систему країни, рівень розвитку корупції та ступінь "тінізації" економіки тощо. Особливий вплив на привабливість інвестиційного клімату в країні створює саме її податкова система, яка охоплює митне оподаткування, внутрішнє (національне) оподаткування імпортованих товарів, кількісні обмеження, технічні бар'єри, адміністративні формальності, наявність податкових пільг і канікул. Прикладом податкових стимулів може бути зниження ставки ПДВ, звільнення від сплати податків на декілька років тощо.

Рівень сприятливості інвестиційного клімату залежить також від наявності вільних економічних зон, які зарубіжні країни створюють для активізації

розвитку своїх відсталих регіонів. Вони передбачають надання комплексу податкових пільг підприємствам, що планують здійснювати свою діяльність на цій території.

*Стабільність національної валюти* – не менш важливий фактор міжнародного економічного середовища, оскільки коливання курсу валюти щодо національної валюти може негативно впливати на обсяги реалізації товарів і послуг на зарубіжному ринку. Наприклад, в умовах світової фінансової кризи румунський лей знецінився на 20,0 %, російський рубль – на 12,3 %, польський злотий – на 23,0 %, українська гривня – на 141,9 % [74]. Очевидно, що таке коливання валюти мало негативний вплив як на експортерів, так і на імпортерів, котрі втратили значну частку свого ринку.

***Показники галузевої привабливості зарубіжних ринків*** досліджують у разі здійснення аналізу міжнародного економічного середовища підприємства. Такий аналіз дозволяє визначити поточний стан галузевого розвитку певного ринку та його потенційні можливості для зростання у майбутньому. Крім цього, обізнаність щодо позитивних тенденцій розвитку галузі у закордонних країнах необхідна для створення відповідних маркетингових програм, які дають змогу найкраще використати новостворені ринкові можливості.

Показниками галузевої привабливості зарубіжних ринків є: місткість (розмір, ємність) ринку, розширення, доступність ринку (сприйняття товару ринком, купівельна спроможність цільових споживачів; фактори, що забезпечують ефективне функціонування галузі в країнах та її поточний рівень розвитку тощо).

*Визначення місткості цільових зарубіжних ринків* є одним із найважливіших завдань дослідження міжнародного маркетингового середовища, що дає змогу з'ясувати спроможність підприємства забезпечувати необхідний обсяг збуту на цільовому зарубіжному ринку. Під *місткістю зарубіжного ринку* розуміють обсяги продажу певних товарів і послуг на конкретному товарному ринку, тобто продаж таких товарів конкретній групі споживачів певного регіону чи країни за певний проміжок часу. Місткість ринку формується під впливом великої кількості зовнішніх факторів, кожен з яких у певних ситуаціях може і стимулювати ринок, і стримувати його розвиток, обмежуючи його місткість.

Ці фактори можна умовно розподілити на дві основні групи: загальні та специфічні. *Загальними* є соціально-економічні фактори, що формують місткість ринку будь-якого товару чи послуги: обсяги та структуру товарної

пропозиції; асортимент і якість товарів/послуг; поточні обсяги імпорту певного товару чи товарної групи; рівень життя і потреб населення, його купівельну спроможність; рівень і співвідношення цін на товари; чисельність населення, його соціальний і структурний склад; ступінь насиченості ринку; стан збутової, торговельної і сервісної мережі; географічне розташування ринку.

*Специфічні* фактори визначають розвиток ринків окремих товарів, причому кожен ринок може мати певні, характерні лише для нього особливості. Зокрема, до специфічних факторів належать: природно-кліматичні умови, тенденції моди, національно-побутові традиції населення, ступінь зростання житлового та нежитлового будівництва, розвиток прокатної мережі, розвиток допоміжного бізнесу, зростання цін на енергоносії тощо. Зазначені фактори взаємопов'язані, тому прямо чи опосередковано впливають на розмір ринку. Особливістю одних з них є те, що вони спричиняють зміни як загальної місткості, так і структури ринку, а інших – те, що вони, не змінюючи загальної місткості ринку, зумовлюють його структурні зміни. Тому в процесі дослідження ринку необхідно пояснити механізм дії системи факторів, визначити ступінь їхнього впливу на обсяги та структуру попиту та пропозиції на тому чи іншому товарному ринку.

На практиці розрізняють два види місткості ринку: потенційний і реальний. *Реальна місткість ринку* – це обсяги реалізації товарів/послуг у поточний час конкретній групі споживачів.

*Потенційна місткість ринку (ринковий потенціал)* – це максимально можливі обсяги продажу товарів/послуг за конкретний проміжок часу, яких можна досягти завдяки виконанню певних маркетингових заходів.

Для визначення реальної місткості зарубіжного ринку пропонується використовувати таку формулу [35, с. 196]:

$$M_p = B_k + I - E, \quad (2.1)$$

де  $M_p$  – реальна місткість зарубіжного ринку;

$B_k$  – національне виробництво певного товару на території досліджуваної країни;

$I$  – імпорт певного товару до досліджуваної країни;

$E$  – експорт певного товару з досліджуваної країни.

*Динаміка зростання певного товарного ринку* визначається темпами зростання місткості конкретного товарного ринку за певний період часу. Такий аналіз дає можливість виявити динаміку розвитку конкретного ринкового

сегмента за декілька попередніх років, відповідним чином спрогнозувати темпи його подальшого зростання, а відтак, визначити потенційні можливості підприємства щодо завоювання певної ринкової частки.

*Доступність галузевого ринку зарубіжних країн* варто розглядати в трьох площинах. По-перше, під доступністю ринку прийнято розуміти наявність таких каналів розподілу, які відповідатимуть вимогам і потребам підприємства, особливостям товару/послуги, а також зможуть забезпечити отримання відповідної інформації, необхідної для розроблення маркетингових програм. По-друге, доступність ринку визначається з погляду існування митних, валютних, візових перешкод, юридичних і законодавчих обмежень, протекціоністських заходів уряду. І, по-третє, доступність ринку характеризується з погляду рівня розвитку інфраструктури галузі та допоміжного бізнесу. Бувають випадки, коли міжнародній компанії доводиться створювати власну інфраструктуру, що звичайно призводить до суттєвого збільшення затрат, необхідних для здійснення виходу на цей ринок. Не менш важливим для визначення привабливості ринку певної галузі є також *виявлення ступеня сприйняття товару/послуг* цільовим зарубіжними споживачами. Найчастіше індикатором сприймання товару ринком є результати міжнародної виставки, ярмарку, салону чи проведеного маркетингового дослідження, аналогічне оцінювання існуючих товарів/послуг на цьому закордонному ринку.

*Купівельна спроможність споживачів* визначається можливістю потенційних споживачів купувати на ринку конкретні товари/послуги за рахунок власних доходів і прибутку.

Важливим критерієм привабливості країни для зарубіжних фірм є її *національна інфраструктура*, яка охоплює такі параметри економіки, як: транспортна інфраструктура країни, комунікаційні системи, енергетичні запаси, стан розвитку інформаційної сфери, наявність кваліфікованої робочої сили та її кадровий склад, наявність і стан розвитку допоміжного бізнесу. Слаборозвинута інфраструктура суттєво обмежує можливості виробництва, реклами та збуту товарів і послуг, не забезпечує адекватної сервісної підтримки.

Наступна група факторів надає характеристику ***типу економіки зарубіжних країн***. З метою економічного аналізу ООН розподіляє країни на три основні види, кожен з яких характеризується певним етапом розвитку ринкових відносин:

розвинуті країни (держави з ринковою економікою);



країни з перехідною економікою (у минулому країни з централізованим плануванням);

країни, що розвиваються.

Аналіз структури господарства зарубіжних країн дає змогу визначити можливі експортно-імпортні орієнтації країни з погляду її галузевої структури та пріоритетів економічного розвитку. Тому розглянемо особливості кожної з виділених підсистем.

*Країнами з розвинутою економікою є держави, для яких характерна наявність ринкових відносин в економіці, високий рівень прав і свобод у суспільному та політичному житті. Рівень ВВП на душу населення у цих країнах достатньо високий (не нижче 15 тис. дол. на рік), як і гарантований державою рівень соціального захисту (пенсії, допомоги з безробіття, обов'язкове медичне страхування), тривалість життя, якість освіти та медичного обслуговування, розвиток культури. Країни цієї групи нині перебувають у стадії постіндустріалізму, для якого характерна провідна роль у національному господарстві сфери послуг, що створює від 60 до 80 % ВВП, ефективне виробництво товарів і послуг, високий споживчий попит, постійний прогрес у науці та техніці, посилення соціальної політики держави.*

Розвинуті країни є головною групою країн у світовому господарстві. До них належать 35 промислово розвинених країн, які розташовані у Західній Європі, Північній Америці, Середземномор'ї та Тихоокеанському басейні. Вони посідають чільне місце у світовій економіці, оскільки виробляють три чверті світового ВВП. До цієї групи Міжнародний валютний фонд (МВФ) відносить насамперед провідні країни, які формують "велику сімку" (G7): США, Японію, Німеччину, Велику Британію, Францію, Італію і Канаду. Ці держави домінують у світовому господарстві завдяки своєму могутньому економічному, науково-технічному та військовому потенціалу, значній чисельності населення, високому обсягу ВВП. Наприклад, на країни "великої сімки" припадає близько 63 % світового імпорту, вони забезпечують 47 % світового ВВП і 51 % міжнародної торгівлі, їм належить 72 % світової доданої вартості, створеної у галузі машинобудування [74].

У групу розвинутих країн входять також відносно невеликі, але високорозвинені країни Західної Європи, Австралія і Нова Зеландія. У 1997 р. економічно розвинутими країнами були визнані Південна Корея, Гонконг, Сінгапур, Тайвань (так звані країни-"дракони" Південно-Східної Азії) та Ізраїль, чому сприяв їх бурхливий економічний розвиток у післявоєнний період. Це дійсно унікальний приклад у світовій історії, коли країни, які ще

в 1959 р. були одними з найбідніших, посіли світову економічну першість за низкою позицій і перетворилися на важливі світові промислові, науково-технічні та фінансові центри. Рівень ВВП на душу населення, якість життя у країнах-"драконах" і в Ізраїлі наблизилися до показників провідних розвинутих країн, а в деяких випадках (Гонконг, Сінгапур) навіть перевершили більшість держав "великої сімки". Проте у розглянутій підгрупі країн існують певні проблеми з розвитком вільного ринку в його західному розумінні. Тут діє своя філософія становлення капіталістичних відносин.

У розвинутих країнах у пристойних умовах проживає понад мільярд людей. Населення цих країн умовно називають "золотим мільярдом". Воно становить приблизно 20 % від населення Землі та споживає 70 % виробленої на планеті енергії, 75 % оброблених металів, 85 % промислової деревини тощо [74].

*Країни з перехідною економікою* – це угруповання держав, які перебувають у процесі реформування політичної та соціально-економічної структури, трансформації існуючих тут раніше адміністративно-командних економічних систем у ринкову економіку – 28 країн Центральної та Східної Європи та колишнього СРСР. Слід урахувати неоднакові стартові умови, різний час започаткування перетворень: 80-ті рр. ХХ ст. – у країнах Центральної та Східної Європи, початок 90-х рр. – у пострадянських республіках. *Основні напрями системних ринкових перетворень*, що мають бути реалізовані в процесі трансформації усіх перехідних суспільств [38], такі:

*перегляд ролі держави*, який серед іншого передбачає: проведення законодавчої реформи, складовими якої є конституційна, майнова, банківська, контрактна та інші реформи; реформування законодавчих інститутів; регулювання діяльності природних монополій; реалізацію необхідних інструментів та інституційних механізмів непрямого управління економікою (а саме – податкової системи, контролю за бюджетом і видатками, інститутів непрямого кредитно-грошового регулювання); відповідні зміни у соціальній сфері, тобто створення системи страхування від безробіття при непрацездатності, реформування системи соціальних послуг (охорони здоров'я, освіти тощо), пенсійного забезпечення;

*макроекономічна стабілізація*, основними інструментами якої є проведення жорсткості податкової та кредитної політики, вирішення проблеми надлишкової грошової маси, перегляд показників витрат з метою врегулювання зовнішніх розрахунків;

*розвиток приватного сектора, приватизація, реформа виробничої структури* передбачають спрощення процедур закриття і відкриття підприємств; оформлення права приватної власності; чітке формування та розподіл права власності (власність на землю, промисловий капітал, житловий фонд і реальну нерухомість); галузеву та виробничу реформу, ліквідацію монополій;

*реформа цін і ринків передбачає:* реформування всіх видів ринків: ринку товарів і послуг, праці, фінансового ринку тощо; лібералізацію цін; лібералізацію умов для зовнішньої торгівлі; вивільнення структури заробітної плати; реформування процентних ставок.

Країни з перехідною економікою виробляють близько 6 % світового ВВП, у тому числі: країни Центральної та Східної Європи (без Балтії) – менше 2 %, пострадянські республіки – понад 4 %. Їхня частка у світовому експорті становить 3 % [75]. У цій групі виділяється група 13 країн – членів ЄС, які здійснили необхідні трансформації всієї економічної системи. Решта держав з групи країн з перехідною економікою (країни СНД і деякі з нових держав на території колишньої Югославії) сьогодні ще не мають відчутних результатів у реформуванні економіки з погляду внутрішньої і зовнішньої макроекономічної стабілізації.

*Країни, що розвиваються*, – це держави як з ринковою економікою, так і з низьким рівнем економічного розвитку. Зі 182 країн – членів МВФ до країн, що розвиваються, належить 121. Їх вагомість у світовій системі виробничих сил визначається насамперед кількісно. Вони охоплюють понад 60 % території Землі, де проживає більшість світового населення, і володіють значними сировинними й енергетичними ресурсами (тут міститься дев'ять десятих розвіданих світових запасів нафти) [38].

До цієї групи належать: країни Африки, Азійсько-Тихоокеанського регіону (АТР), окрім Японії, Австралії, Нової Зеландії, країн-"драконів" Південно-Східної Азії і азійських держав СНД; країни Латинської Америки та Карибського басейну. Вирізняють також підгрупи держав, що розвиваються, зокрема, підгрупу країн АТР (Західна Азія, Іран, Китай, країни Східної і Південної Азії – усі інші країни регіону); підгрупу країн Африки (Африка південніше Сахари, за винятком Нігерії і ПАР; усі інші африканські країни, крім Алжиру, Єгипту, Лівії, Марокко, Нігерії, Тунісу).

Назва групи "країни, що розвиваються" характеризує модель їхнього національного господарства, в якій украй невелика питома вага ринкових

механізмів і приватного підприємництва. Переважне значення мають натуральне або напівнатуральне господарство, аграрний та індустріальний сектори у галузевій структурі економіки, високий ступінь державного втручання в економіку та низький рівень соціального захисту.

Серед країн, що розвиваються, на початку 60-х рр. ХХ ст. виділилася група країн з більш розвинутою економікою, які називають *новими індустріальними країнами*. Відповідно до методики ООН, виділяють критерії, за якими ті або інші держави відносять до "нових індустріальних країн":

обсяг валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення;  
середньорічні темпи його приросту;

питома вага обробної промисловості у ВВП (повинна складати більш 20 %);

обсяг експорту промислових виробів і їхня частка в загальному вивозі;  
обсяг прямих інвестицій за кордон.

Відповідно до цих критеріїв до "нових індустріальних країн" відносять:

країни першого покоління: чотири "малих дракони" Південно-Східної Азії (Південну Корею, Тайвань, Сінгапур, Гонконг), а також НІК Латинської Америки – Аргентину, Бразилію, Мексику;

країни другого покоління – Малайзія, Таїланд, Індія, Чилі;

країни третього покоління – Кіпр, Туніс, Туреччина, Індонезія, Венесуела, Колумбія, Перу, Уругвай;

країни четвертого покоління – Філіппіни, Китай та інші.

Як підсумок з'явилися цілі зони "новоіндустріальності" – полюси економічного росту, що поширюють свій вплив на прилеглі регіони.

Найпотужнішу підгрупу країн у групі країн, що розвиваються, утворюють *країни – експортери нафти*, для яких експорт нафти та газу разом із реекспортом становлять щонайменше 50 % загального експорту товарів і послуг. Це Народна Республіка Конго, Іран, Ірак, Лівія, Нігерія, Оман, Саудівська Аравія, Тринідад і Тобаго, Об'єднані Арабські Емірати та Венесуела. Наприклад, в Об'єднаних Арабських Еміратах, Кувейті, на Багамських островах ВВП на душу населення, обсяг соціальних витрат уряду відповідають або навіть перевищують аналогічні показники країн "великої сімки".

До групи "*найменш розвинутих*" відповідно до класифікації ООН належать сьогодні це 47 країн, що розвиваються, у т. ч. розташовані в Тропічній Африці (32), Азії (10), Океанії (4), Карибському басейні (1). В ООН існують такі критерії віднесення країн до цієї групи: частка ВВП на душу населення не перевищує 350 дол. США; частка дорослого письменного населення –

не більша за 20 %; частка обробної промисловості у ВВП – не більше ніж 10 %.

Зазвичай вони мають вузьку, переважно монокультурну структуру господарства, високий ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування заходів у соціально-економічній сфері. А для деяких з найбідніших країн цієї групи зовнішні фінансові надходження визначають міру їх виживання у надзвичайно складних економічних і природно-кліматичних умовах. Зберігається сильна нерівність у розподілі доходів, бідність більшості населення. Переважає натуральний тип господарства, хоча в більшості цих країн спостерігається поступовий розвиток його ринкової організації. Не маючи умов навіть для розвитку експортного виробництва, вони не змогли домогтися істотних зрушень в економіці. Більш того, у багатьох з них рівень виробництва ВВП на душу населення нижче, ніж 30 – 40 років тому, хоча цим країнам надається пільгова економічна допомога й особливий митний режим. На найбідніші країни світу припадає лише 1,7 % світового валового продукту [74].

Отже, економічне середовище зарубіжної країни є одним з основних детермінант рівня розвитку економіки зарубіжних країн, темпів зростання певного товарного ринку та рівня добробуту населення. Ці показники є одними з найважливіших у виборі та ранжуванні рівня привабливості зарубіжних ринків, оскільки дозволяють спрогнозувати можливі вигоди від здійснення бізнесу в тій чи іншій країні.

### **2.3. Політико-правове середовище міжнародного маркетингу**

Важливими для міжнародного макросередовища є політико-правові фактори, які мають ключове значення у визначенні перспектив міжнародного співробітництва. Політико-правове середовище тісно пов'язане з діяльністю уряду країни, який визначає ставлення до бізнесу, до іноземних інвесторів, до свободи підприємницької діяльності тощо. У випадку нестабільної політичної ситуації дії уряду є мало прогнозованими, тому можуть поставити під загрозу діяльність підприємства на ринку або ж, навпаки, містити багато ризиків – валютних, фінансових, правових і банківських. Тому обізнаність із політичною та правовою ситуацією на зарубіжних ринках є необхідною як для вибору привабливих цільових ринків, так і для створення дієвої маркетингової стратегії входження на них.

**Політико-правове середовище міжнародного маркетингу** – це комплекс політичних і правових умов, які безпосередньо (через законодавство) й опосередковано (через традиційну систему владних відносин) впливають на діяльність підприємств, що реалізують свою продукцію на ринку країни.

Характер міжнародного політико-правового середовища визначають за політичними та правовими факторами, які є взаємозалежними. Наприклад, економічна політика держави диктується як ідеологією правлячого уряду, так і законами, що регулюють підприємницьку діяльність у країні. Це стосується і правових засад ведення бізнесу, які формують правлячі політичні сили. Ураховуючи це, політичні та правові фактори міжнародного маркетингу варто розглядати сукупно. Дослідження міжнародного політико-правового середовища зосереджені на вивченні основних питань, які слід розглянути докладніше.

1. *Політична стабільність країни* – характеризує стан політичного життя всередині держави та в системі міжнародних відносин. Коли уряди країни часто змінюються, а закони, що регулюють підприємницьку діяльність, приймаються поспіхом і здебільшого суперечать один одному, то за таких обставин рівень політичної стабільності є досить низьким. Крім цього, у таких державах рівень суспільного незадоволення зростає і може призвести до ймовірності настання соціального невдоволення, що, як правило, виливається у страйки, демонстрації, революції та насильницькі конфлікти.

2. *Законодавча система країни* – це сукупність правил і законів, що регулюють здійснення певного виду діяльності в країні, а також процесів, які застосовуються для реалізації цих законів і розв'язання конфліктів. Законодавча система має один із визначальних впливів на проведення діяльності в зарубіжних країнах, оскільки регулює практику організації бізнесу, визначає спосіб проведення бізнесових трансакцій, встановлює права й обов'язки учасників зовнішньоекономічних операцій. Законодавча система формується під впливом домінуючої політичної системи. Законодавче поле створює уряд країни, і часто закони, які регулюють бізнес-діяльність, відображають політичну ідеологію керівництва держави. Наприклад, уряди демократичних країн приймають здебільшого закони, що сприяють розвитку підприємницької діяльності, заохочують інвестиції та обстоюють інтереси споживачів. І навпаки, недемократичні уряди придушують розвиток вільної торгівлі та зазвичай лобіюють свої інтереси у владі, у такий спосіб перешкоджаючи розвиткові підприємництва в країні й обмежуючи права та свободи громадян.

3. *Політико-правові засади ведення бізнесу* – охоплюють такі фактори, як: складність започаткування бізнесу та реєстрації власності; низький ступінь захисту прав інвесторів, міжнародної торгівлі, забезпечення виконання контрактів державою та системи ліквідації підприємств. Наприклад, сьогодні в Україні ці показники є мало сприятливі.

4. *Досконалість судової системи* – рівень її прозорості та корумпованості є дуже важливим фактором для захисту прав іноземних інвесторів. У демократичних країнах з вільною ринковою економікою майнові права іноземних інвесторів надійно захищені. У менш розвинутих країнах і країнах з командною економікою система захисту майнових прав до кінця несформована, а отже, права іноземних підприємців недостатньо захищені. Крім цього, у таких державах існує ризик націоналізації чи привласнення майна іноземних інвесторів.

5. *Рівень корумпованості державного апарату* має велике значення для започаткування та ведення бізнесу в зарубіжних країнах. З одного боку, високий ступінь корупції потребує більших видатків як на вхід підприємства у галузь, так і на здійснення його діяльності на ринку. З іншого – "ліві" платежі урядовим чиновникам здатні усунути бюрократичні перепони на шляху інвестицій чи певних трансакцій.

За дослідженнями Світового Банку, корупція є однією з головних перешкод (1 – 3 місце за ступенем значущості) для ведення бізнесу в країнах, що розвиваються. У дослідженні брали участь 4000 підприємців із 69 країн, які ранжували 15 видів перешкод за ступенем значущості. Результати засвідчили, що найважливішими перешкодами для підприємців є: податки, корупція, нерозвиненість інфраструктури, політична нестабільність, трудове законодавство, злочинність, ціновий контроль, правила обігу іноземної валюти, фінансування, регулювання зовнішньої торгівлі, правила реєстрації нових підприємств, загальна невизначеність державного регулювання, тероризм, вимоги до гарантування безпеки й охорони навколишнього середовища, інфляція.

6. *Тип політичної системи.* В аналізі політичної системи особливу увагу необхідно приділити виду політичного режиму країни, який визначається як система способів і методів управління певним державно організованим суспільством. Політичні режими поділяють на демократичні та недемократичні. *Демократичний режим* – це стан політичного життя суспільства, за якого державне керівництво здійснюється згідно з принципами широкої реальної участі громадян та їх об'єднань у формуванні державної політики,

утворенні та функціонуванні державних органів, дотриманні прав і свобод людини. За *недемократичного режиму* значно звужується, а то й унеможлиблюється реальний вплив громадян та їх об'єднань на управління державою, обмежуються або порушуються основні права та свободи людини, влада зосереджується в руках неконтрольованої народом групи осіб чи однієї особи.

**Економічна політика держави**, як засіб регулювання економіки країни може здійснюватися у таких формах:

*свобода торгівлі* (лібералізація) – політика мінімального втручання держави у зовнішню торгівлю, що розвивається відповідно до ринкових законів попиту та пропозиції. За цих умов краще гарантовані вигоди, які забезпечує міжнародне економічне співробітництво;

*протекціонізм* – це економічна політика держави, яка спрямована на захист національної економіки від іноземної конкуренції внаслідок використання тарифних і нетарифних інструментів.

Політика протекціонізму створює різні перешкоди на шляху міжнародного товарообміну та співробітництва, і тому такий фактор політичного середовища значно звужує привабливість зарубіжних ринків. На практиці держави зазвичай дотримуються політики поміркованості, тобто співвідношення лібералізації з протекціонізмом. Залежно від того, переважає свобода торгівлі чи протекціонізму, економіку країни називають *відкритою* або *закритою*. Порівняно відкритим вважають торговельний режим, якщо середній рівень митного оподаткування імпорту перевищує 25 %.

**Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД)** у зарубіжних країнах має суттєвий вплив на міжнародну діяльність підприємства. *Державне регулювання ЗЕД* – це сукупність використовуваних державними органами та службами форм, методів та інструментів впливу на економічні відносини між країнами відповідно до державних і національних інтересів, цілей, завдань. Регулятивний вплив держави здійснюється за допомогою прийняття законів та інших державних актів, постанов і рішень уряду [46, с. 213–215]. Воно здійснюється у формі митно-тарифного, нетарифного або валютного регулювання. Такі методи регулювання зовнішньої торгівлі можуть або обмежувати проведення експортно-імпорتنих операцій, або ж, навпаки, надавати їм сприятливого режиму. На практиці вирізняють такі методи регулювання зовнішньої торгівлі, як тарифні, нетарифні та валютного регулювання.



*Тарифні (митні) методи регулювання* ґрунтуються на використанні системи митних тарифів, які можуть бути спрямовані як на здешевлення експорту, так і на подорожчання імпорту, що впливає на фінансові результати учасників зовнішньоекономічної діяльності. У галузі імпорту до тарифних методів належать не лише митні тарифи, а й податки та збори з товарів, які ввозять, імпортні депозити та ін. У галузі експорту – це податкові кредити експортерам, гарантії, субсидії, звільнення від податків, надання фінансової допомоги тощо. До тарифних методів регулювання належить:

митний тариф – система ставок, що визначає конкретний розмір мита на окремі товари, групи товарів чи послуг;

мито – обов'язковий внесок, який стягується митними органами у разі перетину товаром кордону країни.

*Нетарифні методи регулювання* охоплюють низку адміністративних, фінансових, кредитних, технічних та інших заходів, які обмежують імпорт та експорт товарів і послуг. Це може бути система ліцензування, квотування, створення невиправданих стандартів якості продукції, бюрократичні перешкоди в митних процедурах тощо.

*Методи валютного регулювання* – це діяльність держави, що спрямована на регламентацію міжнародних розрахунків і порядку здійснення угод з валютними цінностями. За допомогою цих методів держава ставить під контроль валютні операції, надає іноземним юридичним і фізичним особам кредити та позики, встановлює ліміти вивезення валюти за кордон, а також обмінний курс щодо місцевої грошової одиниці.

Отже, політична стабільність у країні, тип політичної системи, специфіка економічної та зовнішньоекономічної політики держави, а також особливості законодавчої бази країни мають значний вплив на здійснення діяльності підприємця на зарубіжних ринках. По-перше, політико-правове середовище іноземних країн визначає форми виходу підприємства на ринок і диктує умови, яких потрібно дотримуватися у здійсненні діяльності на цих ринках. По-друге, важливими факторами, що впливають на міжнародний маркетинг, є захист прав споживачів, авторське та патентне право, дотримання податкового, рекламного та трудового законодавств країни. І, по-третє, обізнаність із політичною ситуацією в країні та з її правовим полем є необхідною для визначення ступеня ризику входу та діяльності підприємства на певних зарубіжних ринках.

## 2.4. Соціокультурне середовище міжнародного маркетингу

На успішну діяльність на зарубіжних ринках впливає здатність маркетологів оцінити та правильно зрозуміти соціально-культурні особливості країни, де підприємство прагне здійснювати свою діяльність. Оскільки в кожній країні існують свої традиції та звичаї, відмінності в умовах життя, споживання, засобах комунікації, то підприємству необхідно знати, який вид товарів/послуг обрати на цьому ринку або ж які товари/послуги будуть близькі цільовій групі споживачів. Соціально-культурні фактори безпосередньо впливатимуть на всі інструменти маркетингу, змінюючи вид, якість, складові, ціни, канали розподілу та рекламу товарів/послуг на цьому ринку. Саме тому на практиці експортери-початківці здійснюють вихід на ті зарубіжні ринки, які мають схоже соціально-культурне середовище. Зазвичай це сусідні країни, про стиль життя яких підприємцю відомо зі ЗМІ та з особистих попередніх контактів.

**Соціокультурне середовище міжнародного маркетингу** – це сукупність усіх соціальних і культурних факторів зарубіжних ринків, що впливають на міжнародну маркетингову діяльність підприємства. Серед них найважливішими є мовне середовище, релігія, освіта, традиції, стиль життя, звичаї та норми поведінки населення зарубіжної країни.

**Фактори соціокультурного середовища** визначаються поведінкою людей, яка базується на фізіологічних, особистих психологічних і соціальних засадах та виражається у певних культурних формах (рис. 2.2).

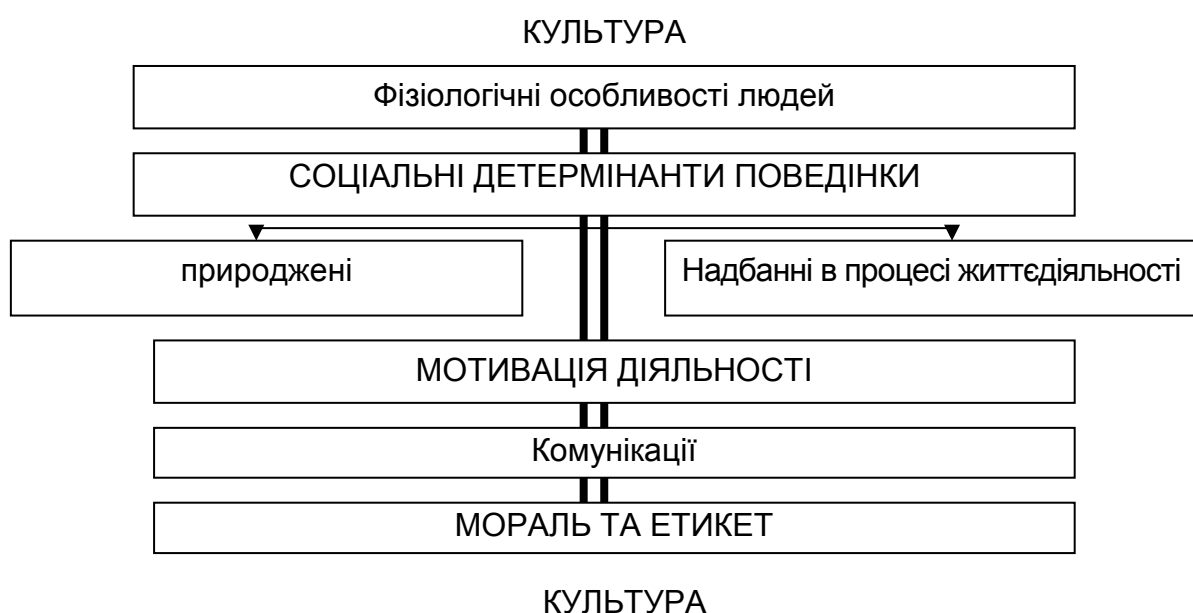


Рис. 2.2. Елементи соціокультурного середовища

Соціальна поведінка людей визначається конкретними груповими нормами. Групи людей формуються внаслідок природжених факторів (стать, сім'я, вік, каста, етнос, раса, національність) або набутих людиною в процесі навчання, виховання тощо (релігія, політична орієнтація, професія). Чим більш розвиненим є суспільство, тим більше значення опановують фактори, придбані в процесі життя людини. Сукупність норм, на яких базуються різні дії тієї чи іншої групи, можна назвати культурою даної групи. У широкому розумінні культура трактується сучасними вченими як процес і наслідок людської діяльності. Такий підхід дозволяє включити в сферу культури всі види людської діяльності: матеріальну та духовну діяльність у всіх формах їх прояву, вироблених людством у процесі історії. Законом функціонування культури є її засвоєння, збереження і передання наступним поколінням. Суспільство формує різноманітні форми та засоби передавання культурних цінностей.

Трансляція і засвоєння культури здійснюється різними способами: шляхом виховання, навчання, освіти, мови, через звичаї та традиції, шляхом наслідування і копіювання кращих зразків. У межах соціальної спільноти людей (нації, класу, соціальної групи) ці форми утворюють складну ієрархічну систему, яка акумулює і відтворює духовні цінності, погляди, ідеї, принципи, зразки поведінки та діяльності, мислення і почування, риси національного характеру. Усе це допомагає індивідуумам спілкуватися, інтерпретувати й оцінювати один одного як членів суспільства.

Чим глибше підприємство прагне проникнути на ринок зарубіжної країни, тим ретельніше необхідно досліджувати фактори соціально-культурного середовища. У багатьох країнах провести таке дослідження доволі складно, тому що в них на одній території традиційно присутні різні культури. Наприклад, у Канаді проживає англomовне та франкомовне населення, культура та цінності яких суттєво відрізняються. Аналогічна ситуація і в Бельгії, на півночі якої переважає фламандська культура, а на півдні – дуже відмінна від неї французька. В Ізраїлі мешкає велика кількість емігрантів так званої західної групи, які прибули з Європи та США, і майже така сама кількість – з колишнього СРСР. Зрозуміло, що культура цих людей частково віддзеркалює культуру країн їх походження. Ці та інші соціально-культурні особливості зарубіжних країн є дуже важливими, оскільки впливають на ефективність маркетингових заходів на зарубіжних ринках.

Практика організації міжнародної маркетингової діяльності засвідчує, що для оцінювання соціально-культурного середовища необхідне вивчення його складових.

1. *Релігія*. Віросповідання населення суттєво впливає на культуру країни. По-перше, воно визначає систему моральних принципів і цінностей людини, формуючи її поведінку у суспільстві, ставлення до роботи, до інших людей, до здійснення підприємницької діяльності тощо. По-друге, віросповідання має вплив на вживання тих чи інших видів продуктів. Наприклад, у піст християнам забороняється споживати м'ясні, молочні продукти та алкогольні напої, а для мусульман свинина та алкоголь заборонені як такі. По-третє, домінуюча в країні релігія визначає національні та місцеві свята, які є державними вихідними днями.

2. *Комунікаційні засоби* – один із найважливіших культурних факторів, що впливає на сприйняття товарів і послуг на ринку та визначає ставлення споживачів до торговельної марки фірми. Правильний вибір комунікаційних засобів визначає успішність рекламної кампанії фірми та дієвість усієї комунікаційної політики. До засобів комунікації належать:

*мова*, яка формує спосіб сприйняття світу й охоплює мовне спілкування населення, офіційну мову держави та наявність багатомовності в країні. Зокрема, у тих країнах, де послуговуються кількома мовами, зазвичай існує кілька культур, особливості яких необхідно вивчити та дослідити, щоб успішно адаптувати товари та послуги до зарубіжних ринків. Крім цього, великі проблеми можуть виникнути у зв'язку з використанням нерідної мови, оскільки на практиці складно зробити прямий переклад з однієї мови на іншу. Тому в контрактах, кореспонденції та рекламних зверненнях необхідно ретельно добирати слова, щоб не спотворити зміст фрази; поганий переклад може мати тяжкі наслідки для бізнесу;

*мова невербального спілкування* – на практиці часто виникають проблеми через те, що в різних країнах ті самі жести мають різне значення. Важливою є дистанція під час проведення переговорів. Наприклад, латиноамериканці звикли вести ділові переговори, майже впритул наблизившись до співбесідника (ніс до носа); проте більшість інших національностей схильні дотримуватись відповідних дистанцій;

*естетика з погляду колірної гами та символів* – щоб досягти успіху на міжнародному ринку, колір продукції, кольори в рекламних зверненнях мають відповідати колірним перевагам споживачів у цій країні.

Так, у Новій Зеландії популярним вважається зелений колір, в Індії – пурпурний, а в Китаї білий колір вважається траурним;

*пунктуальність* – у практиці міжнародного маркетингу існують певні національні вимоги до пунктуальності. Люди різних національностей можуть визнати невічливим запізнення або ж прибуття раніше призначеного часу. Наприклад, англійці не чекатимуть понад 8 хв.; тоді як у Німеччині непристойним вважається запізнення у межах 15 хв.

3. *Умови життя населення* у різних країнах суттєво відрізняються. Йдеться про: звички та смаки споживачів, типовий раціон їхнього харчування; рівень споживання тих чи інших продуктів, їх якість, ставлення до обслуговування; стиль і розмір одягу; житлові умови; традиційні види дозвілля; охорону здоров'я, розвиток спорту та ін. Наприклад, компанія "McDonald's" відкрила свій перший заклад швидкого харчування в Європі в одному з передмість Амстердама, але обсяг продажів виявився надто низьким. Це було наслідком неврахування того факту, що в Європі більшість городян живуть у центрі міст і є менш рухливими порівняно з американцями.

4. *Освіта* – це система та рівні освіченості в країні, рівень грамотності населення, кваліфікаційні рівні. Рівень освіченості населення визначає вимогливість зарубіжних покупців до певних властивостей та складових товарів і послуг, до якості рівня обслуговування та сервісу тощо. З погляду міжнародного бізнесу одним із найважливіших аспектів освіти є її роль як детермінанта переваг певної зарубіжної країни у конкурентній боротьбі. Наявність у країні достатньої кількості кваліфікованих та освічених робітників – один із важливих складників ймовірного успіху фірми на ринку.

5. *Соціокультурні цінності* – це сформовані цінності населення, що визначають їх ставлення до часу, культурного надбання, роботи, добробуту, змін наукових досягнень, критеріїв самооцінювання та вдосконалення тощо.

6. *Народні традиції та звичаї*. Поширеною проблемою у міжнародному маркетингу є нерозуміння та недооцінювання деяких національних традицій та звичок населення. Наприклад, політика "Disney" у Парижі була спрямована на безалкогольне обслуговування відвідувачів парку, що зумовило обурення в країні, де склянка вина під час обіду є традиційною. Більшість відвідувачів намагалися пообідати саме о 12:30, що призводило до створення черг та значного невдоволення клієнтів закладів, де обід тривав з 11:00 до 14:00 год. Ці та інші прорахунки щодо традицій та звичок населення

мали значний негативний вплив як на імідж і репутацію фірми, так на досягнення бажаних прибутків на ринку.

У цілому соціально-культурні фактори країни визначають цінності населення, норми поведінки у суспільстві, ставлення до роботи та дозвілля, умови проживання, національні традиції та звичаї. Незнання культурного середовища значно знижує шанси підприємства на успіх.

## **2.5. Інші види міжнародного маркетингового середовища**

У деяких випадках здійснення міжнародної маркетингової діяльності вимагає дослідження інших факторів *макросередовища* – науково-технічних (технологічних), демографічних і природно-географічних.

**Науково-технологічне середовище міжнародного маркетингу** – це сукупність усіх факторів, які пов'язані зі змінами у розвитку науки та техніки в країні. Зокрема, основними факторами розширення науково-технічного (технологічного) середовища є:

- рівень розвитку науково-технічного прогресу в країні;
- рівень державних асигнувань на розвиток науки та техніки;
- технічне забезпечення виробництва та реалізації товарів і послуг;
- можливості розроблення та використання нових технологій у виробництві та реалізації товарів (послуг);
- рівень забезпеченості суспільства новітніми досягненнями науки і техніки;
- інтенсивність експорту-імпорту технологій та високотехнологічних продуктів.

Оцінювання **демографічного середовища** міжнародного маркетингу передбачає вивчення населення з огляду його чисельності, щільності, вікової та статеві структури тощо. Для маркетингу демографічне середовище становить великий інтерес, оскільки цільові ринкові сегменти складаються з людей, демографічна структура яких визначає напрями розроблення адекватного маркетингового комплексу заходів. Основними факторами міжнародного демографічного середовища є:

- чисельність населення;
- структура населення (статева, вікова, регіональна);
- середня тривалість життя в країні;
- розмір сім'ї, кількість дітей;
- збільшення (зниження) народжуваності (смертності);

рід занять населення;  
рівень освіти.

Не менш важливим для міжнародного маркетингу є вивчення **природно-географічного середовища зарубіжних ринків**, яке характеризується місцем розташування країни (характеристика рельєфу), кліматичними особливостями, наявністю корисних копалин, особливостями інфраструктури, станом навколишнього середовища.

Отже, аналіз макросередовища міжнародного маркетингу є необхідним аналітичним підґрунтям для проведення ефективної політики інтернаціоналізації функціонування та розроблення активної міжнародної маркетингової діяльності.

Таке дослідження дає змогу оцінити привабливість зарубіжних ринків щодо співвідношення можливої вигоди, витрат і ризиків, пов'язаних із веденням бізнесу на обраних зарубіжних ринках.

Важливий вплив на роботу підприємства мають *фактори мікросередовища*, які формують партнерське та конкурентне середовище підприємства на зарубіжному ринку, визначаючи особливості розроблення комплексу маркетингових заходів. Основними складовими мікросередовища міжнародного маркетингу є: конкуренти, споживачі, посередники, постачальники, претенденти на вхід у галузь, контактні аудиторії.

Важливим фактором міжнародного мікросередовища є саме зарубіжні конкуренти, які визначають методи, технології та стратегії конкурентної боротьби на ринку.

*Аналіз зарубіжних конкурентів* – це процес виявлення кола конкурентів і здійснення детального аналізу їхньої діяльності на цільовому ринку за допомогою кількісних та якісних критеріїв оцінювання. Оцінювання стану конкурентної боротьби на зарубіжному ринку має здійснюватися на основі аналізу діяльності всіх конкурентів, що працюють на ринку.

*Конкуренти* – це ті підприємства, які на цей момент задовольняють схожі потреби споживачів, реалізуючи на ринку аналогічні товари чи послуги.

### **Контрольні питання**

1. Сутність міжнародного маркетингового середовища.
2. Система факторів маркетингового середовища міжнародного бізнесу.
3. Маркетингові цілі вивчення міжнародного бізнес-середовища.
4. Схеми PEST- і SLEPT-аналізу міжнародного макросередовища.

5. Класифікація факторів, що визначають економічне середовище міжнародного маркетингу.
6. Темпи економічного розвитку зарубіжної країни.
7. Показники галузевої привабливості зарубіжних ринків.
8. Стан економіки та ринку країни.
9. Рівень регіональної економічної інтеграції.
10. Політична стабільність і законодавча система країни.
11. Міждержавні угоди й участь у політичних блоках.
12. Політико-правові засади ведення бізнесу.
13. Методи державного регулювання ЗЕД.
14. Фактори соціокультурного середовища міжнародного маркетингу.

### **3. Міжнародні маркетингові дослідження**

**Мета** – формування знань щодо визначення основних методів та інструментів у системі міжнародних маркетингових досліджень і процедури проведення міжнародних маркетингових досліджень з підготовкою звіту.

#### **Основні питання**

- 3.1. Сутність та особливості міжнародних маркетингових досліджень.
- 3.2. Первинні та вторинні дослідження в системі міжнародного маркетингу.
- 3.3. Процедура проведення міжнародних маркетингових досліджень.
- 3.4. Інформаційне забезпечення міжнародних маркетингових досліджень.

**Ключові слова:** процес міжнародних маркетингових досліджень, первинна інформація, вторинна інформація, інформаційне забезпечення міжнародних маркетингових досліджень.

#### **3.1. Сутність та особливості міжнародних маркетингових досліджень**

Основним завданням міжнародного маркетингу є виявлення реальних і потенційних потреб зарубіжних споживачів з метою розроблення більш конкурентоспроможних товарів і послуг на ринку. Досягти цієї мети можна лише за допомогою міжнародних маркетингових досліджень, які забезпечують підприємця достатньою та достовірною інформацією, необхідною



для прийняття зважених маркетингових рішень у діяльності на зарубіжному ринку.

Інформація, отримана в результаті проведення таких досліджень, може використовуватися для вирішення певних маркетингових проблем, покращення маркетингових дій на ринку, моніторингу ефективності маркетингової діяльності та глибшого розуміння маркетингу як процесу.

**Міжнародні маркетингові дослідження** – це процес збирання, узагальнення, аналізу та інтерпретації даних щодо різних аспектів міжнародної маркетингової діяльності підприємства.

**Маркетингове дослідження** – це комплексне планування, збирання, аналіз та опис даних, необхідних в тій специфічній маркетинговій ситуації, в якій перебуває компанія [3, с. 130]. Це визначення використовують у своїх роботах вітчизняні та зарубіжні автори підручників з маркетингу.

Згідно із міжнародним кодексом ESOMAR (Європейське об'єднання дослідження громадської думки та маркетингу), маркетингові дослідження – це системне збирання і об'єктивний опис, класифікація, аналіз і подання даних щодо поведінки, потреб, відносин, вражень, мотивацій окремих осіб та організацій у контексті їх економічної, політичної, суспільної і повсякденної діяльності [37, с. 45].

Таким чином, можна визначити **маркетингове дослідження іноземного ринку** як систематичне збирання, нагромадження, фіксацію, аналіз та інтерпретацію інформації, що відображає умови функціонування підприємства за кордоном.

*Роль маркетингових досліджень* полягає в оцінюванні маркетингових ситуацій, забезпеченні інформацією, яка дозволяє створити ефективну маркетингову програму підприємства.

*Мета маркетингових досліджень* полягає в: ідентифікації як проблем, так і можливостей підприємства зайняти конкурентну позицію на конкретному ринку в певний період часу шляхом пристосування його продукції до потреб і вимог споживачів; у зменшенні невизначеності та міри ризику, збільшенні ймовірності успіху ринкової діяльності.

На практиці міжнародні маркетингові дослідження проводяться з різною метою, яка, власне, і визначає особливості, масштаб і складність маркетингового аналізу. Міжнародні маркетингові дослідження використовують здебільшого для прийняття рішень з таких питань:

здійснення сегментації світового чи зарубіжного ринку, її доцільність, критерії та умови успішної сегментації;

визначення привабливого зарубіжного ринку для розвитку міжнародної діяльності;

розроблення оптимальної стратегії виходу на зарубіжний ринок (експортування, спільне підприємництво чи пряме інвестування);

дослідження зовнішнього конкурентного середовища зарубіжного ринку з метою обґрунтування елементів маркетингового комплексу (товарної та цінової стратегії, каналів розподілу, системи комунікації);

розроблення міжнародної маркетингової стратегії чи/та маркетингової стратегії виходу на певний зарубіжний ринок;

створення міжнародного маркетингового плану.

Найчастіше міжнародні маркетингові дослідження є комплексними та передбачають розгляд більшості факторів макро- та мікросередовища, позаяк вони взаємопов'язані та взаємозалежні. У разі виникнення певних маркетингових проблем проводять часткові маркетингові дослідження, що стосуються лише певних факторів зовнішнього середовища підприємства.

Міжнародні маркетингові дослідження мають виконувати низку таких *важливих завдань*:

забезпечувати керівництво необхідною та достовірною маркетинговою інформацією відповідно до поставленої мети дослідження;

здійснювати оцінювання витрат, ризиків і вигід від певної маркетингової діяльності на зарубіжному ринку;

сприяти пошуку об'єктивних рішень у ході здійснення управлінської та маркетингової діяльності на ринку;

прищеплювати працівникам відповідальність за об'єктивність і достовірність отриманої інформації.

*Поле маркетингового дослідження* можна схематично відобразити на (рис. 3.1).

Хоча принципових розбіжностей у здійсненні маркетингових досліджень на внутрішньому та зарубіжному ринках немає, специфіка зовнішнього середовища робить процес дослідження закордонного ринку значно складнішим і тривалішим.

Особливості міжнародних маркетингових досліджень зумовлені такими основними *факторами*:

ширшим масштабом дослідження (підприємця має цікавити все, що стосується здійснення маркетингової діяльності на зарубіжному ринку);

технічними труднощами збирання, аналізу та інтерпретації інформації. Це пов'язане насамперед із відсутністю достовірної інформації, недостатньою надійністю статистичної інформації, обмеженим доступом до отримання певних даних, мовними труднощами (переклад, існування діалектів і багатозначність слова) тощо;

складнощами порівняння інформації про різні зарубіжні ринки (з метою вибору найбільш привабливого з них для спрямування інвестицій), зумовленими національними відмінностями у ставленні до окремих товарів;

суттєвими фінансовими витратами, пов'язаними з отриманням первинної інформації;

необхідністю залучення до здійснення маркетингових досліджень висококваліфікованого персоналу, що також є вартісним і складним процесом.

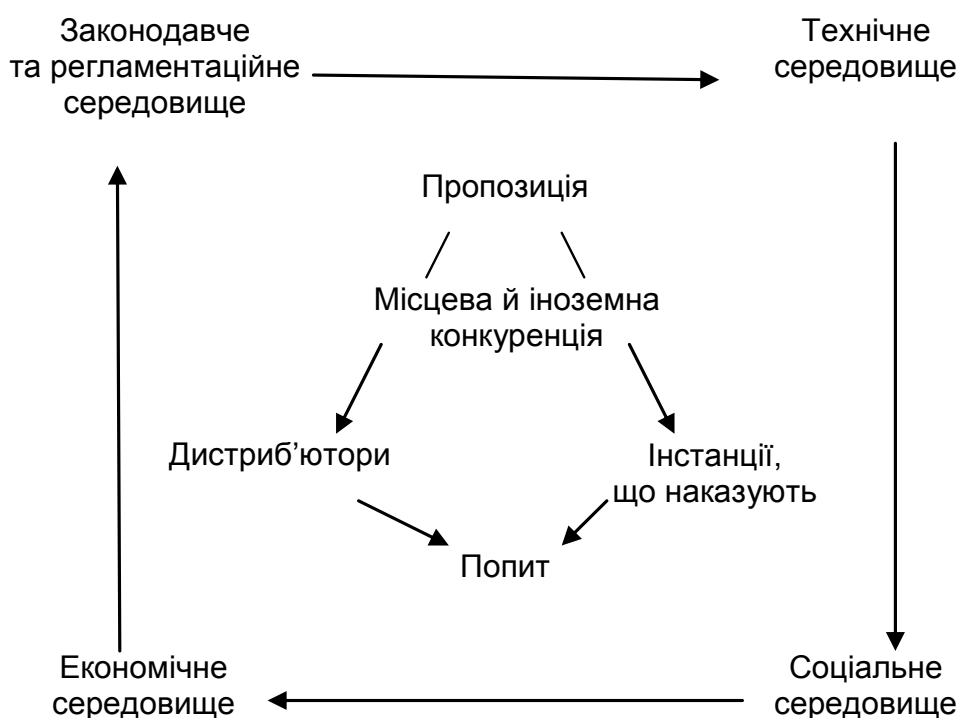


Рис. 3.1. Поле маркетингового дослідження

Водночас не треба ототожнювати міжнародні маркетингові дослідження із систематичним моніторингом зовнішнього бізнес-середовища. Адже вони націлені зазвичай на вирішення конкурентної маркетингової проблеми, що стосується виходу чи діяльності підприємства на зовнішньому ринку. Саме наявність певної проблеми та мети дослідження визначають ту сукупність факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, яка потребує аналізу.

**Моніторинг міжнародного бізнес-середовища** – це процес спостережень, збирання, оброблення, аналізу, інтерпретації інформації про міжнародне бізнес-середовище з метою пошуку можливостей і перспектив розвитку діяльності фірми на зовнішньому ринку та виявлення загроз, ризиків для вчасного реагування на них. Проведення постійного моніторингу дає змогу оцінити та спрогнозувати зміни на ринку, розробити обґрунтовані рекомендації для прийняття зважених управлінських рішень.

Основними *характеристиками моніторингу міжнародного бізнес-середовища* є: постійний процес моніторингу; бізнес-середовище (його елементи, суб'єкти, умови, фактори, показники, тенденції тощо) як об'єкт моніторингу; фірма як суб'єкт дослідження; залежність предмета моніторингу від сфери діяльності фірми, її спеціалізації (визначається тактичними та стратегічними інтересами, що обумовлюють напрями та застосування результатів моніторингу).

Порівняльна характеристика моніторингу міжнародного бізнес-середовища та маркетингового дослідження подана в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Порівняльна характеристика моніторингу бізнес-середовища та маркетингового дослідження [52]**

Критерій порівняння	Моніторинг	Маркетингові дослідження
Частота та періодичність проведення	Систематично	Тимчасово / періодично
Об'єкт дослідження	Бізнес-середовище (PEST-аналіз + аналіз конкурентного середовища)	Обмежений, конкретизований метою дослідження
Мета	Пошук можливостей та виявлення загроз розвитку бізнесу	Отримання інформації для розв'язання конкретної проблеми
Виконавці	Персонал фірми	Персонал фірми, консультанти
Результат	Інформація для вчасного реагування на зміни зовнішнього середовища	Інформація для розв'язання конкретної проблеми, зменшення ризику прийняття хибного рішення
Методи	Спільні	

Таким чином, у сучасних умовах активізації конкурентної боротьби значення міжнародних маркетингових досліджень істотно посилюється, оскільки вони забезпечують підприємство інформацією, необхідною для здійснення ефективної міжнародної маркетингової діяльності.

Результати таких досліджень дають підприємцю загальне уявлення про стан, тенденції та структуру розвитку як певних зарубіжних ринків, так і світового ринку у цілому. Це дає можливість визначити напрями ефективної адаптації товарів і послуг, технологій обслуговування та реалізації продукції фірми до умов мінливого зовнішнього середовища та потреб зарубіжних споживачів.

### **3.2. Первинні та вторинні дослідження в системі міжнародного маркетингу**

У світовій практиці реалізації міжнародного маркетингу проводяться всілякі міжнародні маркетингові дослідження. Найбільше часто організують дослідження:

- ринку (market research);
- продажів (sales research);
- економіки бізнесу (business economics research);
- реклами (advertising research);
- поведінки покупців (motivation research).

Принципових відмінностей в проведенні маркетингових досліджень у країні знаходження фірми й у закордонних країнах не існує. Водночас у проведенні міжнародного маркетингового дослідження в кожній із країн необхідно враховувати властиву цій країні специфіку. Крім того, необхідно зважати на особливості процесу міжнародного маркетингового дослідження, які обумовлені іншою значущістю досліджень і мають свою специфіку в вирішенні конкретних проблем міжнародного маркетингу.

Залежно від того, якого роду оцінки потрібно визначити (обсяг продажів товару на конкретному ринку, ефективність рекламної кампанії, характеристики визначеної групи споживачів тощо), можна виділити шість видів досліджень, пов'язаних зі: створенням нового продукту; оптимізацією асортименту товарів і удосконаленням існуючих товарів; оптимізацією політики збуту; організацією сервісу, коли "товар продається сам"; формуванням прибуткової цінової політики; проведенням ефективної рекламної кампанії (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Класифікація видів маркетингових досліджень

Можна запропонувати типологію міжнародних маркетингових досліджень, що складається з чотирьох груп [1, с. 491–494].

1. *Загальні та попередні дослідження* – мають за мету визначити комерційний інтерес, що становить країна або географічна зона. Отримана інформація використовується для обробки міжнародної стратегії підприємств, для яких ці дослідження проводяться. Ключові питання такого стратегічного підходу – потенціал активності та прибутковості країни, її доступність, ризик, умови, у яких протікає зовнішньоекономічна діяльність.

Перелік необхідної інформації наведено на схемі попереднього оцінювання товарообігу та можливих прибутків у даній країні (рис. 3.3).

2. *Дослідження, що дозволяють виявити особливості функціонування іноземного ринку.* Для того щоб ефективно працювати на зовнішньому ринку, який розглядається як потенційне місце експорту або створення філій, необхідно мати щодо нього максимально точний опис і визначення динамічних принципів.

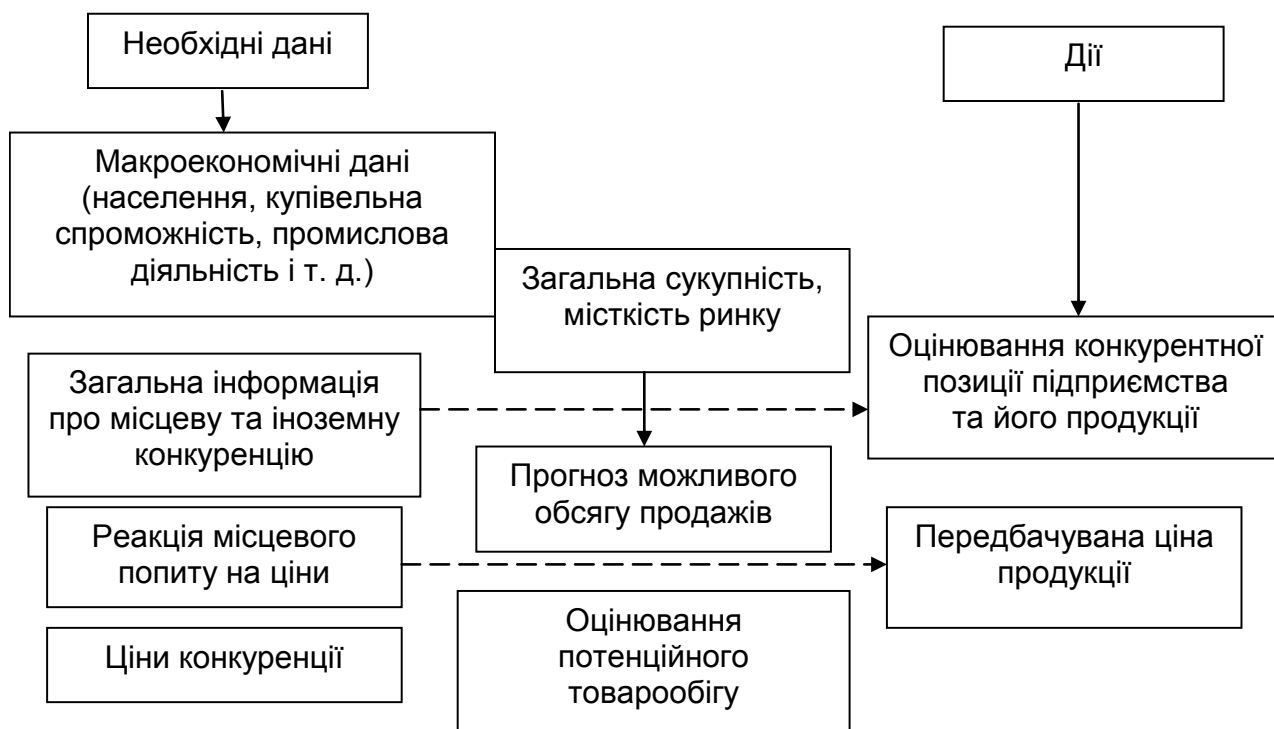


Рис. 3.3. Попереднє оцінювання товарообігу та можливих націнок

Це об'єкт маркетингових досліджень другого типу, що припускає:

1) *аналіз середовища*. Цей тип дослідження має надзвичайно широку сферу застосування. Перші труднощі тут – виявити найбільш специфічні, чуттєві осередки середовища, щоб задати пріоритетні орієнтири для збирання інформації. Ці осередки можуть знаходитися в правовій і адміністративній сфері, а саме: заборона або контроль переміщення визначених товарів або надання визначених послуг, заборона на деякі види комерційної діяльності; можливий контроль цін; обов'язкові норми, яким повинні відповідати товари і т.д.

Науково-технічне середовище так само може стати джерелом особливих ризиків, пов'язаних, наприклад, з більш-менш швидким старінням товарів. Нарешті, найбільш широкою сферою дослідження є соціально-культурне середовище у країні, в якій має реалізуватися товар. Будь-який товар, випущений на іноземний ринок, вразливий, оскільки його споживання може наštтовхнутися на існуючі звичаї або тому, що один з елементів оформлення може заблокувати весь продаж із причин, пов'язаних з місцевими традиціями;

2) *аналіз попиту*. Він заслуговує в міжнародному маркетингу найпильнішої уваги. Перелік суб'єктів, які приймають рішення, і роль кожного з них можуть істотно варіюватися залежно від країни. Релігія, що переважає,

соціальна організація, уявлення, що має людина про себе, обумовлюють досить різні типи поведінки. Пізнання цієї "мовчазної мови", важливої в ділових відносинах, неминуче йде повільно;

3) *аналіз конкуренції*. Оцінювання сильних і слабких сторін конкуренції – найважливіша мета будь-якого маркетингового дослідження – ще більш ускладнюється тоді, коли вона базується на сприйняттях клієнтури. Наприклад, місцевий конкурент в одній країні може мати апіоритетну перевагу, породжену духом націоналізму серед покупців. В іншій країні (особливо з числа тих, що розвиваються) місцевий конкурент, навпаки, опиниться в невідгідному становищі внаслідок недовіри до нього покупців або прагненні до наслідування деяким закордонним країнам;

4) *аналіз посередників*. Ті, хто здійснює збут (дистриб'ютори) або розробляють норми та розпорядження, звичайно попадають у поле аналізу іноземного ринку. Число посередників у збутовій мережі різних країн неоднакове. У Японії їх нараховується від 3 до 4, тоді як у Франції це число прямує до 1. У США роль оптовиків поки ще залишається вирішальною. Фінансування запасів в обороті здійснюється як від постачальника до покупця, так і в протилежному напрямку;

5) *тестування*. Вироблення комерційної політики і її постійне уточнення складається з рішень, прийнятих на основі прогнозів ймовірної реакції ринку. Для того щоб обмежити невизначеність і зменшити ризик, підприємству варто проводити тестування (випробування) за пунктами, які є ключовими у комерційній політиці, а саме: випуск нового для країни товару чи визначення ціни продажу, вибір марки, упаковки та кількості проданого за один раз товару, підбір дистриб'юторів або продавців, розроблення рекламного повідомлення тощо. Специфіка міжнародних маркетингових досліджень полягає в різноманітті реакцій, що спостерігаються, і труднощах їх реалізації;

6) *спеціальні дослідження, що передують створенню філій*. Сьогодні вже загальноновизнано, що шлях до рентабельного та довгострокового міжнародного розвитку підприємства – це створення закордонних філій. Крім цього, це неодмінна умова освоєння технології проведення маркетингових досліджень. Як інші види зовнішньоекономічної діяльності, створення філій вимагає збирання попередньої інформації – у розглянутому випадку в таких сферах, як:

законодавство про діяльність компаній, оподаткування, соціальне право;

характер відносин з місцевою владою;



можливі обмеження на створення закордонних філій і пропонувані засоби захисту від них (шляхом створення об'єднань з місцевими фірмами);  
 ринок праці та специфіка управління персоналом;  
 місцеві та міжнародні фінансові організації і ресурси, що можуть бути використані для створення філій;  
 можливість створення промислових або торгових об'єднань.

За характером використання інформації, способами її отримання, технікою проведення дослідження і його кінцевими результатами виділяють певні *методи проведення маркетингових досліджень* у зовнішньоекономічній сфері, згруповані у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

### Методи проведення міжнародних маркетингових досліджень

Методи	Характеристика
Кабінетні	Використовують офіційні друковані джерела інформації, методи економічного аналізу в поєднанні з елементами економетрії та математичної статистики. Вони дають загальне уявлення про стан економічної кон'юнктури, тенденції розвитку ринків, їх стан, місткість та інше
Польові	Використовують особисті контакти, первинну інформацію, методи економічного аналізу. Вони дозволяють швидко ознайомитись з конкретними вимогами ринку, торговельними звичаями, методами збуту, поведінкою споживачів, цінами. Є найскладнішими та найдорожчими
Пілотні (методи пробного продажу)	Використовують за нестачі інформації щодо ринкової ситуації. Вони дають змогу здійснити апробацію нової продукції, методів продажу
Ділові контакти з представниками інших фірм і покупцями	Ці контакти встановлюються шляхом взаємних відвідин, зустрічей на міжнародних ярмарках, виставках, аукціонах, товарних біржах
Панельні дослідження	Регулярне спілкування з тією самою групою споживачів

**Кабінетне**, або **вторинне**, дослідження припускає вивчення і узагальнення вже наявної (вторинної) опублікованої інформації стосовно предмета дослідження. З кабінетного дослідження починається вивчення конкретної проблеми. Здебільшого кабінетне дослідження дозволяє лише зробити висновок про доцільність проведення надалі польових досліджень. Спочатку кабінетне дослідження наявної на закордонному ринку проблеми доцільно

проводити у власній країні. Усі такі дослідження починаються з пошуку й обробки вторинної інформації. В якості її джерел доцільно використати насамперед дані внутрішньої звітності фірми.

Крім того, можна ознайомитися із джерелами *зовнішніх даних*, до яких відносять:

матеріали державних органів управління окремих країн, міністерств і відомств;

спеціалізовані видання науково-дослідних організацій, вузів, банків, фінансових і маркетингових організацій, а також інших структур, що містять відомості з питань зовнішньоекономічної діяльності;

статистичні збірники як загального, так і спеціального характеру, що видаються в окремих країнах, а також ООН і різними міжнародними організаціями;

інформаційні матеріали торговельних палат, посольств і консульств;  
інформація в Інтернеті;

результати раніше проведених маркетингових досліджень тощо.

Здійснення кабінетних досліджень забезпечує підприємству ряд переваг у порівнянні з використанням інших маркетингових досліджень. Поряд з перевагами використання вторинної інформації є й певні недоліки. Переваги та недоліки кабінетних досліджень наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

### Переваги та недоліки кабінетних маркетингових досліджень

Переваги	Недоліки
Швидкість отримання вторинної інформації	Вторинна інформація може бути неповною або застарілою
Досить низька вартість вторинних даних	Не завжди можна оцінити ступінь вірогідності інформації
Легкість і доступність використання вторинної інформації	Неможливість зробити представницьку вибірку внаслідок нестачі інформації
Створення умов для більш ефективного використання первинної інформації	Неможливість забезпечення єдності вимірювання інформації

**Полюве**, або **первинне**, дослідження припускає особисту участь дослідника в збиранні необхідної йому первинної інформації, що безпосередньо стосується досліджуваної проблеми. Щоб отримати потрібну інформацію, дослідник вступає в безпосередній контакт із можливими її носіями, використовуючи в цих цілях різні методи здобування даних.

В якості методів збору інформації як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках використовують: опитування; спостереження; імітування; експеримент; якісні методи (рис. 3.4).

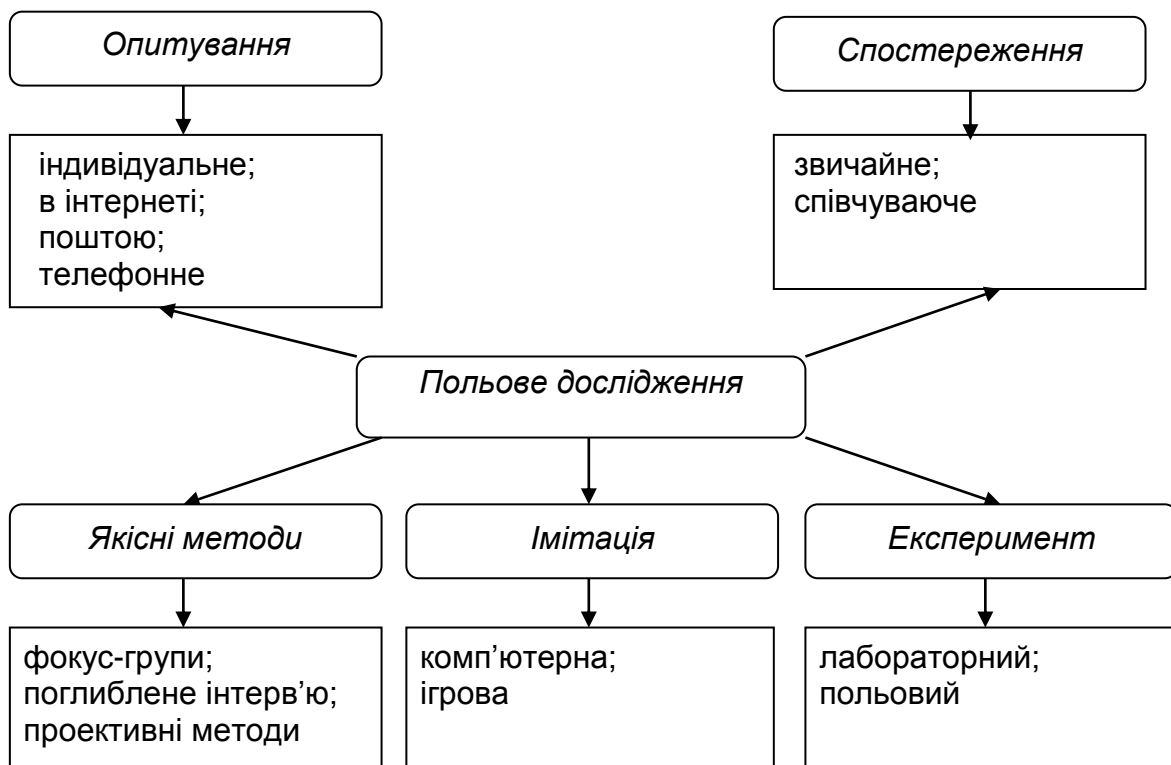


Рис. 3.4. Польове дослідження закордонного ринку

**Опитування** є найбільш ефективним методом напрацювання інформації на зовнішніх ринках. Його використання звичайно припускає наявність анкет з розташованими в певному порядку запитаннями та варіантами відповіді на них. Такі запитання можуть бути задані: усно – в бесіді з респондентами; письмово – поштою; в Інтернеті; телефонуванням. Кожний з видів опитування має як свої переваги, так і недоліки, значущість яких різна для окремих країн. Найбільш складним у проведенні опитувань на зовнішніх ринках є: формування вибірки; складання анкети; аналіз та інтерпретація даних.

Для того щоб сформувати вибірку, слід установити, яку кількість людей і який контингент слід опитувати. Із цією метою використовуються *ймовірнісні* або *неймовірнісні* методи. Для встановлення обсягу вибірки на зовнішніх ринках перевага віддається *статистичним методам*. У складанні анкети дуже важливо сформулювати запитання з урахуванням специфічних особливостей поведінки споживачів в окремих країнах, обумовлених насамперед різним ступенем чутливості останніх до поставлених запитань.

У зв'язку із цим звичайно розглядають *відкриті* та *закриті* запитання і відповідні відповіді до них. Це означає, що запитання, які задаються прямо респондентам в одних країнах, повинні мати завуальовану форму для респондентів інших країн.

У процесі складання анкети звичайно керуються такими загальними *принципами*:

запитання повинні бути конкретними, чіткими й однозначними;

використовувані слова не повинні виявляти який-небудь вплив на респондентів;

кількість запитань повинна бути оптимальною;

на кожне з запитань респондент повинен бути здатний дати обґрунтовану відповідь;

кожне з поставлених запитань повинно бути прийнятним для респондента.

Виходячи із зазначених принципів у формулюванні запитань анкети слід урахувати рівень розвитку культури країни, насамперед один з її елементів – використовувати мови. Це особливо важливо для правильного розуміння і тлумачення озвученого або поданого в письмовій формі запитання.

Відповіді, отримані щодо досліджуваної проблеми, необхідно обробити, сформулювати отримані результати та надати їхню інтерпретацію. Здобуті результати можуть не відповідати реальній дійсності через неправильне трактування дослідниками запропонованих відповідей. Тому для проведення досліджень на зовнішніх ринках доцільно залучати фахівців з місцевих маркетингових фірм. Більше того, окремі маркетингові дослідження на зовнішніх ринках передати спеціальним дослідницьким організаціям.

**Спостереження** здебільшого застосовується поряд з іншими методами збирання первинної інформації. Воно дає можливість у деякій мірі встановити, що роблять досліджувані, однак не дозволяє пояснити, чому вони здійснюють ті або інші дії. В окремих випадках спостереження є єдиним способом, що дозволяє отримати необхідну інформацію на закордонних ринках. Найбільш часто спостереження проводиться з метою встановлення дій споживачів у процесі купівлі товарів та їх споживання. Воно також має важливе значення для встановлення можливого впливу маркетингу на поведінку покупців і споживачів. Спостереження може проводитися як лабораторним, так і польовим способом. У процесі його здійснення можуть використовуватися різні технічні засоби.

**Експеримент** має за мету встановлення причинно-наслідкових зв'язків між вхідними та вихідними параметрами, що характеризують досліджуваний об'єкт у випадку зміни значень вихідних параметрів (наприклад, зі зменшенням обсягів продажів товару зі збільшенням його вартості). Залежно від того, в яких умовах проводиться експеримент, його прийнято вважати польовим або лабораторним. Польовий експеримент проводиться у звичайних обставинах середовища міжнародного маркетингу. Лабораторний експеримент здійснюється в спеціально створених для нього умовах. Отримана в результаті цього інформація, поряд з іншими відомостями, є орієнтиром для прийняття фірмою рішень про можливі перспективи її діяльності на досліджуваному ринку.

Для **імітації** реальних процесів і явищ на зовнішніх ринках необхідні побудова й аналіз моделей, що описують конкретні ситуації в окремих країнах або регіонах. Такі моделі можна створити та проаналізувати з використанням комп'ютерної техніки; конкретні ситуації – змодельовати шляхом проведення відповідних ділових ігор. Перевага методу імітаційного моделювання полягає в тому, що він дозволяє бачити причинно-наслідкові зв'язки досліджуваних явищ. Однак значні витрати, складність, залежність від окремих припущень обмежують сферу його застосування.

**Якісні методи дослідження.** Основна відмінність якісних методів від кількісних полягає в тому, що вони дозволяють провести комплексний аналіз досліджуваної проблеми з невеликою кількістю респондентів, тоді як кількісні припускають наявність значного їх числа. Основними якісними методами, використовуваними у проведенні польових досліджень, є: інтерв'ю цільових груп (фокус-груп); поглиблені інтерв'ю; проєктивні методи.

**Інтерв'ю цільової групи** – неформальне відкрите обговорення досліджуваної проблеми під керівництвом ведучого. До складу групи звичайно входить до 12 респондентів, добре обізнаних про стан наявної проблеми. Такі групи можна розглядати як свого роду джерело інформації, використання якої дозволяє більш обґрунтовано визначити хід подальших досліджень. У тому випадку, коли інтерв'ю проводять не з окремими групами, а на індивідуальній основі, говорять про *поглиблене інтерв'ю*.

У використанні *проєктивних методів* респондентам надають деякі не цілком зрозумілі матеріали з метою отримання від них відповідних підсвідомих відчуттів і настанов. Якщо інформація має особистий характер або ставить респондентів у неприйнятне для них положення, то їм пропонують рисунок, деяке зображення або фразу та пропонують висловити думку, що склалася.

Основні проблеми проведення польових досліджень на зовнішніх ринках обумовлені специфічними особливостями окремих країн. Такі особливості створюють певні труднощі для дослідників, що знаходить своє вираження: у неможливості зробити представницьку вибірку; у неприступності окремих респондентів; у неможливості забезпечення єдності вимірювання; у неможливості отримання необхідних відомостей, що обумовлене як неприступністю відібраних респондентів, так і небажанням йти на контакт.

### **3.3. Процедура проведення міжнародних маркетингових досліджень**

Підґрунтям для прийняття зважених управлінських рішень у діяльності підприємства на зарубіжному ринку є наявність достовірної інформації стосовно головних факторів міжнародного ринкового середовища, що є вирішальним для зниження ризиків у зовнішньоекономічній діяльності підприємця. Перш за все збирання маркетингової інформації має здійснюватися відповідно до певних, заздалегідь визначених етапів. Схема процесу організації міжнародних маркетингових досліджень подана на рис. 3.5.

Отже, вирізняють певні етапи проведення міжнародних маркетингових досліджень.

**Етап I – розроблення концепції дослідження.** Як засвідчує практика, низька ефективність маркетингових досліджень в Україні, котрі проводяться більшістю консалтингових фірм, зумовлена саме недооцінюванням першого етапу досліджень.

*Розроблення концепції міжнародного маркетингового дослідження* – це процес визначення змістовності та предмета дослідження, формування його завдань у межах цього дослідницького задуму.

*Метою* міжнародних маркетингових досліджень є зменшення ступеня невизначеності та ризику в прийнятті рішень щодо здійснення певних маркетингових заходів на зовнішньому ринку.

Тобто метою може бути пошук нових закордонних ринків збуту чи нових зарубіжних ринкових сегментів, організація виходу на певний іноземний ринок, пошук зарубіжних дистриб'юторів тощо.

*Цілі та завдання маркетингового дослідження* залежать від його головної мети та поточних проблем міжнародної діяльності підприємства. Постановка цілей маркетингового дослідження передбачає: формулювання управлінських проблем; аналіз маркетингових проблем і можливостей; розроблення альтернативних варіантів їх вирішення; окреслення меж дослідження.



**Рис. 3.5. Схема процесу організації міжнародних маркетингових досліджень**

*Визначення проблеми дослідження* – це окреслення об'єкта, предмета та методу маркетингового дослідження.

*Об'єкт* вивчення міжнародних маркетингових досліджень – це окремі фактори макро- та мікросередовища зарубіжних ринків або їхня сукупність. *Об'єктом дослідження* можуть бути: зарубіжний ринок, певна група споживачів, фірми-конкуренти, постачальники чи дистриб'ютори, зовнішнє чи внутрішнє середовище підприємства тощо.

*Предметом* таких досліджень є конкретна маркетингова проблема, яка стосується певних аспектів здійснення маркетингової діяльності підприємства на зарубіжному ринку. *Предмет дослідження* – це суб'єкт маркетингової діяльності, тобто певний комплекс маркетингових заходів або його окремі елементи, репутація чи імідж підприємства, тобто все те,

чого стосується управлінське рішення на основі результатів маркетингового дослідження.

*Метод дослідження* – спосіб проведення міжнародного маркетингового дослідження. Оскільки вартість дослідження зумовлена методом маркетингового аналізу, то спосіб його проведення має бути обраний на стадії формулювання проблеми

*Робоча гіпотеза маркетингового дослідження* є певним припущенням щодо можливих напрямів і шляхів вирішення поточної проблеми підприємства. Розроблення робочої гіпотези дає змогу з'ясувати рамки й основні напрями дослідницького процесу в цілому.

*Формування робочої гіпотези* – це створення концепції дослідження, виявлення можливих шляхів і способів вирішення завдання маркетингового дослідження. Це визначення теоретичної гіпотези або припущення, яке вимагає підтвердження результатами маркетингового дослідження. Гіпотеза містить попередні пояснення і умови тієї або іншої події та підлягає кількісній перевірці. Робоча гіпотеза передбачає систему показників, які визначають конкретні шляхи та методи збирання маркетингової інформації, необхідної для вирішення конкретних завдань.

Підсумком попередніх дій і кінцевим результатом формування концепції міжнародного маркетингового дослідження є *розроблення технічного завдання* (ТЗ) – документа, в якому зафіксовані цілі та задачі дослідження (питання, на які потрібно отримати відповідь), необхідна кількість одиниць аналізу (вибіркова сукупність об'єктів чи значень), способи збирання первинної інформації та джерела вторинних даних, термін проведення дослідження, форма звіту.

**Етап II – планування, отримання та аналіз даних.** Це процес обґрунтування, визначення і використання комплексу методів збирання, оброблення та аналізу маркетингової інформації, необхідної для розв'язання конкретних завдань. Цей етап проведення міжнародних маркетингових досліджень передбачає виконання таких етапів дослідження:

1) *розроблення робочого інструментарію дослідження* – це процес виявлення методів і способів пошуку, аналізу й узагальнення інформації з проблеми дослідження. Зокрема, на цьому етапі необхідно визначити:

а) методи та способи отримання первинних даних (опубліковані статистичні дані, джерела й Інтернет-джерела, повідомлення і звіти спеціальної преси, внутрішня інформація підприємства);

б) методи та способи оброблення отриманих даних (економіко-статистичні й економіко-математичні методи);



в) методи аналізу й узагальнення матеріалів з перевірки робочих гіпотез (моделювання, дослідження операцій, ділові ігри, експертиза).

У виборі методів збирання інформації особливу увагу треба приділяти як економічності шляхів отримання даних, так і необхідності проведення первинних і вторинних досліджень у системі збирання інформації;

2) *отримання, оброблення та аналіз даних* – передбачає збирання та отримання даних, проведення перевірки їх достовірності й об'єктивності, здійснення їх аналізу, що дає змогу відібрати потрібну та відсіяти надлишкову інформацію. Надійним і поширеним методом перевірки інформації є здійснення *порівняльного аналізу*, тобто отримання тієї самої інформації з різних джерел. Якщо достовірність інформації не підтверджується більшістю джерел, то отримані дані можуть бути суперечливі. Після закінчення перевірки інформацію необхідно проаналізувати, відсіяти надлишок і з'ясувати значення та вплив усіх установлених фактів на вирішення маркетингової проблеми.

**Етап III – формулювання основних висновків і результатів дослідження** – передбачає розроблення висновків, рекомендацій та оформлення результатів дослідження, які повинні бути аргументовані, достовірні та спрямовані на вирішення основних завдань маркетингового дослідження. Щоб підготувати практичні висновки та рекомендації, необхідно дотримуватися двох обов'язкових умов: з інформацією має працювати професіонал; рекомендації для керівництва фірми мають бути обґрунтованими.

Результати дослідження можна оформити у вигляді стислого викладення сутності дослідження або ґрунтовного наукового звіту, в якому в наочній формі подано схему дослідження, систематизовано та детально обґрунтовано висновки та рекомендації. Структура звіту визначається безпосередньо характером маркетингових досліджень. Зазвичай звіт містить таку інформацію:

- 1) мету дослідження;
- 2) дані про замовника;
- 3) методика проведення дослідження;
- 4) характеристики вибірки дослідження, часу проведення, засобів інформації;
- 5) анкету;
- 6) відомості про виконавців і консультантів маркетингових досліджень;
- 7) джерела отримання інформації, їх надійність для проведення кабінетних досліджень;

- 8) засоби та методи оброблення інформації;
- 9) результати, висновки та рекомендації;
- 10) розрахований передбачуваний економічний ефект;
- 11) рекомендації щодо можливостей і меж використання;

Важливою стадією процесу міжнародного маркетингового дослідження є *визначення вимог до інформації*. Інформація, що вибирається з різного роду документів, називають **вторинною** на протигагу **первинній інформації**, що збирається фірмою безпосередньо. Хоча вторинні джерела інформації різноманітні, вони не дозволяють зібрати всі дані, необхідні для вивчення іноземних ринків, тому потрібна *додаткова* або *уточнена інформація*, зібрана на місці (рис. 3.6).

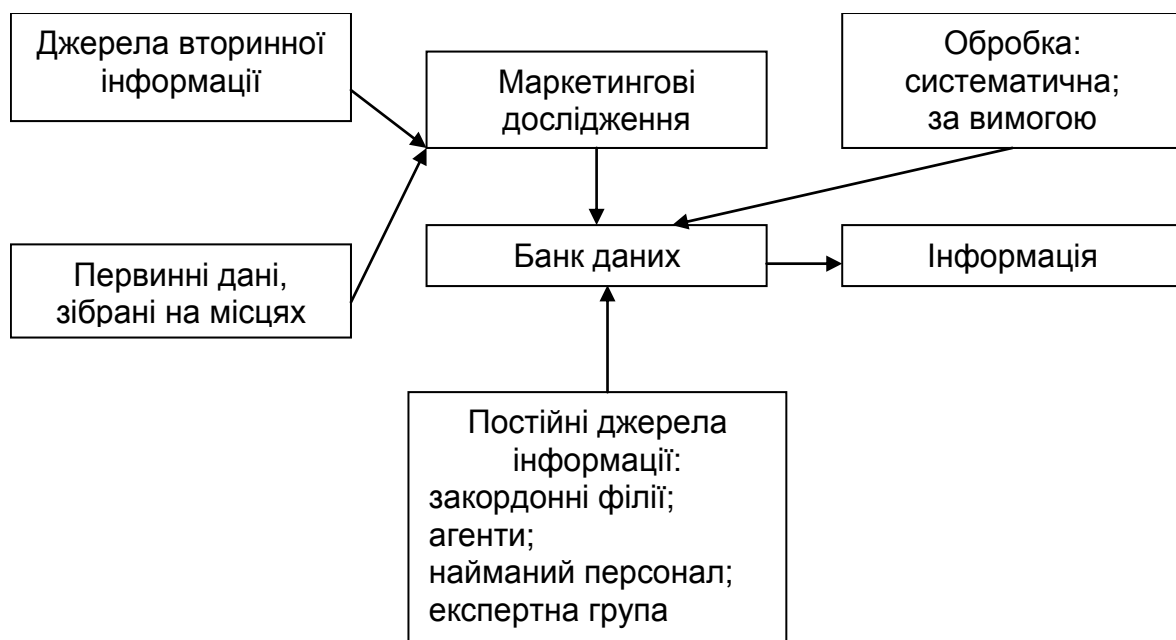


Рис. 3.6. **Організація системи інформації для міжнародних маркетингових досліджень**

Отже, процедура здійснення міжнародних маркетингових досліджень передбачає використання поетапного підходу до процесу постановки мети, аналізу інформації, розроблення обґрунтованих висновків і рекомендацій.

З метою забезпечення єдиних стандартів, правил і норм проведення маркетингових досліджень Міжнародна торгова палата і ЄСОМАР (Європейське суспільство з вивчення громадської думки та маркетингу) в 1948 р. розробили, а в 1972 р. переглянули *Міжнародний кодекс з практики маркетингових і соціальних досліджень*.

*Міжнародний кодекс (МК)* призначений для того, щоб окремі фахівці та зацікавлені організації ознайомились з основними принципами, визначеннями, правилами, прийнятими в усьому світі. МК містить ряд правил здійснення міжнародних маркетингових досліджень; до яких відносять:

інтерв'ювання (зокрема, дітей можна інтерв'ювати з дозволу батьків);  
забезпечення анонімності інформаторів;

етичні відносини з громадськістю і діловими колами – не можна іншу діяльність подавати як маркетингові дослідження (розслідування з особою або іншою метою, промислове, комерційне або інше шпигунство тощо), не допускаються невинуваті критика та приниження конкурентів;

відносини повинні визначатися контрактом, а також правом власності на тексти маркетингових досліджень;

результати дослідження і дані щодо проекту маркетингового дослідження є власністю клієнта.

Вибір виконавця маркетингового дослідження залежить від типу дослідження та орієнтує підприємство, що проводить вивчення закордонного ринку, на використання найдоцільнішого (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

### **Вибір виконавця залежно від типу маркетингового дослідження**

Типи дослідження	Основні параметри якості дослідження	Бажаний вибір
Попереднє дослідження країни або регіону	Знання цілей і завдань, вузьких місць підприємства. Розуміння зарубіжного ринкового середовища	Персонал фірми за підтримкою експертів досліджуваної країни. Місцева дослідницька фірма в тісному контакті з підприємством. Розуміння зарубіжного ринкового середовища
Вивчення структури та функціонування зовнішнього ринку	Доступ до інформації. Розуміння ринкового середовища. Знання цілей і вузьких місць підприємства	Місцева дослідницька фірма, що має досвід вивчення аналізованого регіону. Міжнародна мережа
Тестування	Основні технології збирання інформації стосовно даної країни. Знання ринкового середовища	Місцева дослідницька фірма. Міжнародна мережа

Витрати на проведення маркетингового дослідження зарубіжного ринку повинні розглядатися підприємством, що його здійснює, як інвестиції. Труднощі оцінювання окупності такого капіталовкладення пов'язані з тим, що, як правило, невідомі всі необхідні параметри, потрібні для звичайних методик розрахунку рентабельності інвестицій.

### **3.4. Інформаційне забезпечення міжнародних маркетингових досліджень**

Головними завданнями підприємств незалежно від форм власності в умовах маркетингової орієнтації є: задоволення потреб і попиту обслуговуваного контингенту покупців у товарах і послугах; збільшення на цій основі обсягу збуту й отримання прибутку. З урахуванням цього керівники, фахівці з маркетингу підприємств мають зосередити основну увагу на систематичному вивченні, на оцінюванні поточного та перспективного ринкового попиту та попиту на товари конкретного підприємства.

*Платоспроможний попит* є платоспроможною потребою, що виявлена на ринку. Попит є тією категорією, яка потребує постійного вимірювання. Можна виміряти попит на конкретні товари, товарні групи, товари певного підприємства, товари певної галузі, в регіональному розрізі, для всього внутрішнього ринку. Дуже важливо не лише знати попит на певний період, а і на перспективу (коротко-, середньо- та довгострокову).

Кожен рівень вимірювання попиту використовують для досягнення певної мети. Так, підприємство може здійснити короткострокове прогнозування попиту на певний товар, може скласти прогноз регіонального попиту на перспективу з тим, щоб ухвалити обґрунтоване рішення про можливість розширення діяльності на ринку. Розрізняють ринковий мінімум і ринковий потенціал.

*Ринковий мінімум*, або базовий рівень продажу, виражає обсяг продажу на ринку в певний період часу без маркетингових зусиль.

*Ринковий потенціал* – це верхня межа обсягу продажу, тобто обсяг продажу, можливий в певний період часу під впливом маркетингових зусиль у певному ринковому середовищі.

Різниця між ринковим потенціалом і ринковим мінімумом характеризує чутливість попиту до маркетингу та показує масштаб ринкових можливостей.

*Попит на товари підприємства* характеризує передбачуваний обсяг продажу підприємством своєї продукції за різного рівня витрат на маркетинг.

Цей рівень маркетингових зусиль зумовлює обсяг реалізації, який можна назвати прогнозом продажу товарів підприємства.

*Прогноз продажу підприємства* – це передбачуваний обсяг продажу товарів підприємства, заснований на врахуванні факторів ринкового середовища та плані маркетингу. Розглядаючи прогноз продажу товарів підприємства, потрібно зупинитися на таких поняттях, як завдання з реалізації продукції (квота на продаж) і кошторис витрат на реалізацію (бюджет продажу).

*Завдання з реалізації продукції* визначають як сукупність завдань з реалізації окремих товарів різним підрозділам і посередникам підприємства. Воно є, головним чином, управлінським засобом для визначення і стимулювання діяльності з реалізації продукції і встановлення завдання трохи вищим, ніж прогноз продажу. Кошторис витрат на реалізацію має враховувати прогноз обсягу збуту та сприяти зменшенню витрат у тому разі, якщо прогноз не справджується. Тоді в кошторисі обсяг витрат установлюють трохи менший, ніж у прогнозі продажу товарів.

*Методи вивчення попиту* – це сукупність засобів, прийомів, за допомогою яких проводять збирання, обробку й аналіз інформації про попит населення, визначають його кількісні розміри і якісні характеристики. Розрізняють: методи обліку попиту, тобто методи збирання даних або статистичне спостереження за попитом;

методи обробки, систематизації даних і розрахунку похідних показників;

методи виявлення тенденцій, закономірностей розвитку попиту, вивчення зв'язків між попитом і факторами, що впливають на нього.

*Методи обліку попиту* обирають залежно від видів попиту, типів підприємств, інформаційного забезпечення. Найбільшого поширення набуло вивчення *реалізованого попиту* населення, тобто того, який вже фактично реалізований в придбаних населенням конкретних товарах. З цією метою використовують різноманітні методи: балансовий, обліку товарних чеків, відривних ярликів-вкладишів, реєстрації купівель, сканування штрихових кодів і т. ін.

Вивчаючи реалізований попит, необхідно раціонально поєднувати методи *систематичного* та *періодичного обліку попиту*. Періодично вивчати реалізований попит можна за допомогою:

1) балансового методу, сутність якого полягає в тому, що реалізацію товарів визначають з формули товарного балансу:

$$P = Zп + Н - Зк - В, \quad (3.1)$$

де Р – реалізація товарів населенню за звітний період;  
Зп, Зк – товарні запаси на початок і кінець періоду;  
Н – надходження товарів;  
В – інші види продажу та вибуття товарів;

2) аналізу товарних запасів, розрахунку обіговості товарів у днях обігу за звітний період і порівняння їх з базисним періодом;

3) виставок-продажів товарів, виставок-дегустацій.

*Методами систематичного обліку* реалізованого попиту є:

реєстрація купівель у спеціальних журналах;

облік касових чеків;

реєстрація товарних чеків;

облік реалізації товарів за подвійними ярликами, ярликами-вкладишами, відривними талонами;

касовий реєстратор попиту;

автоматизований облік реалізованого попиту через зчитування штрихових кодів із ярликів і упаковок за допомогою спеціальних технічних засобів;

використання товарних етикеток зі штриховими кодами та спеціальних касових апаратів зі сканувальними (зчитувальними) пристроями.

Поряд зі знанням реалізованого попиту необхідно *оцінювати розміри та структуру незадовільненого попиту*, виявлення якого дає змогу точніше визначити величину дійсного попиту на окремі товари. Важливість його оцінювання визначається тим, що заяви та замовлення до закладів торгівлі на споживчі товари потрібно будувати на інформації саме про дійсний попит населення.

Ураховуючи динамічність попиту на товари, необхідно мати дані *про попит, що формується*. Під час вивчення попиту, що формується, ставлять завдання виявити вимоги покупців до властивостей, якості, зовнішнього вигляду товарів (купівельні оцінки), які сприяють значно швидшому розвитку попиту на одні товари порівняно з іншими. Попит, що формується, доцільно вивчати на стадії передринкового дослідження за експериментальними зразками та після виходу товару на ринок – на стадії його серійного виробництва. Кожен з методів обліку попиту має переваги та недоліки, тому їх треба застосовувати в комплексі.

***Методи обробки зібраної інформації*** передбачають:

складання таблиць, динамічних рядів для систематизації даних про попит;

розрахунок підсумкових, сумарних показників, показників структури попиту, динаміки попиту, відносних величин інтенсивності, середніх величин.

**Методи виявлення тенденцій**, закономірностей розвитку попиту, факторного аналізу попиту:

побудова трендових моделей попиту на основі динамічних (часових) рядів;

розрахунок коефіцієнтів кореляції, рівнянь регресії для оцінювання ступеня впливу факторів на динаміку попиту і т. ін.

**Оцінювання перспективного попиту** проводять на основі прогнозування, яке є найскладнішим напрямом у системі маркетингових досліджень. Планування на рівні фірми виконують на основі відповідних горизонтів прогнозування: *стратегічне планування* – на основі середньотривалого довшострокових прогнозів, а *тактичне планування* – на основі короткострокових прогнозів.

**Методи прогнозування попиту** – це сукупність способів, прийомів, за допомогою яких розробляють прогнози. Розрізняють три групи методів прогнозування попиту: якісні, кількісні, комбіновані. Найбільшого поширення серед якісних методів набрали опитування і експертне оцінювання.

**Кількісні методи** охоплюють: аналіз часових рядів (екстраполяція), економетричні моделі (ЕММ).

**Комплексні методи** орієнтовані на використання кількісних і якісних методів у комплексі.

Для побудови якісних прогнозів необхідно систематизувати думки покупців, продавців, експертів. Це можна зробити, використавши один із таких методів: виявлення намірів покупців; з'ясування сукупної думки торгових представників; експертне оцінювання.

Як показують дослідження, точність прогнозу перспективного попиту на товари тривалого користування, оціненого за шкалою ймовірності купівлі, майже вдвічі вища, ніж визначеного на основі відповідей на запитання про намір купити товар. Щоб точніше оцінити перспективний попит, проводять різноманітні опитування з метою дослідити фінансовий стан споживачів і їхнє уявлення про розвиток економіки країни. Виробники товарів тривалого користування за допомогою даних цих опитувань виявляють зміни в намірах споживачів і відповідним чином переглядають плани виробництва та маркетингу. Якщо опитування покупців неможливі, а ринкове тестування пов'язане із значними труднощами, доцільно прогнозувати перспективний попит на основі вивчення сукупної думки торгових представників.

**Методи експертних оцінок** набули поширення як методи систематичного залучення творчих можливостей. Мета цих методів – відкриття, швидке генерування і збирання нових ідей на основі інтуїтивного мислення в процесі розгляду окремих явищ з різних поглядів. В основу цих методів закладені оцінки майбутнього попиту населення, що дають експерти. Сутність прогнозування за цими методами полягає в тому, що прогнозні оцінки будують на інтуїції, досвіді, на професійних знаннях експертів. Зазвичай їх застосовують у таких умовах: проблема не настільки детально вивчена, щоб чітко побачити всі її складові та взаємодію головних факторів розвитку в перспективі; неможливо застосувати жорсткіші, формалізовані методи; важко або неможливо на тій чи іншій стадії пізнання галузі побудувати адекватні їм моделі. Метод експертних оцінок – це дослідження процесів, подій або явищ, коли інформацію отримують шляхом опитування експертів. У ролі експертів можуть виступати фахівці у сфері вивчення попиту, представники торгівлі та промисловості (маркетологи, менеджери з маркетингу, конструктори), працівники органів планування і управління тощо. Цей метод застосовують зазвичай у тому разі, коли не можна дати оцінку попиту населення за іншими методами. Одна з переваг методу експертних оцінок полягає в тому, що витрати на його проведення набагато менші, ніж на проведення опитувань населення; водночас можна отримати досить точні характеристики досліджуваного явища або процесу.

Для підвищення ефективності схвалюваних рішень і скорочення кількості проблем, пов'язаних з прийняттям колективних рішень, застосовують такі методи проведення експертних оцінок: "мозкова атака", спосіб "Дельфі", спосіб НМК.

*"Мозкова атака"*. У певних ситуаціях від групи людей вимагається творчий підхід, неординарне мислення для розв'язання проблем, з якими стикається підприємство. У такому разі "мозкову атаку" вважають ефективним засобом використання творчих можливостей. "Мозкова атака" заснована на досить твердих правилах. Мета цих правил – сприяти процесу генерування ідей, уникаючи придушення активності окремих учасників дискусії, що часто відбувається за безпосереднього спілкування "віч-на-віч".

*Метод "Дельфі"* передбачає послідовне проведення кількох турів опитувань експертів щодо тієї самої проблеми. Після кожного туру визначають узагальнену групову оцінку об'єкта, що вивчається, або явища. Принциповою особливістю цього методу є те, що кожному експерту потім надають для ознайомлення оцінки від інших учасників експертної групи, а також



узагальнену групову оцінку. Це роблять заочно і, головне, анонімно. Як наслідок, жоден з експертів не знає, кому належить та чи та оцінка. Перевага методу "Дельфі" полягає в тому, що можна уникнути упередженості, яка виникає до певної міри за безпосереднього спілкування (сам-на-сам). Учасники опитування на першому турі незалежно один від одного письмово відповідають на першу серію запитань. Координатори аналізують відповіді, приводять їх до загального знаменника та розсилають учасникам опитування, цього разу в формі узагальненої відповіді, додаючи також наступну серію запитань. В опитуваних з'являється можливість ще раз незалежно один від одного повернутися до своїх, раніше відісланих відповідей і, таким чином, дійти єдиної думки з кожної проблеми.

*Метод номінального колективного мислення (НМК)* полягає в тому, що учасники обговорення перебувають в одному приміщенні, але не спілкуються між собою. Отже, цей колектив є групою лише "номінально". Щоправда, нині цей метод поєднує етапи і письмового, і усного спілкування. Метод НМК базується на таких принципах: група експертів (7 – 10 осіб) сидять за столом, але між собою не спілкуються. Кожен член групи висловлює одну ідею письмово, на папері; потім починається обмін ідеями. Секретар записує кожну висловлену ідею на демонстраційній дошці. Це триває, поки учасники не висловлять усі свої ідеї. Жодного обговорення не проводять.

Поряд з названими методами використовують метод кібернетичної сесії, синектичний метод, метод екстраполяції, економетричні моделі, економіко-математичне моделювання, інтегральні комплексні методи.

### **Контрольні питання**

1. Сутність, цілі, задачі й об'єкти дослідження.
2. Методи та інструментарій міжнародних маркетингових досліджень.
3. Порівняльна характеристика моніторингу бізнес-середовища та маркетингового дослідження.
4. Первинні (польові) маркетингові дослідження як основа збирання первинної маркетингової інформації.
5. Сутність, особливості організації методики проведення опитувань, спостережень, експериментів.
6. Проблеми проведення польових досліджень на зовнішньому ринку.
7. Розроблення схеми й особливості проведення вторинного (кабінетного) дослідження зарубіжного ринку.

8. Джерела, переваги та недоліки кабінетних досліджень.
9. Механізм використання первинної та вторинної інформації на кожному етапі міжнародного маркетингового дослідження.
10. Основні етапи процесу організації міжнародного маркетингового дослідження.
11. Формулювання концепції маркетингового дослідження.
12. Розроблення та реалізація плану дослідження.
13. Міжнародний кодекс маркетингових і соціологічних досліджень (ICCESOMAR).
14. Етичний кодекс і Стандарти якості міжнародних досліджень (EFAMRO).
15. Концепція системи аналізу міжнародної маркетингової інформації.
16. Основні принципи організації міжнародного маркетингового дослідження.
17. Методи оцінювання ефективності міжнародного маркетингового дослідження.

#### **4. Стратегії сегментації та позиціонування в міжнародному маркетингу**

**Мета** – формування знань щодо визначення критеріїв і рівнів міжнародної сегментації ринку, формування стратегій позиціонування в міжнародному маркетингу.

##### **Основні питання**

- 4.1. Поняття та рівні міжнародної сегментації ринку.
- 4.2. Процедура міжнародної сегментації ринку.
- 4.3. Маркетингові стратегії позиціонування.

**Ключові слова:** міжнародна сегментація ринку, критерії сегментації, рівні міжнародної сегментації ринку, маркетингові стратегії позиціонування.

##### **4.1. Поняття та рівні міжнародної сегментації ринку**

У світі важко знайти однакових споживачів з однаковою реакцією на пропонований товар. Споживачі навіть одного конкретного продукту, купуючи його рідко, керуються однаковими мотивами. Проте той самий

продукт може бути призначений для різних груп споживачів, які мають різні смаки. У термінах маркетингу ці групи споживачів називають сегментами ринку, а процес їх виявлення – сегментацією ринку.

**Сегмент ринку** – частина загальної чисельності покупців, об'єднаних подібними характеристиками, подібним рівнем потреби, які відрізняються від характеристики потреб інших сегментів. Сегмент ринку в ідеалі повинен відповідати п'ятьом умовам:

- 1) бути досить ємним;
- 2) надавати можливості подальшого зростання;
- 3) не бути об'єктом активної комерційної діяльності конкуруючих фірм;
- 4) характеризуватися потребами, які підприємство може задовільнити;
- 5) існувати протягом досить тривалого часу.

**Сегментацією ринку** називають стратегію, за допомогою якої підприємство розділяє ринок на окремі сегменти, які будуть характеризуватися однаковою реакцією на дії маркетингового характеру. Ціль сегментації полягає в тому, щоб максимально пристосувати ринкові сегменти для завдань, що виконуються підприємством. Протилежні сегментації дії називають *агрегуванням ринку*. Вони мають місце тоді, коли компанія розглядає весь ринок як однорідну сферу та воліє ігнорувати відмінності між окремими його елементами, стандартизуючи свої маркетингові заходи. Отже, в процесі планування маркетингових заходів підприємство приймає рішення, яке полягає у виборі між політикою сегментації ринку та політикою його агрегування, тобто в розгляді ринку як єдиного цілого.

Розрізняють *три рівні сегментації*:

- 1) стратегічна сегментація (макросегментація);
- 2) продуктова (товарна) сегментація (мікросегментація);
- 3) конкурентна сегментація (знаходження ринкової ніші).

**Макросегментація (стратегічна сегментація)** передбачає визначення базового ринку, на якому підприємство збирається діяти, тобто виділення стратегічних зон господарювання (СЗГ) на корпоративному рівні. У класичній теорії міжнародного бізнесу існують три підходи до проведення міжнародної макросегментації:

- 1) виокремлення сегмента країн, які є відносно подібними за конкретними характеристиками (наприклад, країни Скандинавії,);
- 2) пошук універсальних сегментів, які існують у багатьох країнах;
- 3) установлення різних сегментів у різних країнах.

Стратегічна сегментація доцільна для формування бізнес-напрямів на зовнішніх ринках, які дають підприємству можливості найповнішого економічного, технологічного та стратегічного зростання. Отже, макросегментація базується переважно на загальних характеристиках і забезпечує ідентифікацію "ринків товарів".

**Мікросегментація (товарна сегментація)** – це процес визначення групи споживачів на цільовому зарубіжному ринку, які демонструють схожу споживачьку поведінку (вимоги, мотиви, переваги) щодо товарів/послуг підприємства. Мікросегментація базується на врахуванні різноманітних потреб потенційних покупців, зумовлених відмінностями їхніх споживчих переваг і намірів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Види сегментації

Види	Характеристика
Сегментація вглиб	Від широкої групи споживачів до більш вузької шляхом ділення споживачів на більш дрібні групи (наприклад, наручний годинник – наручні годинники для чоловіків – наручні годинники для ділових чоловіків – наручні годинники для ділових чоловіків з високим рівнем доходу)
Сегментація вшир	Від вузької групи споживачів до більш широкої за рахунок охоплення інших суміжних сегментів (наприклад, м'ячі для спортсменів-професіоналів – м'ячі для спортсменів-аматорів – м'ячі для гри та відпочинку)
Гіперсегментація	Надмірно дробова сегментація, що значно підвищує витрати на маркетинг (можлива у випадку товарів ексклюзивного, представницького рівня)
Попередня сегментація	Визначає початок маркетингових досліджень, охоплює велику кількість можливих ринкових сегментів
Остаточна сегментація	Визначає завершальну стадію маркетингових досліджень і враховує не тільки характеристики, умови ринку, а й можливості самого підприємства. Остаточна сегментація наближається до вибору цільових ринків, за якими в подальшому підприємством розроблятиметься ринкова стратегія і маркетингові програми

**Конкурентна сегментація** полягає у знаходженні та закріпленні конкурентами за собою ринкових "ніш", що дає можливість завоювання покупців шляхом досягнення порівняльних переваг у своїй ринковій діяльності.

Передумовою успішної діяльності підприємця на міжнародному ринку є *сегментація зарубіжних ринків*. Концепція ринкової сегментації останніми роками набула свого подальшого розвитку, адже згідно з положеннями

класичної концепції маркетингу знання потреб цільових споживачів є вихідним для проведення структуризації закордонних ринків і виявлення наявних і потенційних потреб клієнтів з метою створення відповідного комплексу маркетингових заходів.

На міжнародних ринках перед підприємством постають дві перспективи: сфокусувати свою увагу на ретельно відібраних підгрупах або на окремих сегментах ринку (тобто агрегувати ринок і стандартизувати маркетингові зусилля на ньому); прагнути диференціювати програму маркетингу в такий спосіб, щоб задовольняти максимальну кількість різних споживачів.

У першому випадку фірма розробляє єдиний для всіх країн план маркетингу. Це суттєво скорочує витрати на маркетинг і з досягненням мети сприяє підвищенню ефективності. Така політика доцільна у випадку подібності іноземних ринків з національним. У другому випадку маркетинг розробляється для кожного сегмента. Це може спричинити завеликі витрати, проте сприятиме забезпеченню вищих обсягів збуту.

Сегментація міжнародного ринку має свою специфіку. Кожна країна має свої звичаї, власне трудове, податкове та валютне законодавство, адміністративне право. Існують значні розбіжності в сфері зовнішньоторговельної політики та протекціоністських бар'єрів. Суттєво різняться держави і за рівнем свого економічного розвитку.

**Міжнародна сегментація ринку** – це процес виокремлення сегментів потенційних споживачів у вигляді групи зарубіжних країн або групи споживачів із подібними характеристиками, однаковими потребами та поглядами на товар/послугу, що дає змогу застосувати єдиний комплекс маркетингових заходів.

Значення *політики сегментації* полягає в тому, що:

використання нового способу сегментації ринку для продукції підприємства дає змогу уникнути гострої конкуренції;

сегментація може бути ефективним способом "омолодження" продукції, що вступила у фазу зниження попиту, або надання їй нового імпульсу попиту на ринку;

відносно невеликому підприємству може надати можливість втримувати свої позиції в галузі або виробництві, де йому доводиться конкурувати з великими підприємствами.

Міжнародна сегментація ринку спрямована на виокремлення привабливих для діяльності підприємства сегментів зарубіжного ринку за визначеними факторами (критеріями) сегментації. Критерії міжнародної сегментації використовуються ті самі, що і на внутрішньому ринку, але процедура

їх застосування значно ускладнюється у зв'язку з наявністю міжнародних кордонів. Для здійснення сегментації закордонних ринків ураховується цілий комплекс істотних політичних, соціально-демографічних, економічних, географічних, національно-культурних, психологічних, поведінкових, конкурентних та інших факторів (критеріїв). Ефективною сегментація вважається тому разі, якщо сегменти мають стійкі відмінності між собою і споживчі переваги всередині сегмента подібні.

Схематично проблемно-функціональні блоки сегментації зарубіжного ринку подані на рис. 4.1.

Структурно-демографічні фактори	Культурно-історичні фактори	Політичні фактори
Економіко-географічні фактори	Цільовий ринок	Фактори параметральних якостей продукції
Психологічні фактори		Конкурентні фактори
Фактори індивідуального достатку	Фактори потреби (прихильності)	Фактори відносної ймовірності

Рис. 4.1. Сегментація зарубіжного ринку

Розглянемо послідовно блоки факторів (критеріїв) міжнародно-маркетингової сегментації, розроблені В. Є. Новицьким [39, с. 54 – 58].

**1. Економіко-географічні фактори:** країна; регіон; місто/село; чисельність і щільність населення; клімат; наявність виробничої інфраструктури; наявність транспортної інфраструктури. Економіко-географічний принцип сегментації дозволяє визначитися з рішенням питання про районування міжнародно-маркетингової політики. Він допомагає визначити одну, кілька або максимально широке коло країн (регіонів, міст, сіл) і жителів (суб'єктів попиту), на яких слід націлити пропозицію своїх товарів, послуг.

У цьому випадку йдеться не тільки про найбільш просту альтернативу (поставляти або не поставляти товар), але і про розподіл різних

товарів у різних географічних напрямках, а також про характер поширення модифікацій того або іншого товару залежно від регіональних особливостей і смаків.

**2. Структурно-демографічні фактори:** стать; вік; сімейний статус; расова приналежність; національна приналежність; професійно-галузева приналежність; частка виробничо-активного населення; рівень урбанізації. Змістовністю і призначенням структурно-демографічного критерію сегментації є виділення специфічних груп населення, інтенсивність купівельної діяльності на іноземному ринку яких визначається соціальним станом, статусом, а також походженням і життєвим укладом.

**3. Культурно-історичні фактори:** релігійна приналежність; освіта; ступінь і характер розподілу суспільства на прошарки, формовані за смаками, ознакою елітарності і т.д.; прихильність історичним традиціям; мовні особливості, наявність комунікативних бар'єрів. Ці фактори також можуть вплинути на результати маркетингової роботи інонаціональної господарської організації, що вийшла на ринок відповідної країни.

**4. Політичні фактори:** загальносоціальні тенденції розвитку механізму господарювання; очікуваний рівень стабільності економічної кон'юнктури; наявність гарантій проти насильницького відчуження власності; ставлення населення до підприємницької діяльності у цілому та з боку іноземців зокрема; нормативно-правові умови здійснення зовнішньоекономічної діяльності в конкретній країні. Ці фактори певним чином пов'язані з поняттями "гарантії", "безпека". Вони досить сильно залежать від централізованого керівництва, наявності міжнародно-правових документів, що регулюють ті або інші сфери міжнародного підприємництва. У політичній сфері можуть виникати неекономічні мотиви, що виключають можливість здійснення міжнародно-коопераційної взаємодії (ембарго, блокади тощо). Так, несприятливе економічне становище України призвело до зниження купівельного попиту населення, тому іноземним фірмам доводиться змінювати політику сегментування і позиціонування своїх товарів на українському ринку.

**5. Психологічні фактори:** асоціативне сприйняття товару, послуги; міркування престижності; емоційна мотивація; психологічні особливості оцінювання товару, послуги; психологічна залежність, піддатливість у результаті цілеспрямованої "обробки" суспільної думки. Ці фактори вказують насамперед на необхідність активного пошуку нових форм міжнародної маркетингової роботи, а також рекламно-пропагандистського забезпечення. Саме цим інструментам притаманний найбільш яскравий характер, оскільки

в багатьох ситуаціях купівельна активність прямо залежить від формальної орієнтованості товару на ту або іншу групу населення (особливо це стосується косметики, одягу, деяких продуктів харчування).

**6. Фактори індивідуального достатку:** об'єктивні відмінності в купівельній спроможності окремих груп населення; сезонні заробітки; можливості мобілізації заощаджень. Ці фактори пов'язані з відмінностями в рівнях соціального розшарування в різних країнах. Вони не є самодостатніми для визначення маркетингової політики на тому або іншому закордонному ринку щодо інонаціональної підприємницької структури, що вийшла на нього, та самих покупців. Так, із правила "більш багаті купують відносно дороге, більш бідні – відносно дешеве" досить часто трапляються винятки неоднозначні й наслідки накладення на фактори достатку інших факторів. Наприклад, для людей з невисоким рівнем достатку вигідніша одноразова купівля предмету тривалого користування, ніж регулярно вдаватись до відповідних платних послуг.

**7. Фактори потреби/прихильності (поведінкові):** наявність на ринку покупців, що різняться за ступенем інтенсивності споживання товару; традиційна прихильність окремих груп споживачів до певних товарів/послуг і навіть виробників; особливості покупців залежно від знань, взаємин, реакції на товар і його використання, мотивів здійснення купівлі; відмінність у реакції на новацію в товарах, послугах окремих груп активності покупців; прихильність окремих груп покупців до конкретних якісних параметрів товару (марок, модифікацій тощо). Дія цих факторів обумовлюється неоднозначністю реакції певних груп покупців. Причому це відбувається найчастіше безвідносно до їх фінансових можливостей або інших об'єктивних передумов, проте відповідно до звичок, прихильностей, сімейно-індивідуальних традицій та ін. У результаті вивчення описаних факторів на закордонному ринку можна отримати відомості про основні напрями діяльності конкурентів, з'ясувати недоліки власної маркетингової політики тощо.

**8. Фактори відносної ймовірності:** наявність більш-менш стабільного попиту на товари (послуги); наявність приводів для здійснення купівлі; можливість здійснення випадкової купівлі. Урахування цих факторів дозволяє більш точно визначитися зі стратегією і тактикою міжнародного маркетингу. Так, відповідно до одних ринкових підходів доцільно прагнути до завоювання цілком певних ринкових "ніш", що забезпечують стабільний попит. Згідно з іншими – розраховувати на ймовірність випадкового придбання продукції найбільш широким колом покупців. Можливість продати той



або інший товар за наявності у споживачів певних приводів для придбання покупки (наприклад, квітів, шампанського до свята). Зазначені фактори сегментації закордонного ринку відносять до проблемної області споживчого попиту. Наступні два блоки факторів належать до особливостей прояву двох інших функцій міжнародно-маркетингової діяльності: якості продукції, що підлягає збуту на зарубіжних ринках; оцінювання конкурентів, які діють на цих ринках.

**9. Фактори параметральних якостей продукції:** відмінності в реакції споживачів на ті або інші якісні ознаки товарів; реакція покупців на цінові показники, еластичність попиту на товар/послугу; очікуваний ефект від надходження на ринок нових видів товарів, товарів з новими якостями, застосування оригінальних, більш досконалих технологій; можливості реалізації видів продукції відповідно до показників ємності конкретного закордонного ринку; вплив широти асортиментів на попит; можливість впливу окремих параметрів продукції на попит. Якісні та кількісні показники товару/ послуги є кардинальною умовою їх ефективної, інтенсивної реалізації. Урахування атрибутів товарної продукції необхідне для забезпечення ефективної маркетингової політики. Особливо це актуально з погляду завдань виходу на іноземні ринки з їхніми особливими вимогами до якості продукції, але з більш високими ринковими цінами. Надзвичайно важливими умовами забезпечення довгочасного закріплення на ринку є постійне технологічне оновлення асортименту, вдосконалювання якості продукції, а також її різновидів у розрахунку на різні види попиту та вимоги споживачів.

**10. Конкурентні фактори:** ступінь і характер закріплення конкурентами за собою ринкових "ніш"; можливість цілеспрямованого впливу на ринок у боротьбі за його певний сегмент; можливість завоювання покупців шляхом досягнення порівняльних переваг у своїй ринковій діяльності. Вивчення конкурентних факторів сегментації зарубіжних ринків необхідне для визначення тих бар'єрів, крізь які можна "пробитися" до покупців. Разом з тим воно може допомогти з'ясувати причини, з яких споживачі купують товари конкурентів, а також тенденції на ринку. Залежно від конкретних цілей маркетингу й умов його реалізації використовують інші фактори (критерії) сегментації. Головне в цьому, щоб обраний сегмент обіцяв найбільший прибуток. Вибір правильного принципу сегментації значно впливає на кінцеві результати комерційної діяльності.

Отже, єдиного способу сегментації ринку немає. Загальне призначення сегментації закордонних ринків зводиться до виділення груп споживачів

(а саме ці групи і є сегментами ринку), які подібним чином будуть реагувати на ті або інші нюанси, новації маркетингу. Цей процес провадять з використанням достатньо широкого набору критеріїв з урахуванням відмітних споживчих властивостей. Для цього необхідно вирішити такі проблеми: скільки сегментів слід охопити; як визначити найбільш вигідні сегменти.

**Методи сегментації ринку** засновуються на використанні комбінації різних ознак сегментації. Розрізняють такі *методи сегментації*: сегментація за вигодами; побудова мережі сегментації; сегментація на основі багатомірної класифікації; сегментація на основі угруповань; сегментація на основі функціональних карт (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

### Методи сегментації зарубіжного ринку

Методи сегментації	Характеристика
Метод сегментації за вигодами	Базується на відмінностях у системі цінностей споживачів і заснований на побудові моделі поведінки споживачів
Метод побудови мережі сегментації	Базується на використанні комбінації різних ознак сегментації. На основі результатів аналізу їхньої значущості можна виділити основні сегменти, що мають особливе стратегічне значення. Використовують на рівні макросегментації для виділення базових ринків
Метод багатомірної класифікації	Дає змогу розподілити споживачів на типологічні групи за параметрами споживчої поведінки, передбачає одночасну багатомірну (автоматичну) класифікацію ознак споживчої поведінки. У результаті формують типологічні групи, де кожен тип об'єднує людей, які мають схожість між собою за параметрами споживчої поведінки. За допомогою такого підходу вирішують завдання типізації споживачів за найважливішими характеристиками споживчої поведінки
Метод угруповань	Полягає в послідовному розподілі сукупності об'єктів на групи за найбільш значущими ознаками сегментації, кожна з яких виступає як системоутворювальна. Потім формують підгрупи, в яких значущість цієї ознаки значно вища, ніж у всій сукупності потенційних споживачів товару
Метод складання функціональних карт	Заснований на проведенні своєрідної подвійної сегментації (за товаром і за споживачами). Такі карти можуть бути: однофакторними (за сегментації за одним фактором і для однорідної групи товарів); багатфакторними (за аналізом того, для яких груп споживачів призначено конкретну модель товару і які її параметри найважливіші для його просування на ринку); основні фактори – це ціна, канали збуту, технічні характеристики і т. д.

Початкові параметри та результати аналізу подаються у вигляді матриці, в якій у рядках – значення фактора, а у стовпцях – сегменти ринку. Сутність моделі полягає в тому, що на основі виділення сегментів ринку за групами споживачів і зіставлення їх за різними значеннями фактора (функціональних і технічних параметрів), який обрано для аналізу, визначають, котрі з параметрів найбільше підходять для виділених груп споживачів.

## 4.2. Процедура міжнародної сегментації ринку

У міру глобалізації світової економіки збільшуються можливості створення попиту на універсальні товари, що приводить до необхідності проведення сегментації на міжнародному та навіть на світовому рівні. Її мета полягає у виявленні в різних країнах і/або регіонах груп покупців з однаковими очікуваннями та вимогами стосовно товарів, незважаючи на культурні й національні відмінності. Ці сегменти, навіть якщо вони невеликі в кожній країні, у цілому можуть надавати досить привабливі можливості для міжнародної фірми.

**Міжнародна сегментація ринку** може бути визначена як процес ідентифікації специфічних сегментів потенційних споживачів у вигляді групи країн або груп індивідуальних покупців з однорідними властивостями, які з великою ймовірністю виявляють подібну поведінку щодо купівлі. Існують три різні **підходи до міжнародної сегментації**:

- ідентифікація країн з попитом на схожі товари;

- ідентифікація сегментів, що присутні в усіх або в багатьох країнах;

- вихід на різні сегменти в різних країнах з тим самим товаром [25, с. 214–217].

Перший, найпростіший варіант міжнародної сегментації – це адресування до групи країн, однорідних в економічному та культурному плані. Багато товарів не потребують значної модифікації стосовно до кожної країни, будучи цілковито сумісні з очікуваннями покупців із країн з подібними кліматичними, мовними, інфраструктурними, комерційними й інформаційними умовами. Така, наприклад, ситуація в Скандинавських країнах або германомовних країнах Європи, у деяких іспаномовних країнах Латинської Америки, у Північній Америці й у країнах Південно-Східної Азії. Проте, певна адаптація залишається необхідною для урахування культурних відмінностей. Однак цьому підходу властиві три істотні обмеження:

- він заснований на характеристиках країн, а не на відмінностях, притаманних покупцям;

він припускає високу однорідність у межах обраних країн, що рідко має місце;

він зневажає можливістю існування однорідних споживчих сегментів, що поширюються за межі обраних країн.

У міру розвитку регіоналізму в Європі цей варіант сегментації стає усе менш прийнятним. Дійсно, зі зникненням європейських кордонів більшість фірм заново визначає свій географічний ринок, відволікаючись від характеристик країн і ставлячи акцент на природні зони комерційного інтересу. Наприклад, такий підхід використовує одна з найбільших автомобільних корпорацій "Ford Motor Company", яка адресує свої товари до групи країн, однакових в економічному та культурному плані. Товари цієї корпорації не мають потреби в значній модифікації стосовно до кожної країни та цілком сумісні з подібними умовами.

Тенденції глобалізації світової економіки приводять до того, що багато товарів і торговельних марок сьогодні відомі та прийняті в масштабах світового ринку. Це відбулося, зокрема, з аудіо- та відеоапаратурою, автомобілями, косметикою, напоями, сервісом. Такі товари та марки цікавлять групи покупців, наявні у всіх країнах. Як правило, це люди з високими доходами, міжнародні організації і найбільш досвідчені користувачі, оскільки саме такі групи найбільш активні в міжнародних контактах і обмінах.

Другий підхід передбачає виділення універсальних сегментів, які відповідають ідентичним групам покупців з однаковими потребами в кожній країні. Стратегію пошуку універсальних сегментів ілюструє рис. 4.2.

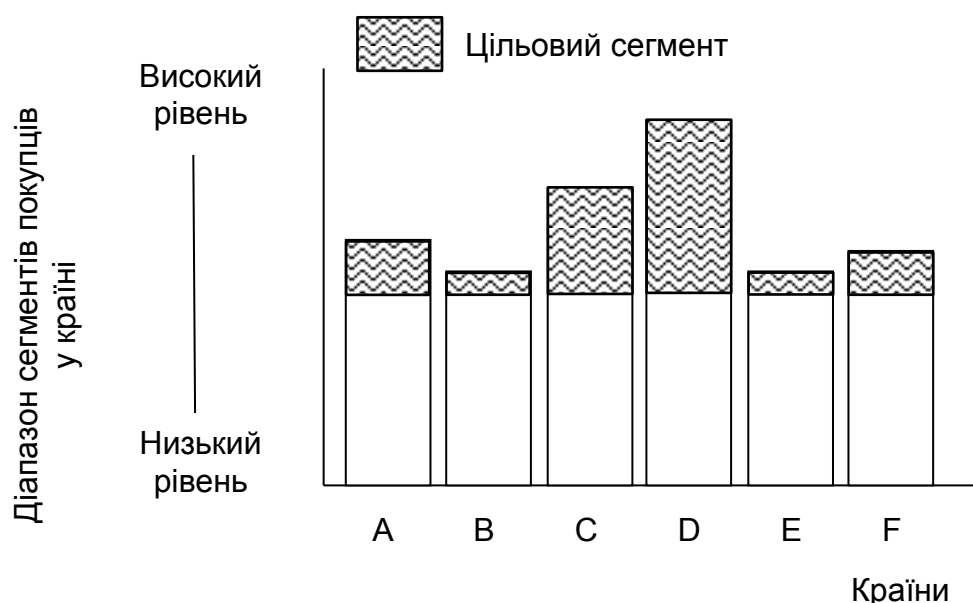
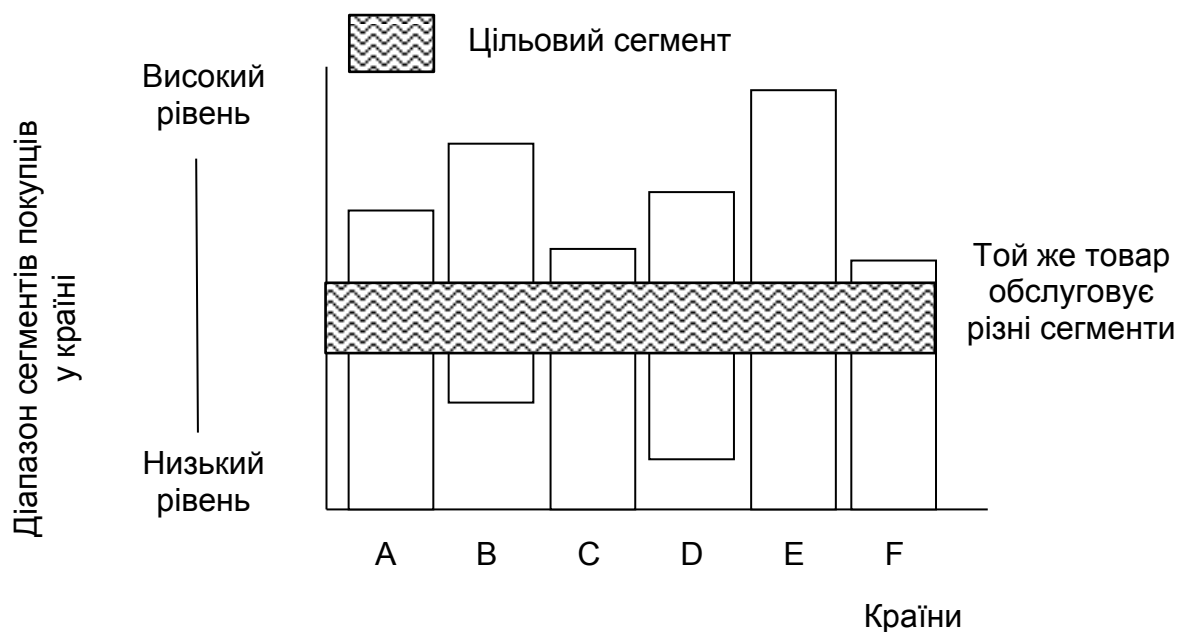


Рис. 4.2. Міжнародна сегментація: позиціонування в тому самому сегменті в кожній країні

Для стратегії такого типу маркетингова програма залишається практично однаковою для всіх країн. Варто зазначити, що розмір сегмента в кожній окремій країні може бути невеликим. Привабливим є загальний обсяг. Наприклад, цей підхід до сегментації світового ринку використовує шведський концерн "Electrolux" – найбільший у світі виробник побутової техніки. Усі зусилля компанії зосереджені на одній головній меті: турбота про людей, задоволення вже існуючих і знову виниклих запитів споживачів. Основна риса техніки "Electrolux" – незмінна шведська якість у комбінації з вишуканим дизайном. Продукція розрахована на споживача, який ставить високі вимоги до якості та згоден платити розумну ціну.

Третій підхід передбачає групування покупців, потреби яких відрізняються від країни до країни за різними сегментами. Той самий товар може продаватися в різних сегментах, якщо збутова та комунікаційна політика в кожній країні диференційована з урахуванням характеристик цільового сегмента. Таким чином, адаптація до потреб різних сегментів відбувається не за рахунок товару, а за допомогою інших маркетингових факторів (рис. 4.3).



**Рис. 4.3. Міжнародна сегментація: позиціонування в різних сегментах у кожній країні**

Цей підхід вимагає серйозної адаптації стратегії комунікації і продажів, що веде до підвищення витрат. Подібна стратегія використовується і для товарів, модифікованих стосовно до локальних особливостей. Наприклад, активність корпорації Philips здійснюється в 60 різних областях. Вона має

національні організації із продажу в 60 різних країнах і зобов'язана своїм світовим успіхом приблизно 260 тис. співробітникам. Товари Philips продаються приблизно в 150 країнах, причому не тільки під торговельної маркою Philips: компанія використовує більше 700 зареєстрованих назв. Philips щороку витрачає на дослідження близько 7 % від своїх продажів.

Кожний із цих варіантів міжнародної сегментації має свої переваги. Перший є традиційним, другий – найбільш радикальним, що надає важливу конкурентну перевагу в плані стабільності іміджу, а також економії на масштабі й ефектах досвіду.

Крім того, за допомогою цієї стратегії фірма "закриває" ринок, утруднюючи конкурентам вхід на нього. Стратегія, орієнтована на різні сегменти, може погіршити стабільність іміджу марки, вимагаючи диференційованого оперативного маркетингу. Її перевагою є адаптація до місцевих умов.

Класичний маркетинг передбачає традиційну *схему обробки результатів маркетингового дослідження*, яке приводить до відбору цільових ринків. Вона включає сегментування ринку після вимірювання обсягів попиту, вибору цільових сегментів і позиціонування товарів на ринку. Вибираючи стратегію виходу на зовнішній ринок, фірма може використовувати різні ознаки сегментації та їх комбінації:

географічний або регіональний (економічний простір, держава, регіони);  
виробничо-демографічний (великі, малі та середні підприємства, промисловість, торгівля і т.д.);

галузевий (сталеливарна, електротехнічна тощо);  
сфери застосування продукту та технічні властивості (вимірювати та зважувати, лакувати, фарбувати і т.д.);

соціодемографічний принцип (стать, вік, родинний стан, статус і т.д.).

Для оцінювання цільових закордонних ринків можна скористатися різними моделями. Так, *порядок семикрокової сегментації ринку* включає використання таких операцій:

- 1) указати широкий ринок товарів;
- 2) перелічити потреби потенційних покупців;
- 3) утворювати однорідні субринки (вузькі ринки товару);
- 4) виявити визначальні параметри (ключові) кожного з них;
- 5) дати назви можливим ринкам товару (скласти "сітку ринку");
- 6) уточнити можливу поведінку споживачів і відкоригувати виділені сегменти;
- 7) оцінити розмір кожного сегмента.

Для виключення менш привабливих ринків серед інших можуть використовуватися такі фактори:

*економічні фактори* (наприклад, занадто низький рівень доходів населення, відсутність твердої валюти);

*політичний клімат* (нестабільна політична ситуація, ризик націоналізації і експропріації);

*географічні фактори* (значна віддаленість від країни, невідповідні умови місцевості та клімату);

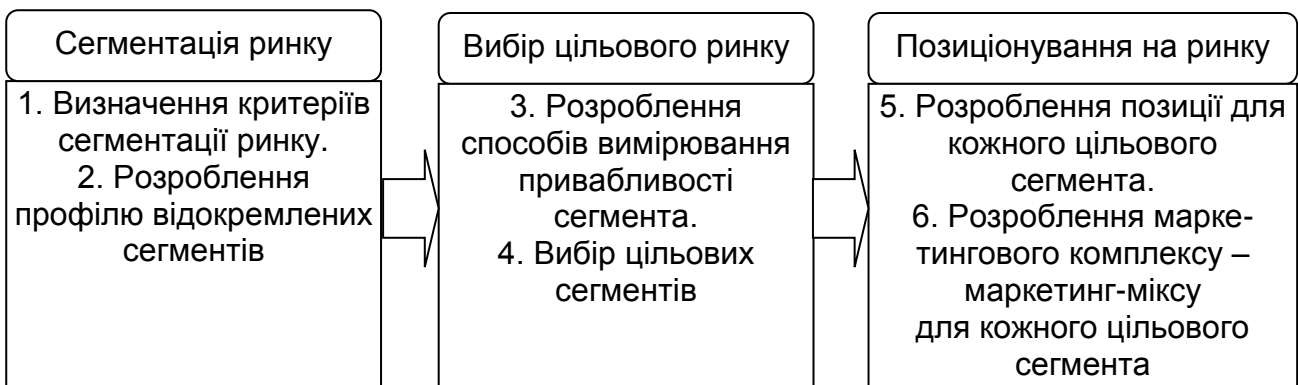
*культурне середовище* (мовний бар'єр і проблеми релігії, низький рівень культури);

*технологічні фактори* (занадто низький технологічний рівень і відсутність технічної майстерності);

*іноземна торговельна політика* (занадто високі митні бар'єри та багато різних заборон на ввіз).

Традиційно компанії-експортери починають свою діяльність із сусідніх країн, де ринок економічно та культурно аналогічний ринку рідної держави. Сусідні ринки освоювалися, втрачались можливості для розширення торговельної діяльності. Тоді компанії починали виходити на більш віддалені ринки в пошуках нових можливостей. Проте у деяких випадках треба змінювати підхід, тому що можливості ринку в іншій країні змінюються із часом.

Як вже зазначалося, сегментація зарубіжних ринків є необхідною умовою успішної міжнародної діяльності підприємства. Вона дає змогу виявити однорідні ринкові сегменти груп споживачів, на яких буде зорієнтована маркетингова діяльність підприємства і які забезпечать йому бажані обсяги реалізації. Процедура сегментації зарубіжних ринків передбачає дотримання послідовних етапів, які мають забезпечити обрання привабливих ринкових сегментів (рис. 4.4).



**Рис. 4.4. Етапи сегментації ринку, вибір цільового ринку та позиціонування**

Зокрема, вирізняють такі етапи мікросегментації зарубіжних ринків:

*етап I* – визначення критеріїв сегментації зарубіжних ринків, тобто тих ознак, за якими підприємство буде здійснювати розподіл зарубіжних ринків на цільові ринкові сегменти;

*етап II* – визначення профілів (характеристик) отриманих ринкових сегментів;

*етап III* – визначення привабливості ринкових сегментів: оцінювання прибутковості, доступності, кількісної вимірюваності та можливості освоєння;

*етап IV* – вибір цільових зарубіжних ринкових сегментів та визначення стратегії їх охоплення;

*етап V* – проведення позиціонування в кожному обраному ринковому сегменті;

*етап VI* – розроблення комплексу маркетингових заходів для кожного цільового сегмента.

*Розподіл ринку на сегменти в контексті вивчення моделі поведінки споживачів* здійснюється залежно від обраного типу сегментації. Рис. 4.5 ілюструє ринок, що складається із шести покупців. Кожний покупець потенційно є окремим ринком з особливими потребами та бажаннями. В ідеальному випадку продавець може скласти окрему програму маркетингу для кожного з покупців (рис. 4.5б). Наприклад, невелика компанія, що спеціалізується на організації конференцій, може мати небагато великих клієнтів і розглядати їх як окремі ринки. Кожний клієнт є значною частиною бізнесу цієї компанії.

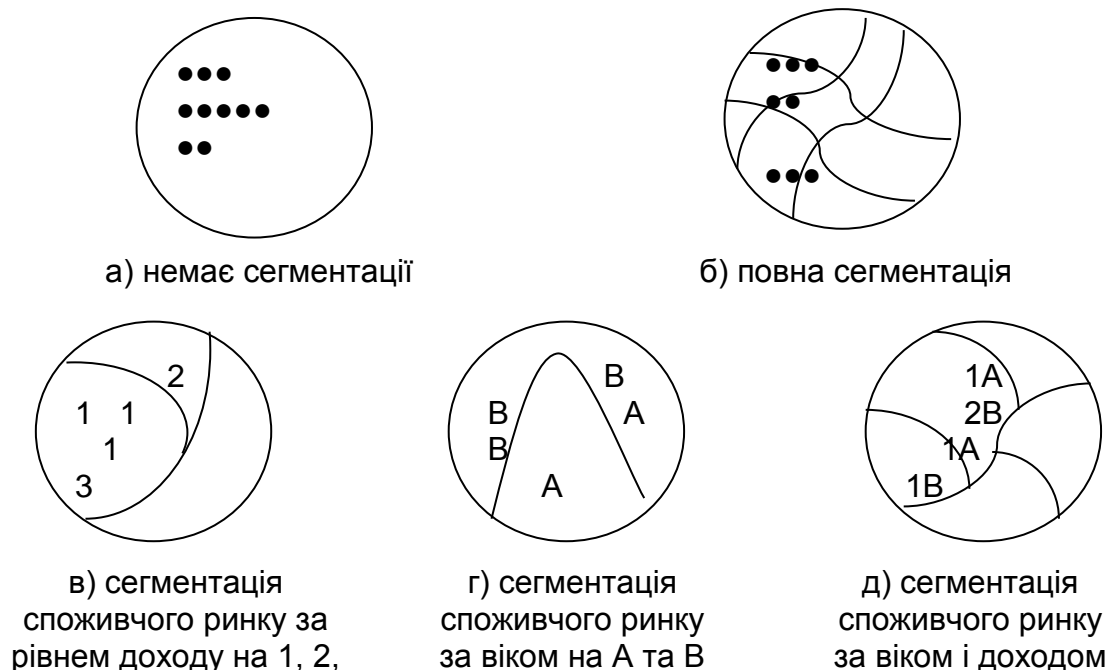


Рис. 4.5. Типи сегментації ринку



Організатор працює з кожним клієнтом окремо, розробляючи для цього клієнта унікальну програму. Більшості продавців не вигідно пристосовувати свій продукт до смаків кожного окремого клієнта. Навпаки, продавець шукає великі групи покупців, що відрізняються характером попиту та купівельною поведінкою.

Наприклад, оптовий турагент, розподіляючи на сегменти ринок розважальних подорожей, може виявити, що групи клієнтів з різними доходами відрізняються своїми бажаннями. На рис. 4.5в під цифрами 1, 2, 3 подані групи покупців у розбивці за рівнем доходів. У результаті відповідної сегментації складаються три групи, найбільшою з яких є група з доходом 1. З іншого боку, продавець на ринку розваг може виявити, що молодь і літні відпочивальники відрізняються у своїх потребах. На рис. 4.5г буквами А та В позначені три вікові групи покупців. У результаті сегментації за віковими групами створюються два сегменти, в які входять по три покупці. Оптовик, який сегментує ринок одночасно за віковими показниками та показниками доходів, як показано на рис. 4.5д, отримує п'ять сегментів. Ділячи ринок на сегменти, продавець домагається більшої точності, однак розплачується за це збільшенням кількості сегментів і зменшенням числа споживачів у кожному з них.

Планування стратегії сегментації виконують у певній послідовності (рис. 4.6).

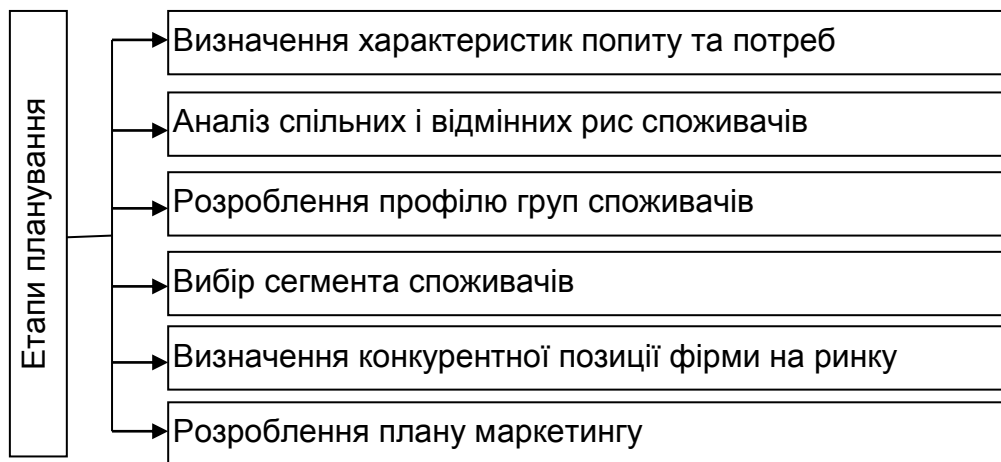


Рис. 4.6. Блок-схема процесу планування стратегії сегментації

Здійснення міжнародної сегментації ринків забезпечує підприємству багато переваг, серед яких:

можливість кращого розуміння потреб споживачів та їх поведінки, що сприяє зростанню конкурентоспроможності товарів і послуг;

створення передумов для максимізації "сильних сторін" компанії та правильного використання ресурсів;

ґрунтовне вивчення маркетингового спрямування фірми та встановлення реальних маркетингових цілей діяльності на зарубіжних ринках;

визначення пріоритетів діяльності як у сегментах, так і на цільових зарубіжних ринках.

Остаточний вибір цільових зарубіжних ринкових сегментів передбачає визначення їхньої привабливості з погляду прибутковості, доступності та перспективності зростання.

*Ефективність сегментування* можлива, якщо визначеному сегменту притаманні такі характеристики:

корелює з виробничими можливостями та планами (цілями) фірми;

є прибутковим і забезпечує бажані обсяги реалізації товарів/послуг;

доступний для підприємства щодо наявності відповідних каналів розподілу й ефективної організації процесу маркетингової комунікації з метою здійснення маркетингового впливу на цільову групу споживачів;

перспективний щодо розширення в майбутньому;

підлягає кількісному оцінюванню.

Сегментування зарубіжних цільових ринків визначає можливості різних сегментів ринку, на яких буде виступати продавець. Після проведення сегментування необхідно дати оцінку виділеним сегментам, зробити вибір цільових ринкових сегментів і маркетингових стратегій щодо них. Оцінювання різних сегментів виконують з урахуванням їх привабливості і можливостей для підприємства за встановленими критеріями: різноманітність товарів; ринкова частка підприємства; обсяг продажів на ринку; темпи зростання продажів; патентний захист; ефективність – обсяг продажів (витрати на маркетинг); ефективність стимулювання збуту; гнучкість цінової політики; інновація для ринку; можливості підприємства та конкурентні переваги.

Для оцінювання ринкових сегментів розробляють матрицю, до якої заносять показники привабливості ринку та ділової активності підприємства (рис. 4.7).

Як цільові ринки обирають сегменти, які в матриці перебувають у першому, другому та третьому квадрантах. Однак фахівці з маркетингу за результатами розробленої матриці мають зробити остаточний вибір цільового ринку на основі експертної оцінки щодо обраних сегментів.

		Привабливість ринку			
		Висока	Середня	Низька	
Ділова активність підприємства	Висока	1	2	6	Ринки
	Середня	3	5	7	
	Низька	4	8	9	

1, 2, 3 – дуже привабливий ринок; 6 – необхідна модернізація ринку;  
 4, 5 – традиційний ринок; 7, 8, 9 – недоцільно виходити на ринок.

**Рис. 4.7. Матриця привабливості ринку та ділової активності підприємства**

Насамперед слід ураховувати, чи збігається розробка цих цільових ринків з довгостроковими завданнями підприємства, позаяк можуть виникнути перешкоди для досягнення основної мети.

Отже, чітких правил та усталених методів сегментації зарубіжного ринку немає, адже кожна фірма, залежно від специфічних особливостей товару чи послуги, має визначити власні критерії сегментації.

Необхідно також звернутися до такого явища на світовій економічній арені, як брендинг. *Передумовою брендингу країн світу є дослідження глобалізації.* Глобалізація товарних ринків, загострення міжнародної конкуренції, суперечливі процеси соціально-культурного розвитку: формують нові моделі поведінки споживачів на цільових зарубіжних ринках, обумовлюючи потребу вдосконалення технологій міжнародної маркетингової діяльності, зокрема формування та розвитку глобальних брендів.

Мова йде про феномен глобальної економіки, яка має риси багаторівневої системи, структурованої на основі інституціалізованих суб'єктів, секторів і галузей, та визначає контури сучасного брендингу (рис. 4.8).

За версією І. Соловйової "глобальний бренд з'являється тоді, коли не менше третини продажів припадає на зарубіжні країни. Це і є сила бренда – здатність долати географічні та культурні межі та забезпечувати стійкість майбутніх доходів" [43].

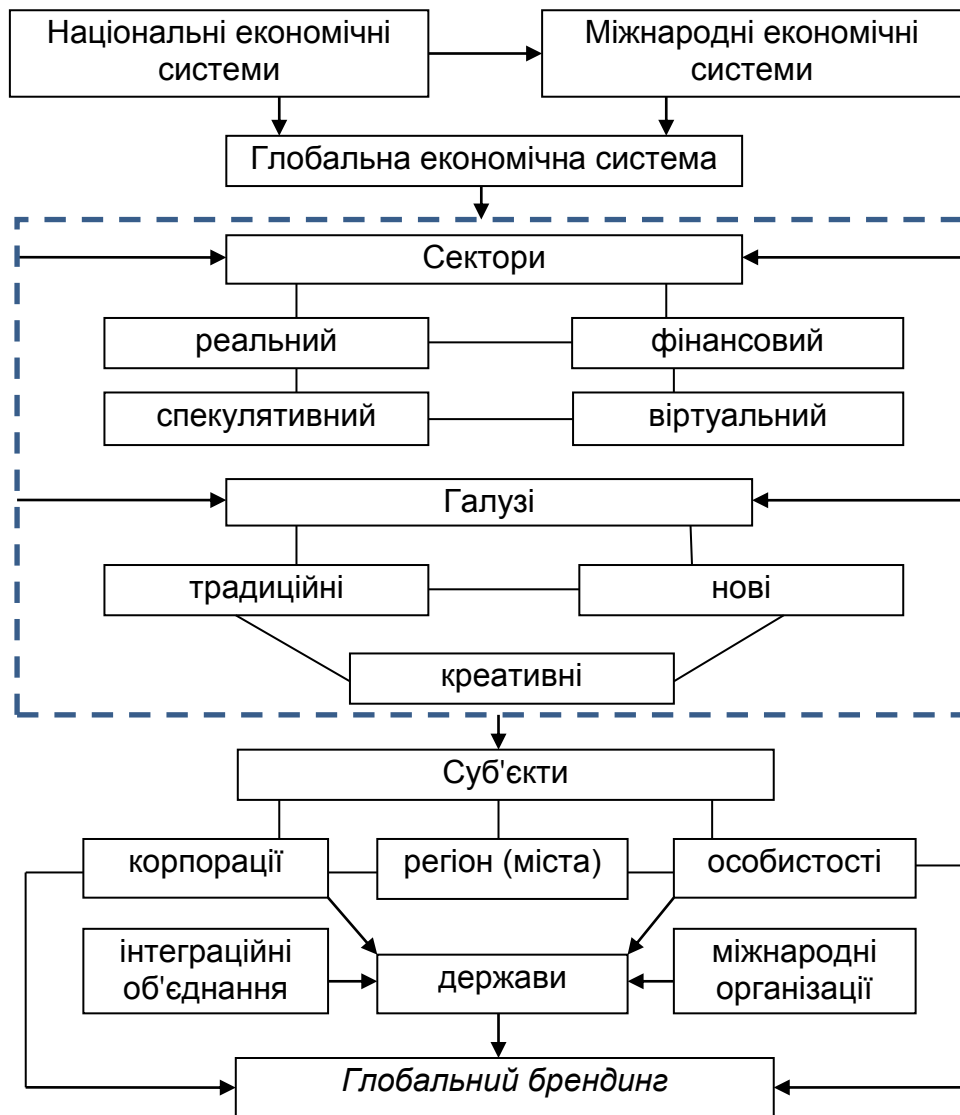


Рис. 4.8. Суб'єктність брендингу в глобальній економічній системі [56]

Таким чином, становлення глобальної економіки, що відбувається в напрямі інтернаціоналізації, розширення і поглиблення економічної діяльності, відбувається в умовах зростання впливу глобальних брендів, які все більше впливають на життя людей, компаній і розвиток національних економік.

На перше місце виходять такі найбільш характерні *рис*и глобального бренда: висока якість товару, його впізнаваність споживачами в різних країнах світу, популярність, унікальність, індивідуальність, лояльність до нього споживачів, схожість емоцій у споживачів усіх країн, зорієнтованість на місцеві традиції, висока якість обслуговування споживачів тощо [43].

Найважливішим показником визначення причетності бренда до глобального бренда є обсяги продажу в інших країнах світу. Країни, регіони

та міста стають брендами, що борються за цілковите сприйняття їх споживачами, шукаючи нові стратегії позиціонування, вигадуючи унікальні характеристики свого іміджу та зміцнюючи свою репутацію. Брендинг місцевостей переростає на потужний інструмент посилення конкурентних переваг, покращення представленості країни в туристичній сфері та індустрії розваг і дозвілля, залучення інвестицій, нових резидентів і висококваліфікованих мігрантів [56].

С. Анхольт [57] пояснює національний брендинг як послідовну стратегію, яка визначає реалістичне та конкурентне бачення розвитку країни, відображене та підкріплене кожним окремим актом комунікації на глобальній арені. Г. Сзонді [72, с. 5] підкреслює, що національний брендинг – це можливість стратегічної самопрезентації країни, яка націлена на створення репутації місця шляхом внутрішнього та зовнішнього просування інтересів країни. Х. Гіджонсон [73, с. 285] розглядає національний брендинг як інструмент, що змінює поведінку, відношення, асоціації або образ щодо нації в позитивному ключі. Зі свого боку, вітчизняні дослідники розглядають бренд країни як "сукупність емоційних і раціональних уявлень, що є результатом зіставлення усіх ознак країни, власного досвіду та чуток, що впливають на створення певного образу про неї" [70]. Отже, бренд країни можна розглядати як "комплексну торговельну пропозицію – емоційно сильну торговельну марку". Вона не є окремим маркетинговим рішенням щодо назви, візуалізації або слогану, але побудована та комуніційована на основі ідентифікаційних аспектів і асоціацій щодо держави [71].

Одним із ключових інструментів підвищення міжнародної конкурентоспроможності держави є *формування національного бренда країни*. Зростання впливу символу бренда на поведінку споживачів обумовлює формування символічного брендового капіталу території, який відображає зростання її привабливості та впізнаваності [32].

**Бренд країни** як складник маркетингу – це сукупність характеристик (назва, термін, знак, символ, малюнок, слоган тощо), які об'єднують уявлення щодо країни, містять її ексклюзивні та позитивні характеристики та виділяють територію серед інших держав світу. Також бренд країни можна пояснити як внесок певної нації в активи глобальної економіко-політичної системи. Під час створення національного бренда використовують ті самі принципи, що і для брендингу товарів чи послуг, але у більш комплексному підході. Це обумовлено, зокрема, тим, що територіальні бренди мають прямий вплив на формування локальних брендів, пов'язаних з територією, та створюють

важливі складники соціально-культурного середовища. Таким чином, брендинг територій стає таким же невід'ємним складником державної та територіальної політики, як і бізнес стратегія будь-якого комерційного підприємства.

Одним із найчастіше впроваджуваних компонентів маркетингу країни є *національний брендинг* – діяльність, мета якої – вимірювати, будувати та управляти репутацією держави. Першим дослідив тематику національного брендингу С. Анхольт, який постійно здійснює два глобальних дослідження, відомих як Anholt-GfK Roper Nation Brands Index ("Індекс національних брендів") та Anholt-GfK Roper City Brands Index ("Індекс брендів міст"). С. Анхольт визначає брендинг країни як систематичний процес узгодження дій, поведінки, інвестицій, інновацій і комунікацій країни для реалізації стратегії конкурентної ідентичності. Бренд країни є та асоціативна модель, яка містить свідомість індивіда (як мешканця цієї країни, так і громадянина іншої) та до якої індивід апелює, почувши назву країни [4].

*Метою національного брендингу* є створення чіткої та унікальної ідеї, яка б ґрунтувалася на емоційних якостях, що символізують певну територію серед цільових аудиторій та в різних контекстах [66]. Отже, втілення концепції потребує організованої політичної, культурної, ділової, економічної та соціальної діяльності. Серед важливих цілей створення бренда країни є не тільки залучення туристів, бізнесменів і покращення експорту товарів, але і підвищення стабільності національної валюти, розвиток міжнародних дипломатичних відносин, нарощення політичного впливу та зміцнення інвесторської впевненості [58]. Крім того, бренд технології, залучені до країн, дозволяють їм створювати вагому диференціацію в конкурентному середовищі.

Архітектура національного бренда враховує усі можливі цільові аудиторії та їх уявлення про країну (рис. 4.9).

За визначенням Всесвітньої організації туризму [61], бренд країни – це сукупність емоційних і раціональних уявлень, що є результатом зіставлення усіх ознак країни, власного досвіду та чуток, що впливають на створення певного образу про неї. Відповідно, під час згадування назви держави (бренда країни) відразу ж виникають асоціації щодо цієї країни. Такими є: обіцянки очікуваної стабільності, безпеки, гостинності, привабливості для проживання та відпочинку; врахування досвіду; асоціювання з високим рівнем якості і цінності; провокування встановлення тривалих, що ґрунтуються на взаємній довірі, відносин; гарантування збільшення доходів країни.

Наприклад, Японія – це високотехнологічний бренд, Франція – бренд високої моди та вишуканого смаку, Швейцарія – "світовий сейф", Австрія – країна музики, Данія – країна "казки" тощо [20].

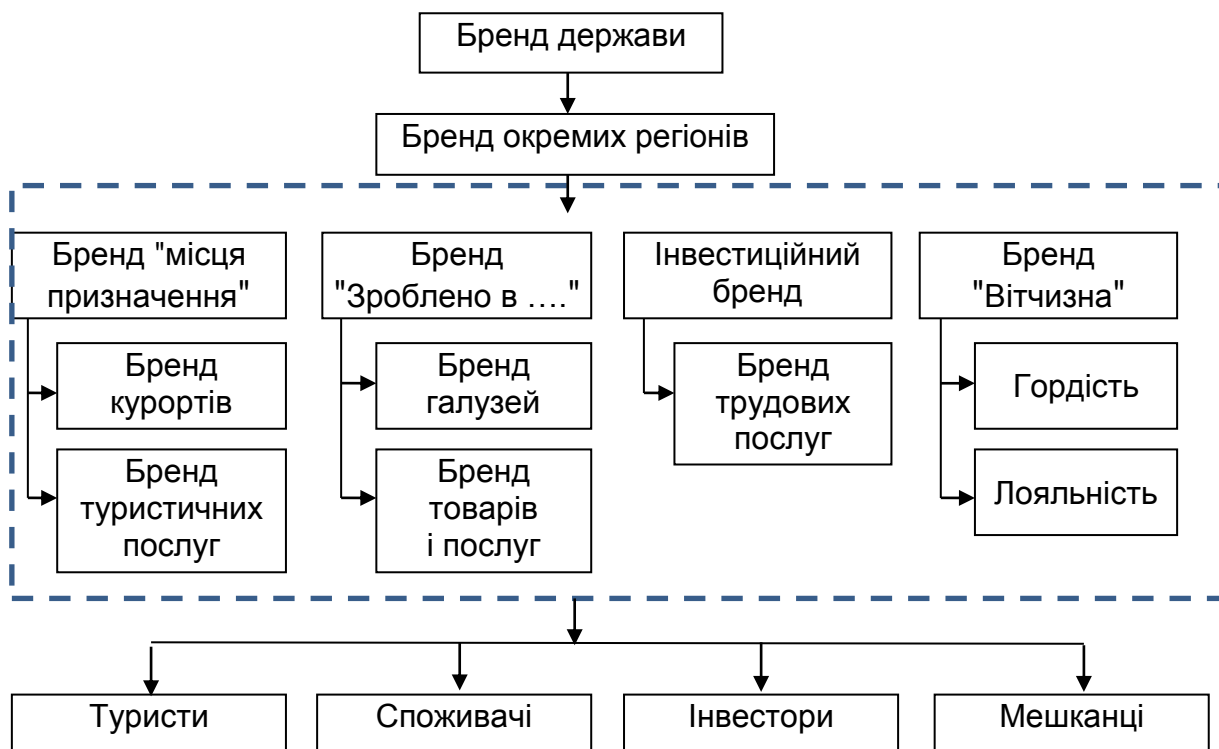


Рис. 4.9. Архітектура національного бренда [48, с. 6–8]

Зафіксувати динаміку розвитку брендів країн і виявити їхню впливовість та ефективність дозволяють щорічні міжнародні рейтинги національних брендів. Міжнародні рейтинги національних брендів мають безпосередній вплив на формування маркетингових стратегій країн, визначаючи вирішальні критерії успіху на глобальній арені, потужні конкурентні показники територій та встановлюючи стандарти, які країни повинні підтримувати. Рейтинги дозволяють дослідникам: бачити ідеальну модель бренда, полегшуючи сприйняття загальної ситуації; аналізувати, прогнозувати тенденції та приймати рішення щодо коригування репутації або іміджу країни. Проте вони висвітлюють умовне бачення бренда країни на міжнародній арені, а позиція країни у певному рейтингу – це вже елемент іміджу, який може як позитивно, так і негативно впливати на її бренд.

Отже, участь у рейтингах дозволяє країнам за допомогою основних методик виявити базові стереотипи, цінності, унікальні риси країни й ефективно використовувати отримані дані. Різні підходи до оцінювання національних брендів згруповано в табл. 4.3.

Зважаючи на те, що за умов глобалізації світ стає єдиним ринком, міжнародні рейтинги дають певне бачення брендів країн на міжнародній арені та в межах глобальної економічної системи. Те, як країна представлена у певному рейтингу, можна інтерпретувати як елемент іміджу, який

позитивно чи негативно впливатиме на її бренд. Проаналізувавши основні методики рейтингів, базові стереотипи, цінності, унікальні риси країни, важливо ефективно використовувати отримані дані про країну.

Таблиця 4.3

**Сучасні методики оцінювання брендів країн [61; 64]**

Рейтинг/ модель	Установа/ дослідницька компанія	Методики	Сфери або компоненти аналізу/параметри бренда
1	2	3	4
Топ-100 найцінніших країн-брендів	Brand Finance plc	Дослідження сили та цінності брендів шляхом визначення їх роялті	Інвестиції. Туризм. Товари та послуги. Люди та таланти
Індекс брендів країн	Future Brand	Кількісна ієрархічна модель дослідницьких рішень: аналіз сприйняття брендів країн з погляду їх резидентів, інвесторів, туристів та іноземних урядів	Система цінностей. Якість життя. Легкість ведення бізнесу. Культурна спадщина. Туризм
Індекс національних брендів	С. Анхольт і компанія Gfk	Якісні онлайн-дослідження дослідницьких преференцій споживачів щодо брендів країн у всьому світі	Шестикутник національного бренда. Експорт. Уряд. Культура. Люди. Туризм. Імміграція та інвестиції
Рейтинг брендів країн	The Bloom Consulting	Вимірювання економічного розвитку країни із застосуванням статистичного моделювання і аналітичних даних	Дослідження чотирьох змінних: 1) економічні надходження та зростання; 2) запити під час пошуків у Інтернеті, 3) стратегія бренда країни, оцінка за попередні роки, 4) офіційний веб-сайт, зв'язки з громадськістю і медіаохоп- лення
Індекс сприйняття бренда нації	East West Communi- cations	Аналіз посилань і згадувань країн у глобальних медіа-джерелах через систему контентного аналізу та відповідних метрик	Кількість посилань або згадувань країни, яка визначає популярність країни. Якість ЗМІ



1	2	3	4
Дослідження "м'якої сили"	Monocle	Дослідження, ґрунтоване на "м'якій силі", що є концепцією публічної дипломатії	Уряд, дипломатичні умови. Культура, освітня система. Ділове оточення. Національний брендинг. Інфраструктура
Модель капіталу бренда Wiesbaden	The Research Centre Nation Branding	Дослідження взаємозалежностей між рухом і факторами капіталів. Аналіз іміджу країни та "колесо" національного бренда для ідентифікації слабких місць	Зовнішній імідж та ідентичність самосприйняття людей, уряду, культури, експорту, туризму, інвестицій
Country RepTrak	Інститут репутації	Глобальне вивчення рейтингів, що вимірюють зв'язок між репутаціями країн та їхніми економічними результатами. Аналіз сприйняття країни стейкхолдерами шляхом онлайн-інтерв'ю	Економіка (високоякісна продукція та послуги, освіта, робоча сила, бренд). Довкілля (стиль життя, культура, гостинність, природа). Уряд (діловий клімат, політика, безпека, ефективність)
Індекс "хороших держав"	С. Анхольт	Дослідження сприяння кожною країною загального добробуту людства на основі широкого спектра даних ООН та інших міжнародних організацій	Наука та техніка. Культура. Міжнародний мир та безпека. Світовий порядок. Планета та клімат. Рівність прав. Здоров'я і добробут

Для України як молодої держави, яка тільки починає робити перші спроби у формуванні свого бренда, на цьому етапі важливо якісно та чітко визначити власне позиціонування у світі.

Використовуючи досвід розвинених країн, можна виокремити основні принципи ефективного брендингу та побудувати успішну стратегію просування бренда країни.

### 4.3. Маркетингові стратегії позиціонування

Після визначення цільового зарубіжного сегмента варто з'ясувати позицію товарів і послуг на ринку, що дасть змогу підприємству не лише поінформувати споживачів про свої пропозиції, а і забезпечить їй бажані

обсяги збуту. Позиціонування та сегментація тісно пов'язані між собою, оскільки це два боки процесу вибору цільового ринку й ефективного функціонування на ньому. Крім цього, у сучасних умовах посилення глобалізації значення торгових марок і відомих брендів зростає, оскільки споживачі надають перевагу тим товарам і послугам, які їм добре відомі, що забезпечує гарантований рівень якості.

**Позиціонування** – це створення позитивного іміджу товару в іноземних споживачів цільової групи та здобуття бажаної конкурентної позиції на цільовому ринку шляхом використання маркетингу.

*Основна мета позиціонування* – забезпечення конкурентоспроможності товарів на зарубіжному ринку та створення відомого торговельного бренду. Для досягнення цієї мети підприємство може використовувати різні підходи до позиціонування. Зокрема, стан товару/послуги, а отже, і статус виробника на цільовому ринку визначає багато факторів, а саме: характерні властивості або особливості, товарів/послуг (їх висока якість, доступна ціна, певні додаткові переваги, високоякісне обслуговування, індивідуальний підхід тощо); досвід і кваліфікація персоналу; ступінь задоволення запитів споживачів; місце розташування і розмір підприємства; репутація та імідж підприємства; ефективна реклама та політика засобів масової інформації; комплексність наданих послуг тощо. Процес позиціонування наведено на рис. 4.10.

Розглянемо етапи позиціонування. Основою позиціонування є результати маркетингових досліджень. Залежно від мети підприємства визначають їхні напрями та змістовність, що, у свою чергу, зумовлює застосування відповідних методів: експертних оцінок, ринкового тестування, опитувань тощо.

Так, досліджуючи сприйняття товарів підприємства з боку потенційних покупців, доцільно провести ринкове тестування; вивчаючи позиції товарів підприємства щодо конкурентних аналогів – експертні оцінки; для виявлення рейтингу споживчих переваг і реакції покупців на позиціонування – опитування покупців. За результатами маркетингових досліджень розробляють карти сприйняття, що характеризують найкращі комбінації споживчих переваг для вибору товару.

**Карта-схема сприйняття** – це інструмент позиціонування, що є матрицею, побудованою на основі різних сукупностей параметрів – від двомірної (наприклад, ціна/якість) до багатомірної (використовують метод побудови багатомірних шкал споживчих сприйняття і переваг).

Завдання позиціонування можуть мати різні орієнтації.

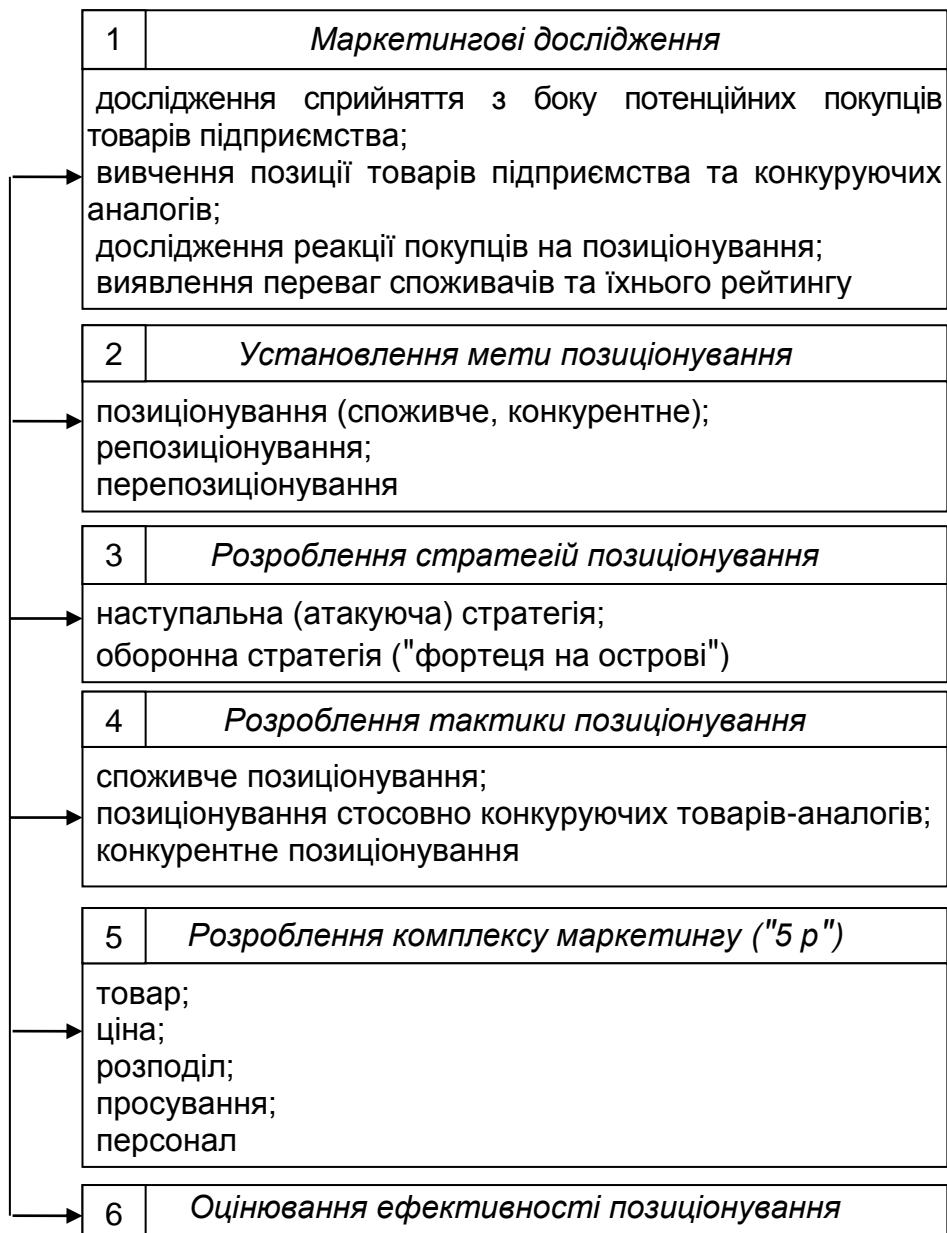


Рис. 4.10. Схеми процесу позиціонування

*Орієнтація на встановлення позиції товарів підприємства* означає прагнення до розроблення концепції первинного позиціонування. *Орієнтація на зміцнення позиції товарів у свідомості споживачів* означає прагнення підприємства до зміцнення поточної позиції товару, тобто до вторинного позиціонування.

Первинне та вторинне позиціонування базуються на одних відмітних характеристиках товарів підприємства. Якщо підприємство прагне проникнути в нові споживчі сегменти або на новий ринок, то його метою стає репозиціонування. Наприклад, замість параметрів "ціна – якість", що характеризують поточну позицію товару, використовують нові параметри: екологічну чистоту, ергономічність, престижність тощо.

Залежно від поставленої мети розробляють і відповідну стратегію. Розрізняють дві стратегії позиціонування: наступальну й оборонну.

*Наступальна, або атакуюча, стратегія* пов'язана з управлінням товарним асортиментом. З розширенням асортименту збільшується частка ринку за рахунок частки ринку, на якій раніше працювали конкуренти; ускладнюється виведення на ринок товарів конкурентів; посилюються конкурентні позиції підприємства. Але розширення асортименту посилює конкуренцію між різновидами власних товарів, що супроводжується зростанням витрат – і загальних, і на маркетинг.

*Оборонну стратегію позиціонування* називають ще стратегією "фортеця на острові". Її сутність полягає в тому, що різновиди товару (або марки), які позиціонують як коштовні та високоякісні, захищають від цінової конкуренції дешевшими товарами, призначеними для покупців, чутливих до ціни. Обрана стратегія зумовлює необхідність розроблення відповідної тактики позиціонування.

Усі тактичні заходи можна розподілити на дві групи: споживче позиціонування і конкурентне позиціонування.

*Споживче позиціонування* – це позиціонування, яке базується на урахуванні споживчої цінності й орієнтується на досягнення бажаного підприємством рівня задоволення очікувань споживачів. Споживачі в результаті ефективного позиціонування будуть прихильниками товарів того підприємства, яке надає найвищу споживчу цінність. Надавана *споживча цінність* – це різниця між сукупною споживчою цінністю і сукупними витратами споживачів у разі придбання товару, тобто це вигоди споживача. *Сукупна споживча цінність* є загальною сумою цінностей товару/послуг, обслуговуючий персонал та товарного образу, які покупець отримує, купуючи саме цей товар. *Сукупні споживчі витрати* – це загальна сума грошових, енергетичних і психологічних витрат, пов'язаних з придбанням товару.

*Ступінь задоволення споживача* від здійсненої купівлі залежить від того, наскільки вона відповідає його очікуванням. Споживачі можуть отримувати неоднаковий ступінь задоволення. Якщо властивості товару відрізняються від очікуваних, то споживачі незадоволені. Якщо властивості відповідають очікуванням, то споживачі задоволені. Якщо властивості товару перевершують очікування, то споживачі перебувають у стані глибокого задоволення.

*Очікування покупців* формуються на основі вражень, отриманих від минулих купівель, думок друзів або співробітників, а також від маркетингової інформації, відомостей про товари конкурентів та обіцянок. Обов'язок

маркетологів – уважне ставлення до формування правильного рівня очікувань. Якщо вони сформулюють занижені очікування стосовно товару, то задовільнять покупців, але не зможуть досягти високого рівня продажу. Завищені очікування від товару можуть розчарувати покупців. Сучасні підприємства мають підвищувати рівень очікувань і надавати товари, відповідні цим очікуванням, тобто керуватися принципом задоволення або глибокого задоволення споживачів. Забезпечені глибоким задоволенням від очікувань, споживачі надовго зберігають прихильність до товару, марки, підприємства. Споживче позиціонування охоплює інформаційне позиціонування і позиціонування шляхом створення іміджу.

В умовах загострення конкуренції доцільно застосовувати *конкурентне позиціонування*, яке базується на демонстрації переваг товарів підприємства над товарами конкурентів. Конкурентне позиціонування акцентує увагу споживачів на таких перевагах порівняно з конкурентами, як: унікальна пропозиція; пропозиція, розрахована на емоційний вплив.

**Унікальна пропозиція** характеризується тим, що кожна торговельна марка має якусь перевагу; у свідомості споживачів ця перевага має першорядне значення (найкраща якість, найнижча ціна, найвища цінність тощо). Зазвичай переваги відображають деяку функціональну послугу стосовно товарів і послуг конкурентів. Оскільки досягти й утримати на необхідному рівні функціональні переваги дуже складно, підприємства прагнуть розробити *пропозицію, розраховану на емоційний вплив*. У цьому разі товар/послуга можуть мати подібні характеристики, але у споживача вони повинні викликати єдині у своєму роді асоціації.

У процесі визначення позиції на зарубіжному ринку підприємство може використовувати два поширених підходи.

1. *Визначення позиції щодо конкурентів* – допоможе відвоювати для підприємства певну ринкову частку в конкурентів завдяки використанню певних підходів до позиціонування та за умови достатньої місткості ринку. Щоб успішно знайти свою ринкову позицію у цільовому зарубіжному сегменті, підприємству необхідно здійснити низку заходів:

визначити найбільш важливі для цільових споживачів характеристики та властивості товару/послуги;

провести дослідження пропозиції від потенційних конкурентів, чітко вивчити їх позиції на ринку; проаналізувати словесні формулювання, які використовують конкуренти;

виділити особливі властивості, переваги та характеристики своїх товарів/послуг, які будуть їх відрізняти від аналогічних пропозицій на ринку з метою створення особливої цінності товару в очах клієнтів;

визначити власну конкурентну позицію на ринку, відмінну від потенційних конкурентів, і сформувавши ефектне словесне вираження позиції фірми у цільовому ринковому сегменті;

здійснити комплексні маркетингові комунікаційні заходи з метою інформування цільових споживачів про товари/послуги підприємства, створення у них відчуття цінності товару/послуги та формування відомого торговельного бренду фірми.

*2. Виведення на ринок нових товарів* – доцільно використовувати у тому випадку, якщо підприємство має необхідні ресурси, персонал володіє достатньою кваліфікацією для виробництва нових товарів/послуг та добре обізнаний щодо реальних і потенційних потреб споживачів. Цей підхід ґрунтується на пошуку незайнятих ринкових сегментів. У цьому випадку підприємству-виробнику необхідно:

всебічно вивчити потреби та поведінку цільових споживачів, визначити найбільш важливі та цінні для них характеристики продукту;

створити для цільових споживачів спеціальні товари/послуги, які задовольнятимуть їхні поточні потреби;

визначити ті властивості, переваги та характеристики товару/послуги, які зможуть створити у споживачів відчуття цінності та потреби у них, сформувавши певні словесні вирази;

провести маркетингові комунікаційні заходи з метою інформування цільових споживачів про товари/послуги підприємства та створення у них відчуття цінності та потреби у товарі/послугі.

Для того щоб забезпечити успішне позиціонування продукту на ринку, необхідно дотримуватися п'яти умов, а саме:

1) ідея позиціонування має бути чітко визначеною для кожного цільового ринкового сегмента завдяки добре зрозумілим і цінним для споживача перевагам, які до того ж легко запам'ятовуються;

2) задекларовані переваги мають бути правдоподібними для потенційних споживачів;

3) визначені характеристики товару мають відрізняти їх від товарів конкурентів і становити певну споживчу цінність для клієнтів;

4) наявні переваги та характеристики товару мають цілеспрямовано та послідовно формувати у споживачів його цінність;

5) для успішного позиціонування товару/послуги на зарубіжному ринку необхідно створити адекватні словесні вирази та/або візуальні образи, які би передавали найважливіше та були адаптованими до особливостей сприйняття цільової групи споживачів.

Особливо важливе значення для сприйняття товару на зовнішніх ринках має *фактор країни походження товару*, що зазвичай супроводжує товар словами "Зроблено в (країна)". Указівка останньої викликає у покупця певні асоціації з високою якістю товарів, характерною для виробників відповідної країни. Наприклад, високий рівень побутової електротехніки асоціюється з японськими виробниками, високий рівень якості автомобілів – з їх виробниками з Німеччини та США, вишукані меблі, одяг, взуття – з Італією тощо.

Установлені позиції товару на цільовому ринку з плином часу можуть змінитися, що зумовлено насамперед постійними змінами в маркетинговому середовищі. Тому необхідно здійснювати контроль за станом товару на цільовому ринку та в разі необхідності проводити перепозиціонування товару. Оскільки в нових умовах першорядного значення набувала сумісність програмного забезпечення, то саме ця характеристика стала визначальною в позиціонуванні комп'ютерів, що і стало основою для їх репозиціонування.

Отже, використання стратегії позиціонування на цільових зарубіжних сегментах дасть змогу підприємству отримати стійку конкурентну позицію на ринку. Продукція підприємства зможе посісти гідне місце у свідомості покупців і вирізнить її з-поміж товарів потенційних конкурентів. Ефективність позиціонування дає оцінку самому ринку, але залежить вона від маркетингових зусиль щодо забезпечення ефективності позиціонування.

Однак потрібно уникати поширених помилок. Так, виділяють чотири основні помилки позиціонування:

1) *поверхневе позиціонування* (under positioning) означає помилковий підхід до позиціонування, унаслідок якого підприємство, його товари або торговельні марки втрачають в очах споживачів певну позицію;

2) *однобоке позиціонування* (over positioning) – це помилковий підхід до позиціонування, за якого позиція підприємства, доведена до цільових споживачів, виробляє в них дуже вузьке уявлення про саме підприємство, його товари або торговельні марки;

3) *неоднозначне позиціонування* (confused positioning) означає помилковий підхід до позиціонування, внаслідок якого у споживачів створюється нечітке уявлення про саме підприємство, його товари та торговельні марки.

4) *спекулятивне позиціонування* (implausible positioning) є спробою створення у споживачів перебільшеного уявлення про можливості підприємства, переваги його товарів і торговельних марок.

Підприємства-виробники можуть сегментувати ринок споживачів і розробляти свій маркетинг-мікс стосовно до кожного сегмента. Отримані в результаті дослідження сегменти можуть становити різний інтерес для підприємства. Тому необхідно вирішити, скільки сегментів підприємство буде охоплювати своєю маркетинговою діяльністю. Для цього існують три можливості:

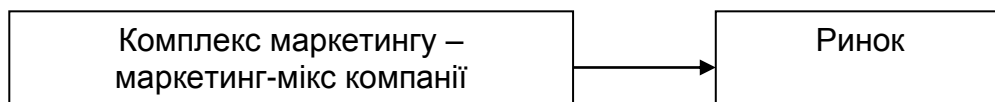
1) ринок розглядається в цілому як один великий сегмент, тобто не сегментується взагалі (стратегія недиференційованого маркетингу);

2) маркетингова діяльність зосереджується на значній кількості або навіть усіх сегментах ринку (стратегія диференційованого маркетингу);

3) із усієї сукупності вибирається один або два значні за своїми потенційними можливостями сегменти (стратегія концентрованого маркетингу або "ринкових ніш").

Після остаточного вибору цільового ринку розробляють відповідну маркетингову стратегію залежно від того, який це ринок – масовий чи сегментований (рис. 4.11).

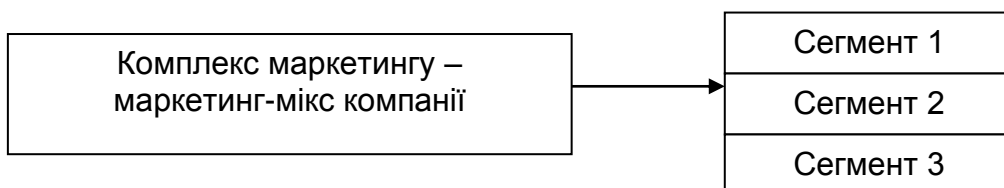
*А. Недиференційований маркетинг*



*В. Диференційований маркетинг*



*С. Концентрований (цільовий) маркетинг*



**Рис. 4.11. Три варіанти стратегії охоплення ринку**



*Недиференційований маркетинг* (масовий/стандартизований) ґрунтується на масовому виробництві стандартизованих товарів і послуг і передбачає використання єдиного комплексу маркетингових заходів для зарубіжного ринку у цілому. За недиференційованого маркетингу підприємство ігнорує відмінності між різними ринковими сегментами та фокусує свою увагу на загальних потребах споживачів.

Прикладом використання недиференційованого маркетингу є діяльність компанії "Coca-Cola", яка на початковому етапі розвитку пропонувала споживачам лише один напій у пляшках однакової місткості. Така стратегія забезпечує економію на масштабах виробництва.

Крім цього, в сучасних умовах глобалізації потреби споживачів стають уніфікованими, що дає змогу реалізовувати на зовнішньому ринку стандартизовані товари/послуги за умови отримання бажаного рівня якості та сервісу. До інших переваг недиференційованого маркетингу належать простота та зручність застосування.

В умовах жорсткої конкуренції більшість сучасних фахівців з маркетингу сумніваються в прийнятності цієї стратегії. Важко розробити товар або марку, що здатні задовільнити всіх або хоча б більшість споживачів. Коли кілька фірм спрямовують свої зусилля на найбільший сегмент ринку, неминучий результатом стає тверда конкуренція. Невеликі фірми, як правило, визнають пряму конкуренцію з гігантами ринку неможливою. Вони змушені боротися за певну нішу на ринку. Крім того, великі сегменти можуть ставати менш прибутковими в результаті значних ринкових витрат, падіння цін і цінових воєн. Усвідомивши цю проблему, багато фірм націлюється на дрібніші сегменти та ринкові ніші, де перевага віддається диференціації продукту. Недоліками цього методу можна вважати таке:

- спочатку знаходять і розробляють товар/послугу, а потім відбувається пошук споживача, що не завжди можливо;

- великі сегменти ринку зазвичай відрізняються високим рівнем конкуренції;

- недиференційований маркетинг нерідко призводить до ігнорування менших зарубіжних ринкових сегментів, які можуть виявитися більш вигідними для надання послуги;

- втрачається гнучкість маркетингу внаслідок неможливості пристосування до потреб місцевих ринків;

- не сприяє розвитку творчого підходу до нововведень серед працівників, оскільки їх основне завдання полягає в забезпеченні лише успішних продажів.

**Диференційований маркетинг** (стратегія диференціації маркетингових зусиль) – це напрям діяльності на зарубіжному ринку, згідно з яким підприємство вирішує діяти на декількох цільових сегментах зі спеціально розробленими для них пропозиціями.

*Диференціація* передбачає позиціонування товарів/послуг за допомогою інструментів маркетингового комплексу (передусім маркетингової стратегії). Вона націлена на формування у споживачів відчуття унікальної цінності продукції, зумовленої високим рівнем обслуговування, якістю та широким асортиментом, місцем розташування, фізичними атрибутами, іміджем. За диференційованого маркетингу підприємство пропонує на ринку різноманітні товари/послуги. Це дає змогу досягнути більших обсягів продажів, зміцнити позиції на зарубіжних ринкових сегментах і зменшити негативний вплив від коливання попиту. Водночас така стратегія передбачає складнішу організацію управлінської та маркетингової діяльності на зарубіжних ринках, що потребує більших витрат. Наприклад, авіакомпанія "Virgin Atlantic" для диференціювання своєї продукції запровадила такі нововведення, як перегляд фільмів під час здійснення рейсу, місця підвищеного комфорту, телефонний зв'язок із Землею, і розробила систему знижок для постійних клієнтів.

**Концентрований (цільовий) маркетинг** (стратегія ринкових ніш) – це спеціалізація підприємства у діяльності на декількох привабливих сегментах ринку – ринкових нішах, створення відповідних товарів/послуг і розроблення комплексу маркетингу для кожного з них. Ця стратегія передбачає зосередження на конкретній групі покупців ринкового сегмента, товарному асортименті та географічному ринку. Вона використовується підприємствами з обмеженими ресурсами, оскільки вимагає значно менших витрат, ніж диференційований маркетинг. Однак концентрований маркетинг передбачає глибоке знання потреб ринкових сегментів, високу репутацію продукту та самого підприємства на зарубіжному ринку. Крім цього, існує ризик втрати обраних ринкових ніш унаслідок зміни запитів цільових споживачів або ж загострення конкурентної боротьби.

Під час вибору стратегії охоплення цільових зарубіжних ринкових сегментів необхідно враховувати такі фактори:

*ресурси* підприємства (за обмежених можливостей та ресурсів доцільнішим є використання концентрованого маркетингу);

*ступінь однорідності товарів/послуг* (за однорідних товарів/послуг більш придатним є недиференційований маркетинг, за різноманітних – диференційований);

*життєвий цикл товару/послуги* (на етапі впровадження бажане використання недиференційованого маркетингу; на етапах зростання та зрілості – диференційованого);

*ступінь однорідності ринку* (якщо ринок є однорідним, краще застосувати недиференційований маркетинг);

*маркетингові стратегії конкурентів* (якщо конкуренти використовують широке сегментування, то недиференційований маркетинг буде недоцільним).

Важливо, щоб вибір припав на ті ринки, які можуть дати найбільшу віддачу. Вибір повинен бути логічним результатом оцінювання всіх ринків, які є перспективні для підприємства. Процес оцінювання повинен ґрунтуватися на вивченні світового ринку. Обширна програма дослідження світових ринків, як правило, економічно недоцільна, тому слід удатися до *системного аналізу*, в основу якого закладені такі пункти:

відносно недороге кабінетне дослідження (більшість даних може бути отримана у своїй країні);

охоплення всіх потенційних ринків;

виключення в спадній послідовності найменш доцільних ринків;

розміщення ринків, що залишилися, за ступенем їх переваги.

Після цього можна приступати до більш коштовного польового дослідження безпосередньо на пріоритетних ринках з метою ухвалення рішення про вихід на один або кілька ринків.

Існує безліч прикладів концентрованого маркетингу. "Rosewood Hotels" зосереджений на ринку дорогих номерів. "Motel 6", навпаки, – на наданні дешевих номерів, удаючись до концентрованого маркетингу. Підприємства домагаються сильної ринкової позиції в сегментах, що обслуговуються ними, завдяки кращому знанню потреб цих сегментів і особливо високої репутації. Підприємство заощаджує на оперативних витратах завдяки спеціалізації виробництва, розподілу та просування продукту. Якщо підприємство вдало обирає сегмент, то досягає значної рентабельності на вкладений капітал. Проте не всі створені сегменти є однаково привабливими та доступними з погляду ринкових шансів, конкуренції і наявних у підприємств можливостей. Тому на наступному етапі необхідно провести поглиблене дослідження утворених сегментів, їх оцінювання з позиції шансів і ризиків, сильних і слабких сторін самого підприємства й остаточно відібрати ті сегменти, на яких буде зупинений вибір і проводитиметься маркетингова робота. Процес точного вибору ринкових сегментів прийнято називати **ринковою**

**селекцією.** Для відібраних сегментів розробляють стратегії проникнення в них і стратегії ринкової поведінки на них. Для кожного обраного сегмента відповідно до прийнятих стратегій надалі розробляються і реалізуються відповідні комплекси маркетингових заходів – **маркетинг-мікси.**

### **Контрольні питання**

1. Сегментація ринку як елемент маркетингової концепції управління міжнародною економічною діяльністю компанії.
2. Сутність сегментації міжнародного ринку, основні цілі та завдання.
3. Комплекс базових характеристик сегментації (економічні, демографічні, соціальні, культурні, поведінкові, географічні).
4. Методи сегментації ринку.
5. Етапи сегментації ринку.
6. Схема процесу планування стратегії сегментації.
7. Вимоги до ефективності сегментації ринку. Розроблення моделі поведінки споживачів.
8. Сутність і методологія глобального дослідження національних брендів.
9. Економічна сутність позиціонування та його роль в умовах посилення глобальних проявів.
10. Критерії позиціонування товару та фірми на міжнародних ринках.
11. Характеристика стратегічних підходів до позиціонування.
12. Вплив країни походження товару на позиціонування товару (фірми).

## **5. Вибір зарубіжних ринків.**

### **Моделі виходу підприємства на зовнішній ринок**

**Мета** – формування знань щодо визначення типів моделей виходу підприємства на зовнішній ринок і виявлення стратегічних альтернатив міжнародного підприємництва.

#### **Основні питання**

- 5.1. Вибір і ранжування зарубіжних ринків.
- 5.2. Типи моделей виходу на зовнішній ринок.
- 5.3. Інвестиційні моделі виходу підприємства на зовнішній ринок.
- 5.4. Стратегічні альтернативи міжнародного підприємництва.

**Ключові слова:** критерії ранжування, зарубіжні ринки, інвестиційні моделі виходу на зовнішній ринок, стратегічні альтернативи міжнародного підприємництва.

### 5.1. Вибір і ранжування зарубіжних ринків

Присутність на зовнішньому ринку відкриває перед підприємством багато можливостей та перспектив розвитку та розширення діяльності. Водночас вихід на міжнародну арену приховує чимало ризиків, які можна мінімізувати завдяки вибору привабливих і доступних зарубіжних ринків.

*Визначення цільових іноземних ринків* – це дуже важливий етап у діяльності як експортерів-початківців, так і міжнародних підприємств. Адже правильне виокремлення географічної концентрації міжнародної діяльності є міцним підґрунтям для успішної міжнародної маркетингової діяльності. Потреба у виборі зарубіжного ринку зумовлена появою в певний час окремих мотивів виходу підприємства на світовий ринок. Робота в цьому напрямі починається зі збирання первинної та вторинної інформації стосовно особливостей функціонування та перспектив розвитку обраних країн і ринків. Наявна інформація дає можливість, використовуючи різні підходи, інструменти, моделі, порівняти альтернативні варіанти. Зіставлені за обраними критеріями країни, як правило, ранжуються. Це дозволяє маркетологам визначити цільовий ринок, а решту країн розташувати за ступенем доцільності вкладання в них ресурсів, тобто визначити певний, логічно-розрахунковий порядок проникнення на зарубіжні ринки. Установлений цільовий ринок і ранжовані країни є підставою для ухвалення рішення щодо остаточного обрання цільового ринку.

Процес визначення підходів до вибору іноземного ринку доцільно структурувати на етапи.

*Етап I.* Виникнення потреби у виборі зарубіжного ринку та прийняття рішення про вихід на зовнішній ринок або розширення міжнародної діяльності.

*Етап II.* Збирання первинної та вторинної інформації щодо можливих зарубіжних ринків, .

*Етап III.* Порівняння альтернатив, тобто проведення маркетингового дослідження обраних зарубіжних ринків за певною методикою.

*Етап IV.* Визначення цільового ринку, ранжування зарубіжних ринків за рівнем їх привабливості та ранжування інших країн для розгортання міжнародної діяльності.

*Етап V.* Прийняття рішення щодо вибору зарубіжного ринку або кількох цільових зарубіжних ринків.

Наведена структуризація не вимагає дотримання чіткої послідовності дій від першого елемента до останнього. Перший та другий етапи можна проходити паралельно. Збирання інформації щодо можливих ринків може передувати виникненню потреби, якщо підприємство вже має міжнародні операції та відповідний структурний підрозділ, що здійснює моніторинг міжнародного бізнес-середовища. Визначення цільового ринку та ранжування країн (IV) може повернути маркетолога до порівняння альтернатив (III) і навіть прийняття остаточного рішення (V етап) може потребувати уточнення вторинної, а особливо, первинної інформації. Цінність структуризації процесу вибору цільового зарубіжного ринку полягає в можливості чіткої класифікації підходів до цього процесу.

Залежно від повноти охоплення усіх стадій процесу вибору цільового закордонного ринку та глибини обґрунтування управлінського рішення виділимо три підходи до вибору ринку: суб'єктивний (дискретивний), дискретний та комплексний (рис. 5.1).

Підходи до вибору ринку	Етапи процесу вибору ринку				
	I	II	III	IV	V
Суб'єктивний	+	±	--	--	+
Дискретний	+	±	±	±	+
Комплексний	+	+	+	+	+

- + - наявність етапу, відповідних розрахунків, обґрунтувань;
- ± - часткова наявність відповідних розрахунків, обґрунтувань;
- - відсутність етапу, відповідних розрахунків, обґрунтувань;

**Рис. 5.1. Характеристика підходів до вибору цільових зарубіжних ринків за ознакою наявності кожного з етапів процесу вибору ринку**

**Суб'єктивний підхід** ґрунтується на суб'єктивних відчуттях, досвіді та мотивах особистого та психологічного характеру особи, яка приймає рішення про доцільність виходу на певні зарубіжні ринки. Тому тут цілком відсутні III і IV етапи, а другий передбачає збирання та аналіз первинної інформації (висловлювань, експертних оцінок, зауважень, ремарок, ознак поведінки тощо).

Цей підхід супроводжується високим ризиком виходу на зарубіжний ринок і мінімальними витратами на обґрунтування рішення. На практиці

він використовується на першій стадії вибору основних зарубіжних ринків, а згодом доповнюється дискретним.

**Дискретний підхід** ґрунтується на оцінюванні невеликої сукупності найважливіших для підприємства показників стану та перспектив розвитку ринку чи інших критеріїв, серед яких найважливішими є: розмір/місткість ринку; потенціал ринку; динаміка зростання ринку; доступність і стабільність іноземного ринку; власні конкурентні переваги; сприйняття товару ринком; купівельна спроможність споживачів; стабільність ринку (за оцінюванням ризиків). Він передбачає проходження через усі етапи процесу вибору цільового зарубіжного ринку, але факт використання окремих (дискретних) показників робить II, III та IV етапи неповними, а остаточне рішення – недостатньо обґрунтованим. Такий підхід буде достатньо успішним за умови правильного вибору й обґрунтування критеріїв оцінювання, які мають відповідати цілям виходу фірми на зовнішній ринок, визначати стан та особливості розвитку зарубіжного ринку.

**Комплексний підхід** ґрунтується на комбінуванні суб'єктивного та дискретного підходів.

**Розмір/місткість ринку та потенціал ринку** (потенціальна місткість) є найголовнішими показниками, що визначають потенціал продажу, а отже, і можливий прибуток фірми. Водночас слід брати до уваги, що ринок як сукупність усіх реальних і потенційних покупців товару/споживачів послуги з маркетингового погляду має такі різновиди:

*потенційний ринок*, сукупність покупців якого виявляє достатній рівень зацікавленості до конкретної ринкової пропозиції;

*доступний ринок*, сукупність покупців якого не лише виявляє зацікавленість (запити), а і має достатній дохід і доступ до конкретної ринкової пропозиції;

*кваліфіковано доступний ринок*, сукупність споживачів якого виявляє зацікавленість, має достатній дохід, доступ до конкретної ринкової пропозиції, а також необхідну кваліфікацію (правову можливість купити);

*цільовий ринок* – частина кваліфіковано доступного ринку, яка обрана підприємством для подальшої роботи;

*ринок проникнення*, сукупність покупців якого вже купує товари підприємства.

**Місткість ринку** – це обсяги продажу товарів на конкретному ринку (конкретній групі споживачів певного регіону) в заданий відрізок часу в одному ринковому середовищі в рамках конкретної маркетингової програми.

Місткість ринку не є фіксованою величиною, а функцією кількох змінних (період часу, фактори бізнес-середовища, маркетингова програма). Тоді *реальна місткість ринку* – це обсяги продажу товарів у поточний відтинок часу (місяць, квартал, рік) на конкретному ринку, а *потенційна місткість ринку* (ринковий потенціал) – це максимально можливі обсяги продажу товарів за конкретний період часу, які можуть бути досягнуті завдяки реалізації відповідних маркетингових програм у стратегічно визначеній перспективі (3 – 5 років). Для визначення реальної місткості зарубіжного ринку доцільно користуватися такою формулою:

$$M_p = B_n + I - E, \quad (5.1)$$

де  $M_p$  – реальна місткість зарубіжного ринку;  
 $B_n$  – національне виробництво певного товару на території досліджуваної країни;  
 $I$  – імпорт цього товару до досліджуваної країни;  
 $E$  – експорт цього товару з досліджуваної країни.

За необхідності визначення точнішої оцінки реальної місткості (розміру) іноземного ринку, а також у випадках, коли товар експортується чи імпортується у складі іншого товару (акумуляторні батареї у складі транспортних засобів, цукор – у кондитерських виробках, тканини – в одязі тощо) доцільно використовувати розширений варіант формули (5.1):

$$M_p = B_n + I - E + Z + I_k - E_k, \quad (5.2)$$

де  $M_p$  – реальна місткість зарубіжного ринку;  
 $B_n$  – національне виробництво певного товару на території досліджуваної країни;  
 $I$  – імпорт цього товару до досліджуваної країни;  
 $E$  – експорт цього товару з досліджуваної країни;  
 $Z$  – залишки товару, не реалізованого в минулому році в країні;  
 $I_k$  – імпорт цього товару в складі комплексного виробу;  
 $E_k$  – експорт цього товару в складі комплексного виробу.

Крім того, залежно від специфіки товару та наявної інформаційної бази реальну місткість ринку можна розрахувати на основі: індексу купівельної спроможності; норм споживання; частоти купівель і стандартних норм витрачання товарів; первинних, повторних та додаткових продажів; індексу дослідницької панелі.



*Потенціал (потенційна місткість)* зарубіжного ринку залежно від прогнозованих умов, що прогнозуються, може бути як більшим, так і меншим за реальну місткість. Для оцінювання потенційної місткості іноземного ринку доречно використати формулу:

$$M_{\text{п}} = Ч \times K_{\text{с}} \times K_{\text{е}} - (Н - Z_{\text{ф}} - Z_{\text{м}}) - А + I - E, \quad (5.3)$$

де  $M_{\text{п}}$  – потенційна місткість зарубіжного ринку;

$Ч$  – чисельність групи споживачів товару;

$K_{\text{с}}$  – рівень (коефіцієнт) споживання в базовому періоді чи норматив споживання товару (нормативи: фізіологічні – для продуктів харчування; раціональні – для непродовольчих товарів і послуг; техніко-технологічні – для засобів виробництва, сировини та матеріалів);

$K_{\text{е}}$  – коефіцієнт еластичності попиту від цін і доходів;

$Н$  – насиченість ринку (обсяг товарів, що є в користуванні населення, або засобів виробництва на підприємствах);

$Z_{\text{ф}}$  – фізичне зношення товарів у користуванні;

$Z_{\text{м}}$  – моральне зношення товарів у користуванні;

$А$  – альтернативні ринку форми задоволення потреб (тіньовий ринок, натуральні джерела споживання) та товари-субститути;

$I$  – імпорт товару;

$E$  – експорт товару.

Розрахунок потенційної місткості ринку ( $Q_{\text{р}}$ ) може бути здійснений також за допомогою такої формули:

$$Q_{\text{р}} = \sum_{i=1}^n n_i q_i p_i, \quad (5.4)$$

де  $n$  – кількість споживачів кваліфіковано доступного ринку;

$q$  – середня кількість закупівель продукту одним споживачем;

$p$  – середня ціна продукту;

$i$  – група споживачів.

Запропоноване оцінювання реальної та потенційної місткості ринку здійснюється за статистичними даними національних органів, міжнародних організацій та міжнародних консалтингових фірм.

*Власні конкурентні переваги* часто виступають водночас і як мотив виходу на зарубіжний ринок, і як вагомий елемент обґрунтування такого виходу. Конкурентною перевагою підприємства може бути будь-який елемент міжнародного маркетингового комплексу – унікальний товар, цінові

переваги, наявність адекватних каналів розподілення та можливість їх ефективного використання, ноу-хау у сфері просування тощо. Вагомим, але складним в оцінюванні є критерій сприйняття ринку, тобто інтуїтивне визначення того, як товар буде сприйнятим споживачами та ринком. Тут слід зазначити, що індикаторами сприйняття споживачами товару можуть бути результати міжнародної виставки чи ярмарку, дані експрес-опитування споживачів, думки фахівців та експертів, ставлення до аналогічних товарів тощо. Позитивне сприйняття ринком товару та фірми дає упевненість у довгостроковому й ефективному перебуванні на зарубіжному ринку завдяки органічному входженню в його структуру та задовільненню життєво важливих або унікальних потреб.

*Стабільність ринку* найчастіше характеризується маркетологами як відсутність несприятливих втручань уряду в бізнес і стабільний політичний клімат у країні протягом останніх років. У разі дискретного підходу до вибору іноземного ринку застосовується саме таке, спрощене трактування стабільності для оцінювання ризиків. Ґрунтовний підхід до їх оцінювання (щодо загальної нестабільності, контролю власності, операційного та трансфертного) передбачає аналіз дії держави в минулому із залученням міркувань експертів і використанням моделей, що базуються на вимірюванні нестабільності. Таке обґрунтування рішення за обсягом необхідної інформації, часом та фінансовими вимогами може перевершити стандартне комплексне обґрунтування виходу фірми на закордонний ринок.

Відомий американський маркетолог Ф. Котлер пропонує для визначення найефективнішого для фірми зовнішнього ринку скористатися матрицею, що оцінює ринки за трьома критеріями [18, с. 27]:

привабливість ринку (місткість ринку, тенденції зростання, різноманітність ринку – асортимент товару, прибутковість, стабільність збуту, інтенсивність капіталовкладень, технологічні прориви, соціальне та правове середовище тощо);

власні конкурентні переваги (різноманітність товарів, динаміка збуту – зростання зацікавленості споживачів у товарі, поточна частка ринку, широта асортименту порівняно з конкурентами, патентний захист тощо);

ризик (політичний, комерційний, валютний тощо).

**Комплексний підхід** передбачає кількісне оцінювання кожного з параметрів можливих ринків за системою показників або глибоке аналітичне обґрунтування за певною моделлю, використовує етапи (йдеться про II, III і IV) процесу вибору ринку та теоретично забезпечує найвищий рівень

обґрунтованості. Такий підхід дає підприємцю змогу визначити найбільш сприятливі зарубіжні ринки згідно з їхньою пріоритетністю.

*Методологія комплексного підходу* до обґрунтування вибору закордонного ринку полягає у всебічному аналізі й оцінюванні системи показників і критеріїв. Таким чином формується характеристика не лише певного товарного ринку. Дослідженню підлягають економічні, політико-правові та соціально-культурні процеси, що відбуваються в досліджуваних країнах і можуть уплинути на успішність виходу фірми на цей ринок. Для організації такого дослідження розробляється спеціальна *таблиця визначення найбільш привабливого ринку*, яка містить:

перелік показників, критеріїв і факторів маркетингового середовища, що аналізуватимуться маркетологами;

кількісну чи якісну характеристику показника, критерію чи фактора. Наприклад, місткість ринку (млн. \$ США) – від 2 до 8, від 8 до 15, від 15 до 30, від 30 до 50, більше 50; ставлення до товару посередників – негативне, нейтральне, байдуже, обережно-оптимістичне, сприятливе; вид активності конкурентів – цінова війна, рекламна атака з боку трьох і більше фірм-конкурентів, слабка рекламна активність кількох конкурентів, цілковита відсутність конкурентів;

ваговий коефіцієнт (бал) за кожну кількісну та якісну характеристику показника (критерію); перелік країн, що досліджуються (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

### Модель визначення найбільш привабливого для суб'єкта підприємництва зарубіжного ринку

Показники, критерії, фактори	Характеристика показника, критерію, фактора	Ваговий коефіцієнт (1 – 10 балів)	Країни, що досліджуються	
			А	Б
Політичні	Політична стабільність у країні, наявність корупції і податків	7	4	5
Правові	Туристичне законодавство, захист прав власності, бюрократичні процедури і податки	8	3	6
...	...	...	...	...
		Підсумкова оцінка	Х	У

З метою порівняння ринків між собою визначають усі вказані у таблиці показники та їх характеристики, проставляють бали для кожної досліджуваної країни, а потім підсумовують ці бали (вагові коефіцієнти)

щодо кожної країни окремо. Ринок (країна), який набрав максимальну кількість балів, слід вважати найперспективнішим (найсприятливішим).

У комплексному підході до вибору зарубіжного ринку, крім описаного, існує також *метод алгоритмів*, який передбачає певну послідовність аналітичних операцій, перехід до наступного етапу дослідження лише після завершення попереднього та виключенні з подальшого дослідження неадекватних ринків. Такою є, зокрема, *модель "чотирьох фільтрів" Р. Волвурда* (рис. 5.2).

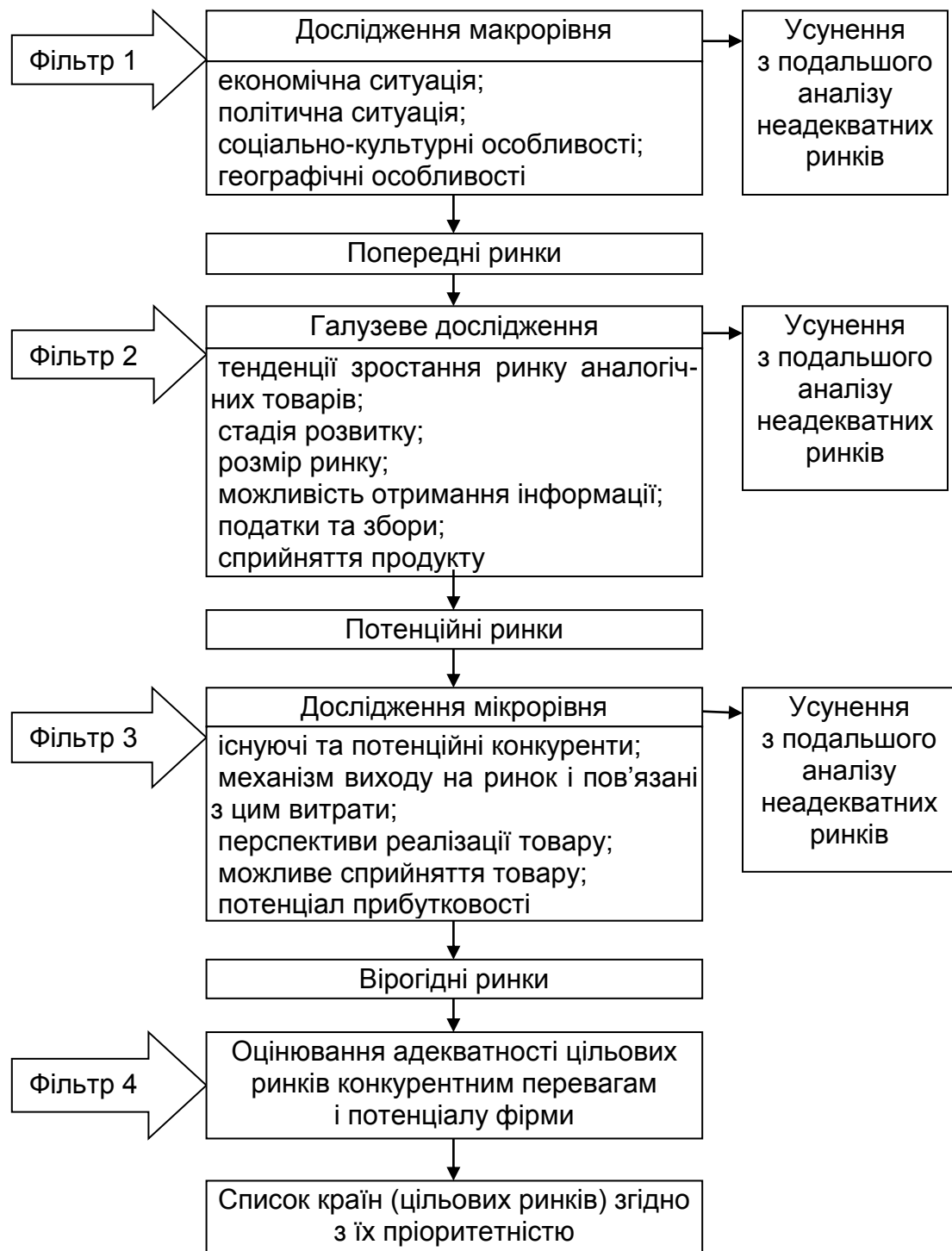


Рис. 5.2. Схема моделі "чотирьох фільтрів" Р. Волвурда

Особливість моделі "чотирьох фільтрів" полягає у тому, що вона охоплює дещо ширше коло критеріїв оцінювання і є більш придатною для тих підприємств, які лише планують провадити експортну діяльність.

Використання цієї моделі має низку переваг, а саме:

поетапне дослідження маркетингового середовища зарубіжних країн дозволяє на кожному етапі видаляти зі списку непривабливі або малопривабливі країни та здійснювати ґрунтовне вивчення сприятливих ринків, що значно спрощує аналіз фінансово-організаційних аспектів планування бізнесу;

визначені критерії дослідження є універсальними для всіх галузей економіки та достатньо повно описують ситуацію на туристичних ринках країн;

необхідну маркетингову інформацію можна завжди отримати із вторинних джерел, що значно здешевлює і прискорює процес маркетингового дослідження;

запропонована модель дає змогу зіставити можливості, загрози та вимоги найбільш вірогідних зарубіжних ринків із конкурентними перевагами фірм, що сприяє оптимальному вибору цільових експортних ринків за принципом пріоритетності.

Наступним етапом у процесі вибору цільових зарубіжних ринків є **ранжування** обраних країн за ступенем привабливості щодо вигод, витрат ризиків. Зокрема, здійснити ранжування зарубіжних ринків можна з використанням моделі, наведеної в табл. 5.1. Ранжування зарубіжних ринків дає змогу підприємцеві визначити послідовність виходу на цільові зарубіжні ринки, а також видалити зі списку недоступні та малосприятливі зарубіжні країни.

*Рішення щодо вибору цільового іноземного ринку* тісно пов'язане з рівнем інтернаціоналізації діяльності підприємства та наявною чи розроблюваною стратегією регіональної присутності. Для експортерів-початківців вибір зарубіжного ринку пов'язаний із надією визначити найкращу країну, де будуть реалізовані фінансові цілі експортування та існують умови для створення позитивного іміджу підприємства. Для транснаціональних компаній метою вибору іноземного ринку є реалізація стратегії глобалізації маркетингової діяльності, а основними елементами, що контролюються у процесі вибору, є можливості стандартизації міжнародного маркетингового комплексу.

Тож прийняття рішень щодо вибору закордонних ринків має специфічні особливості для підприємств, що перебувають на різних стадіях інтернаціоналізації діяльності (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

**Особливості прийняття рішень щодо вибору зарубіжних ринків на різних стадіях інтернаціоналізації діяльності підприємств**

Критерії порівняння	Основні стадії інтернаціоналізації діяльності фірми		
	початковий експорт	експортна експансія	транснаціоналізація, глобалізація
Домінанта регіональної стратегії	Вибір найкращої для підприємства країни/ринку	Вибір сукупності цільових країн	Присутність у країнах Тріади
Основна мета вибору ринку	Створення позитивного іміджу підприємства за умови прибутковості експортування	Досягнення високих фінансових результатів і використання ефекту синергії	Реалізація стратегії глобалізації маркетингової діяльності
Основні елементи контролю у процесі вибору	Структура маркетингового комплексу, його адекватність ринку	Стратегії виходу підприємства на зарубіжний ринок і форми подальшої присутності	Можливості стандартизації міжнародного маркетингового комплексу

Вибір цільового іноземного ринку й обґрунтування рішення щодо виходу на нього є синхронними процесами. Фактично за дискретного, а надто за комплексного підходу кожен з етапів вибору ринків є водночас і процесом обґрунтування доцільності (або недоцільності) виходу. Щодо дискретного підходу, то в процесі його застосування є сенс користуватися алгоритмом прийняття рішення про доцільність виходу підприємства на зовнішній ринок, який спрямований на контролювання ключових питань процесу обґрунтування.

Проте цю методику можна застосовувати лише для обґрунтування рішення щодо експортування – інші форми присутності фірми на іноземному ринку потребують ґрунтовнішого аналізу у форматах комплексного або дискретного підходів.

## 5.2. Типи моделей виходу на зовнішній ринок

Після вибору цільового закордонного ринку перед маркетологом постає проблема обрання та обґрунтування найадекватнішої моделі виходу на цей ринок. Під **моделлю виходу фірми на зовнішній ринок** розуміють організаційно-правову форму, що забезпечує проникнення товарів, технологій, людських ресурсів, управлінського досвіду та інших ресурсів підприємства до іншої країни.

Вибір підприємством моделі виходу на зовнішній ринок для певного товару (створення дуету – товар/ринок) є результатом урахування дії багатьох, часто протилежних факторів. Їх широкий набір, складність кількісного оцінювання, різноспрямованість дії, невизначеність у майбутньому роблять процес вибору моделі складним, таким, що потребує розроблення альтернативних варіантів.

**Систему факторів вибору моделі виходу фірми на цільовий зарубіжний ринок** логічно розподілити на *внутрішні* (внутрішньофірмові та внутрішньонаціональні) та *зовнішні* (цільової країни), а останні – на *ринкові*, *середовищні* та *виробничі* (рис. 5.3).

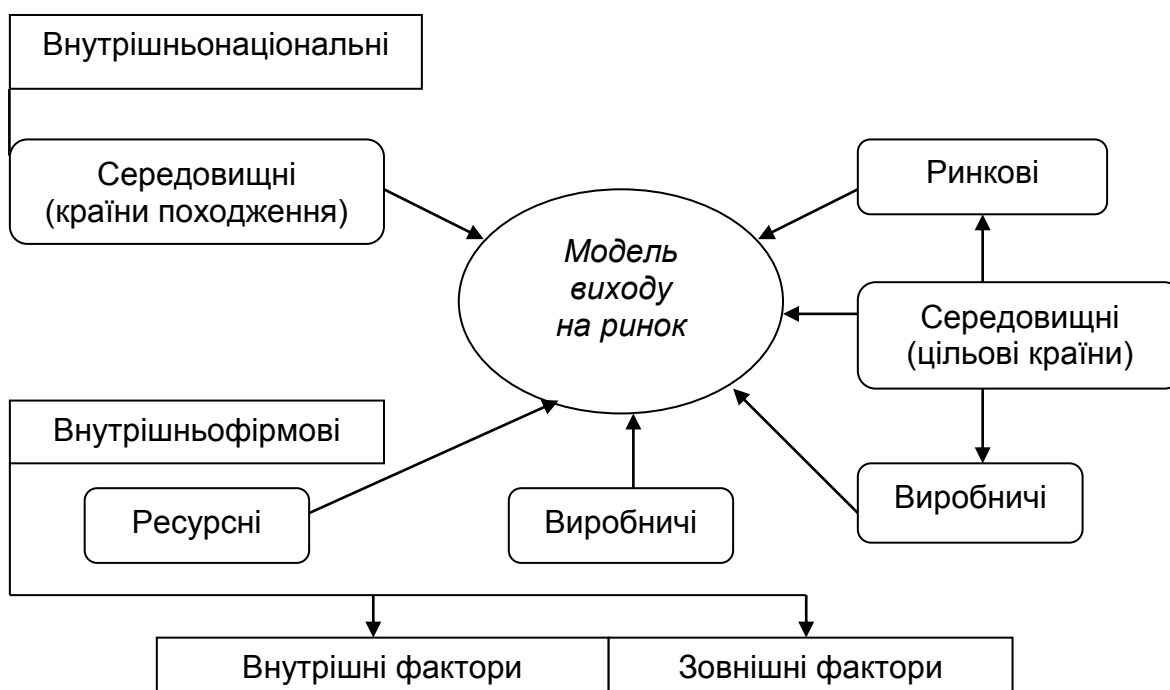


Рис. 5.3. **Фактори вибору моделі виходу підприємства на цільовий зарубіжний ринок**

Відповідно до результатів опитування європейських та американських фахівців з міжнародного маркетингу, ринкові, середовищні та виробничі

фактори як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку рідко коли впливають на управлінське рішення щодо моделі виходу. Зовнішні відносно підприємства можуть бути лише параметрами для визначення моделі. Як показує світовий досвід, жоден із зовнішніх факторів не є вирішальним для вибору моделі.

Відносно систем класифікації моделей виходу фірми на зовнішній ринок не існує єдності серед зарубіжних маркетингологів. Для кожної з них притаманні як свої переваги, так і недоліки.

Найпоширенішою класифікацією моделей (у деяких авторів – стратегій) виходу на закордонний ринок є їх розподіл на три групи: експорт, спільне підприємництво, пряме інвестування (рис. 5.4) [23, с. 482–485].

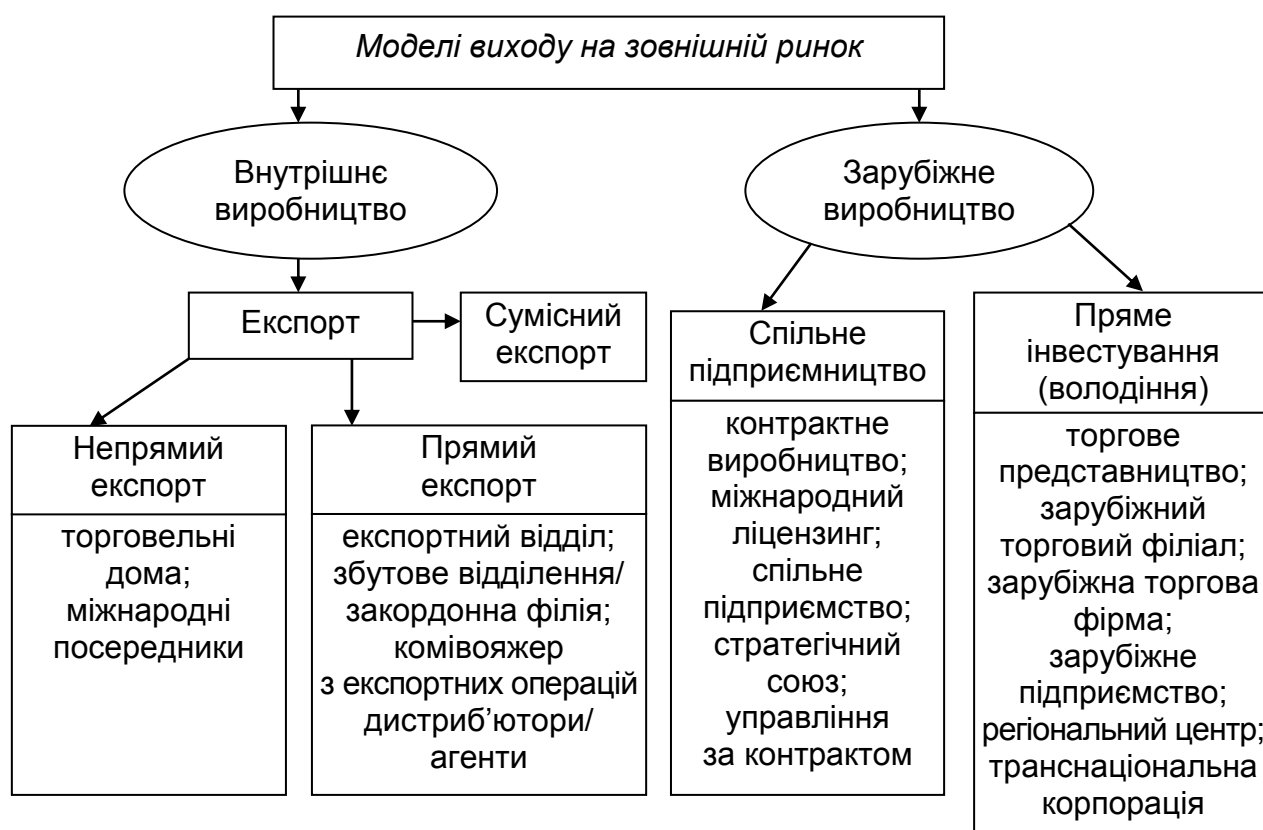


Рис. 5.4. Моделі виходу на зовнішній ринок

У процесі здійснення експорту підприємство набуває високого ступеня гнучкості та низького рівня ризику. Однак втрачає можливості здійснювати дієвий контроль за діяльністю на зовнішніх ринках.

У разі спільного підприємництва товаровиробник бере пайову участь у здійснюваному бізнесі, він поділяє зі своїми партнерами ризик підприємницької діяльності на цільових ринках і спільно проводить контроль. Нарешті, за прямого інвестування за підприємством зберігається право



повної власності на створені нею структури. Вона може здійснювати в повному обсязі контроль за діяльністю підприємства. Однак для цього потрібні значні ресурси, розміщені на зарубіжних ринках, що істотно підвищує ризик підприємницької діяльності.

Перевагою цієї класифікації є те, що вона чітко розмежує моделі виходу на зарубіжний ринок за ознакою розташування виробництва (внутрішнє та зарубіжне). До недоліків можна віднести: відсутність у класифікації таких моделей, як експортна франшиза, технічна допомога за кордоном, створення об'єктів "під ключ"; віднесення однієї моделі (збутове відділення/закордонна філія та збутова філія) до різних класифікаційних груп (у першому випадку – прямий експорт, у другому – пряме інвестування).

З організаційно-економічного погляду підприємство може організувати вихід на зарубіжний ринок тільки двома шляхами:

1) експортуючи до країни товар, що виробляється або на національній території, або в третій країні;

2) здійснюючи трансферт ресурсів (технологію, капітал, трудові ресурси, виробництво) до зарубіжної країни, де вони можуть бути продані безпосередньо споживачам або інтегровані у місцеві ресурси для виробництва товарів на продаж місцевим споживачам.

Компанії, у яких кінцевим продуктом є послуга, не можуть виробляти її на національній території, а потім експортувати. Тому вони використовують другий шлях – *трансферт ресурсів* [37].

Експорт товарів також можна вважати операцією трансферту (готових виробів, напівфабрикатів, сировини тощо). У трансферті ресурсів логічно виділити дві групи залежно від характеру самих ресурсів – *трансферт інвестицій* та *трансферт ноу-хау, технології, промислової власності*.

Тоді за організаційно-правовою природою сукупність моделей виходу на зарубіжний ринок можна розподілити на експортні, контрактно-інвестиційні та інвестиційні моделі, які відрізняються юридичними нормами здійснення, композицією, глибиною переваг і недоліків і ресурсними вимогами (рис. 5.5).

**Експортні моделі** відрізняються від двох інших груп моделей тим, що кінцевий або проміжний продукт підприємства виробляється за межами цільового закордонного ринку та транспортується на нього через державні кордони. Ці моделі: потребують мінімальних, порівняно з іншими, ресурсних вимог; не обумовлюють необхідності створення розгалуженої, комплексної системи міжнародного маркетингу; об'єктивно найменш ризиковані. Однак

вони дають підприємству невеликий рівень контролю за ринком (крім випадків прямого експортування за моделлю створення власної зарубіжної філії з продажу).

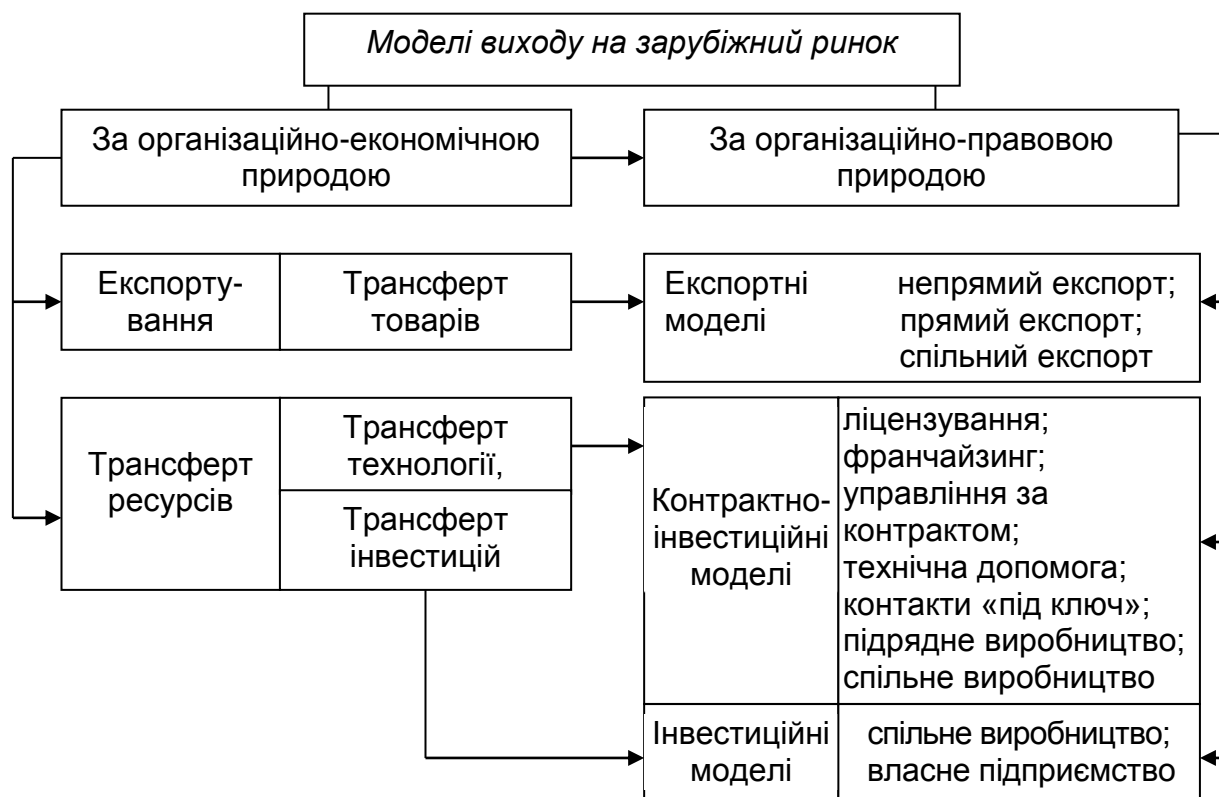


Рис. 5.5. Класифікація моделей виходу на зарубіжний ринок

**Контрактно-інвестиційні моделі** – це довгострокові, що не передбачають створення власності, форми співробітництва між міжнародною компанією та економічною одиницею на зарубіжному цільовому ринку; ґрунтуються на трансферті технології або управлінського досвіду від першої до другої. Отже, ці моделі відрізняються від експорту тим, що здійснюється трансферт не фізичних товарів, а знань, навичок, інтелектуальної власності, технологій, а від інвестиційних – відсутністю інвестицій у власність. Але майже всі моделі цієї групи можуть потребувати, на відміну від експортних, обмежених капіталовкладень (наприклад, за підрядного виробництва, поставки необхідного для виконання робіт обладнання, продажу ліцензії, витрат на навчання персоналу та розвиток технічної бази фірми-покупця для забезпечення належної якості продукції).

**Інвестиційні моделі** передбачають створення або придбання власності у виробництві або іншій підприємницькій сфері на цільовому ринку. Модель виходу на закордонний ринок, за якої об'єднуються зусилля самої

фірми та місцевих інвесторів з метою створення на цільовому ринку комерційного підприємства, яким вони володіють і керують спільно, дістала назву *спільне підприємство* (спільне володіння). *Власне підприємство* (пряме володіння, пряме інвестування) – це розміщення капіталу у власні складальні, виробничі або збутові підприємства на цільовому ринку.

Порівняльна характеристика моделей виходу фірми на зовнішній ринок наведена у табл. 5.3.

Таблиця 5.3

**Порівняльна характеристика моделей виходу підприємства на зовнішній ринок**

Моделі	Основні переваги	Недоліки, загрози, вимоги
1	2	3
Прямий експорт	Безпосередні контакти зі споживачем; можливість швидше пристосуватися до вимог ринку; повний контроль за маркетингом	Необхідність мати кваліфікований персонал експортної служби; менший контроль за логістикою, ніж в інвестуванні
Непрямий експорт	Прискорення виходу на ринок; маркетингова компетентність посередників	Збут стандартних промислових і споживчих товарів; відсутність контакту зі споживачами; маркетингова залежність від посередника
Ліцензування	Мінімальний політичний ризик; можливість проникнення на протекціоністські ринки	Неможливість контролювати виробництво та маркетинг ліцензованого товару; перетворення ліцензіата в конкурента; нижча прибутковість порівняно з прямим експортом та інвестуванням; комерційний ризик
Франчайзинг	Швидкість виходу на ринок; надійність захисту торговельної марки; можливість одночасного виходу на декілька ринків; відсутність або мінімальність витрат; мінімальний політичний ризик	Складність пошуку надійного партнера; обмежена прибутковість; недостатній контроль; можливість створення конкурента; неможливість використання інших моделей у цій країні на час дії угоди

Закінчення табл. 5.3

1	2	3
Управління за контрактом	Передінвестиційна стадія виходу на ринок; можливість установлення певного управлінського; контролю над зарубіжним місцевим підприємством; набуття маркетингового досвіду.	Обмежена прибутковість; обмеження на маркетинг товару; тимчасовість; залежність від стратегії партнера
Технічна допомога	Мінімальний політичний ризик; довготерміновість	Пріоритет замовника; відповідальність за кожну стадію контракту; присутність на ринку обмежена термінами контракту
Угода "під ключ"	Довготерміновість гарантії сторони, що приймає прибутковість можливість вертикального та горизонтального інтегрування	Великі ресурсні вимоги необхідність мати та підтверджувати позитивний бізнес-імідж; багатоаспектність контракту та складність переговорного процесу
Підрядне виробництво	Відносно невеликі фінансові й управлінські ресурси; швидкий вихід на ринок; уникнення проблем з місцевою власністю; контроль над маркетингом; ефективність застосування на малих і протекціоністських ринках	Складність вибору місцевого партнера; необхідність, як правило, надання технічної допомоги; можливість створення конкурента на майбутнє
Спільне виробництво	Мінімальний ризик виходу на ринок; довготерміновість зв'язків	Залежність від партнера; обмежений контроль за виробництвом і маркетингом
Пряме інвестування	Економія за рахунок витрат на виробництво та доставку; збільшення обсягу реалізації, якщо встановлена імпортна квота або обмежені виробничі потужності вдома; маркетингові переваги (адаптація товару, контроль за розподілом, гнучке просування, цінові маневри, післяпродажний сервіс, знання конкурентного середовища, імідж місцевої компанії)	Збільшення витрат на маркетинг; високі ресурсні вимоги; вищий ризик втрат внаслідок високих ресурсних вкладень; необхідність стратегічного планування; значні витрати на маркетингові дослідження; тривалий період окупності; складність деінвестування у разі провалу або зміни стратегії

Поширеним способом виходу на зовнішні ринки є експорт товарів і послуг. Існують різні способи здійснення експортних поставок. Їх конкретні форми залежать від кількості та типу посередників, кожен з яких може виконувати різні функції. Залежно від використання підприємством посередників можна виділити різні форми експортних поставок, а саме: непрямий експорт; прямий експорт; спільний експорт.

*Непрямий експорт* – коли фірма здійснює продаж своїх товарів на зовнішніх ринках через незалежні вітчизняні посередницькі організації. Товаровиробник, як правило, безпосередньо експортну діяльність не здійснює. Цим займається, наприклад, брокер, експортна чи торгова фірма. Вони самостійно реалізують товар на зовнішніх ринках, без будь-якої участі товаровиробника.

Товаровиробник здійснює *прямий експорт*, коли він продає свої товари безпосередньо імпортеру або покупцеві на зарубіжному ринку. Здійснення прямого експорту вимагає встановлення безпосередніх контактів із зарубіжними партнерами, проведення маркетингових досліджень, розроблення та реалізації стратегій міжнародного маркетингу. Виробництво товарів і міжнародний маркетинг провадиться безпосередньо товаровиробником. Здійснюючи прямий експорт, підприємство збільшує свої витрати на збутову діяльність і підвищує ступінь ризику підприємницької діяльності. Однак за сприятливого збігу обставин прямий експорт дозволяє отримувати більш високі доходи.

*Спільний експорт* має місце тоді, коли два або кілька товаровиробників об'єднуються для організації продажу своїх товарів на зарубіжних ринках. Свою роботу такі товаровиробники будують відповідно до спільно виробленого механізму здійснення підприємницької діяльності. Незважаючи на те, що вони є юридично й економічно незалежними підприємствами, кожен з них у процесі спільної діяльності може обмежити таку самостійність, якщо це необхідно для досягнення сформульованих цілей кооперації. Переваги та недоліки різних форм експортних поставок згруповано у табл. 5.4.

У разі *спільної підприємницької діяльності* товаровиробник організовує бізнес на зарубіжних ринках із залученням місцевих партнерів або партнерів з третіх країн. Материнська фірма не є повним власником створюваних спільних структур. Власність спільних структур і контроль за їхньою підприємницькою діяльністю розподіляють між материнською фірмою та її зарубіжними партнерами.

### Переваги та недоліки експортних поставок

Форми експортних поставок	Переваги	Недоліки
1	2	3
Непрямий експорт	Комерційна діяльність на внутрішньому ринку	Втрата контролю над політикою розподілу та просування товару на зовнішньому ринку
	Поліпшення результатів підприємницької діяльності за наявності обмежених ресурсів і мінімального обсягу інвестицій	Неможливість забезпечення найбільш прийнятної цінової політики в усіх країнах
	Поступове збільшення виробництва та продажу товару у результаті виходу на закордонні ринки	Можливість здійснення контролю тільки за реалізацією окремих елементів товарної політики
	Наявність досвіду експортної діяльності, мінімальні політичний і економічний ризик	Втрата безпосереднього контакту з потенційними покупцями та споживачами товару
Прямий експорт	Можливість устанавлення безпосередніх контактів з потенційними покупцями та споживачами експортного товару	Необхідність витратити додаткові кошти на збутову діяльність
	Створення каналів розподілу експортного товару більш низького рівня	Проблеми в здійсненні комунікаційної політики, обумовлені культурними відмінностями
	Можливість забезпечення більш високого рівня організації продажів і сервісного обслуговування	Труднощі в реалізації цінової політики через складність середовища міжнародного маркетингу
	Отримання повної інформації про стан окремого зовнішнього ринку, запити та потреби споживачів	–
	Можливість реалізації на високому рівні міжнародного маркетингу	–
Спільний експорт	Досягнення високих результатів підприємницької діяльності на зовнішніх ринках у результаті об'єднання ресурсів і зусиль	Першочергове значення надається забезпеченню необхідної якості продукції та своєчасній її поставці
	Можливість пропозиції на зарубіжних ринках комплексу взаємодоповнюючих товарів	Обґрунтований відбір підприємства-партнера

1	2	3
Спільний експорт	Можливість забезпечити більш високий рівень представництва на окремих зовнішніх ринках, провести на високому рівні їх дослідження і зробити обґрунтовані висновки про маркетингові можливості експортної кооперації	Обґрунтований зміст угоди між підприємствами-партнерами
	Можливість значно знизити витрати з транспортування та продажу товарів на зарубіжних ринках і домогтися більш стабільного рівня цін на пропоновані товари.	–
	Можливість створити та спільно використовувати єдиний широко впізнаваний бренд	–

Для спільної підприємницької діяльності притаманні різні організаційні форми здійснення. Найбільш часто використовують такі організаційні форми, як: контрактне виробництво; міжнародний ліцензинг; міжнародний франчайзинг; спільне підприємство; стратегічний союз; управління за контрактом.

**Контрактне виробництво** має місце тоді, коли закордонна фірма відповідно до укладеного договору (контракту) передає деякому підприємству виготовлення певної продукції, яку фірма сама реалізує на перспективних для неї ринках. Такі ринки можуть перебувати у власній країні, країні виробництва товару, а також у будь-яких інших країнах. Здійснюючи контрактне виробництво на зовнішніх ринках, фірма покращує результати своєї підприємницької діяльності, оскільки є можливість:

використання більш дешевих ресурсів (сировини, робочої сили, тощо);  
подолання наявних обмежень на імпорт готових товарів, обумовлених існуванням високих мит і квот;

зменшення транспортних витрат, що має особливо важливе значення для великогабаритних або громіздких товарів;

наближення виробництва товарів до потенційних споживачів, що дозволяє краще дізнатися їх потреби та запити.

Водночас першочергового значення набуває забезпечення необхідної якості продукції та своєчасного її постачання.

Одним з найбільш простих способів виходу на зовнішні ринки є *міжнародний ліцензинг*. Його здійснення передбачає передання фірмою (*ліцензіаром*) права на володіння вітчизняному або зарубіжному підприємству (*ліцензіату*), що становить для останнього деяку цінність, за яку він згоден виконувати певні роботи або виробляти обумовлену плату. Зазначене право знаходить своє вираження в отриманні *ліцензії* її здобувачем. Використовувані на зовнішніх ринках ліцензії можуть бути класифіковані за різними ознаками. Найчастіше для їх класифікації враховують: наявність правової охорони; ступінь переданих прав; сферу діяльності, що підлягає ліцензуванню. Залежно від величини переданих прав ліцензії можуть бути: повні; виняткові; невиключні (прості).

*Повна ліцензія* надає всі права на використання винаходу на весь термін дії патенту. Володіння *винятковою ліцензією* дозволяє ліцензіату монополюно використовувати надані йому права в межах, обумовлених укладеною угодою. Це стосується як до запатентованих, так і до тих об'єктів ліцензійної угоди, які не мають правової охорони. Ліцензіар не має права використовувати на обумовленій території об'єкт ліцензування або передавати таке право третім особам. Зазначені обмеження відсутні в *невиключній (простій) ліцензії*. Відповідно до такої ліцензії право на використання об'єкта ліцензії надається як ліцензіату, так і може бути використане на тій же території ліцензіаром або передано третій особі.

З інших видів ліцензій найбільш часто використовуються такі ліцензії, як: чиста; супутня; субліцензія; поворотна; примусова; крос-ліцензія.

Відповідно до *чистої ліцензії* ліцензіату передається обумовлене угодою право на використання упредметнених відомостей.

*Супутня ліцензія* надається у разі укладання договорів на поставку обладнання або іншої продукції, без якої можуть бути порушені права власності постачальника.

*Субліцензія* видається ліцензіатом третій особі відповідно до права, наданого йому ліцензією.

Якщо ліцензіат удосконалив об'єкт ліцензійної угоди та передав право на його використання безпосередньо ліцензіару, то таку ліцензію називають *поворотною*.

У міжнародній практиці часто зустрічаються ситуації, коли кожна зі сторін ліцензійної угоди передає право на використання належного їй об'єкта інтелектуальної власності. У цьому випадку взаємне надання прав забезпечується з використанням *крос-ліцензій*.



*Примусова* ліцензія надається зацікавленому ліцензіату компетентним на це органом, якщо раніше винахід не було використано протягом установленого законодавством терміну.

Ціна на ліцензію повинна забезпечувати покупцеві досить стабільний протягом тривалого періоду прибуток, що перевищує прибуток від реалізації на ринку продукції, виготовленої за аналогічними технологіями. Для розрахунку ціни ліцензії використовують різні методики. *Ціна ліцензії* ( $C_{л}$ ) розраховується за формулою:

$$C_{л} = V_{л} \times T \times \Pi \times Д, \quad (5.5)$$

де  $C_{л}$  – розрахункова ціна ліцензії;

$V_{л}$  – середньорічний випуск продукції за ліцензією, грн;

$T$  – термін договору, років;

$\Pi$  – додатковий прибуток, отриманий за ліцензією, грн;

$Д$  – частка ліцензіара в прибутку.

Одним з найбільш поширених способів виходу на зовнішні ринки є **міжнародний франчайзинг**. Термін "франчайзинг", запозичений з французької мови, дослівно означає "право" або "привілей". Таке право діяти від імені великої фірми (франчайзі) отримує дрібна фірма або приватний підприємець (франчайзер) на зарубіжному ринку в результаті укладення між ними контракту. Згідно з таким контрактом франчайзеру передається право на використання імені, торгової марки, технології, а також системи управління бізнесом франчайзі. Франчайзі здійснює контроль за роботою франчайзера і надає йому в разі необхідності посильну допомогу. Франчайзер зобов'язується здійснювати свою діяльність відповідно до погоджених у контракті вимог франчайзі. Він зобов'язаний регулярно виплачувати франчайзеру певні суми грошей за надану йому систему бізнесу, яку зазвичай називають франшизою.

Права, передані на зовнішніх ринках від франчайзі франчайзеру, можуть бути самими різними. Вони можуть стосуватись як до використання імені фірми, так і до концепції здійснення бізнесу в цілому. Тому найбільш часто виділяють:

франчайзинг товару та фірмової назви;

франчайзинг ділового пакета (формату).

У першому випадку франчайзеру, який знаходиться на зовнішньому ринку, надається право продажу товарів і надання послуг на певній географічній території з використанням його торгових марок. Найбільш часто

така форма франчайзингу використовується у продажі й обслуговуванні автомобілів, продажі безалкогольних напоїв, палива та мастильних матеріалів. Її широко застосовує фірма "Coca-Cola" та більшість мереж бензозаправних станцій.

У другому варіанті реалізації франчайзингу франчайзер передає франчайзеру розроблений ним так званий *діловий пакет* або формат (*франшизу*), що є його власністю та містить все необхідне для організації бізнесу підприємством, що створюється на обраному зовнішньому ринку. Такий пакет зазвичай містить: фірмову назву; торгові марки; патенти; комерційні та виробничі таємниці; ноу-хау; бізнес-проекти.

Пакет може надавати право новоствореному підприємству виступити в ролі франчайзера та створювати на обумовленій території нові підприємства-субфранчайзі. Франчайзер зазвичай надає допомогу в створенні системи управління новими підприємствами, забезпеченні кадрами, всіляко сприяє становленню та розвитку бізнесу на знову освоєваних ринках. Ступінь наданої франчайзером допомоги залежить від складності проблеми. Сьогодні частка франчайзингу ділового формату складає понад 70 % усіх франчайзингових угод. Його успішно використовують торговельні мережі, підприємства швидкого харчування, фірми, які надають комерційні послуги та послуги побутового обслуговування. Переваги та проблеми міжнародного франчайзингу для всіх сторін угоди згруповано й охарактеризовано у табл. 5.5.

Таблиця 5.5

### Переваги та проблеми міжнародного франчайзингу

Переваги	Проблеми
1	2
Для франчайзі	
Отримання можливості для швидкого розширення бізнесу на зовнішніх ринках без запозичення коштів і здійснення масштабних фінансових операцій	Неможливість установити фактичні результати діяльності франчайзера, що призводить до зменшення виплат, які не завжди здійснюються вчасно
Надання додаткових коштів для розвитку бізнесу, які надходять від продажу франшизи та регулярного отримання доходу у вигляді щорічних виплат франчайзера	Здійснення франчайзером підприємницької діяльності на досить низькому рівні, що створює негативне ставлення до всієї франчайзингової системи

Закінчення табл. 5.5

1	2
Можливість адаптуватися до місцевих умов кожного зовнішнього ринку, долаючи мовні, психологічні, культурні та інші відмінності завдяки використанню франчайзі місцевого управлінського персоналу	Неможливість вивести неефективного франчайзера з франшизної системи (окремі положення франшизи захищають інтереси франчайзера), що негативно позначається на функціонуванні всієї системи
Створення умов для посилення конкурентних переваг на внутрішньому ринку; можливість уникнути кон'юнктурних коливань у країні знаходження франчайзі	Неможливість зберегти конфіденційність комерційної таємниці, яка належить франчайзі та деколи порушується франчайзером
Можливість на більш високому рівні проводити дослідження зовнішніх ринків і ефективно використовувати результати таких досліджень з метою подальшого розвитку бізнесу	Можливість виходу з франчайзингової системи добре працюючих франчайзерів, які можуть скласти певну конкуренцію іншим підприємствам цієї системи
Можливість створити свій бізнес, користуючись досвідом, знаннями та підтримкою франчайзі	Невиконання франчайзі умов франшизи, що може призвести до окремих конфліктів у франшизній системі
<b>Для франчайзера</b>	
Отримання права використання широко відомого імені фірми чи торгової марки, що забезпечує досить швидке визнання в регіоні діяльності франчайзера	Стандартність умов здійснення бізнесу, обумовлених у франшизі, що стримує можливість розвитку бізнесу франчайзером
Упевненість у ефективному здійсненні бізнесу завдяки постійній підтримці франчайзі, який має досвід і знання здійснення підприємницької діяльності на зовнішніх ринках і завоював високий імідж у світі бізнесу й у споживачів	Відсутність тісного співробітництва всіх франчайзерів, що порушує цілісність системи бізнесу в франчайзинговій системі
Можливість отримувати постійну підтримку в організації виробництва продукції, її реалізації, а також у забезпеченні високого рівня менеджменту та реалізації маркетингу	Погане фінансове становище франчайзі, що може призвести до банкрутства й анулювання або продажу франшизи
Установлення чітких територіальних меж здійснення бізнесу, що виключає загрозу суперництва з боку інших власників франшизи	—

Отже, до створення франчайзингової системи слід підходити з обережністю як франчайзі, так і франчайзеру. Франчайзі повинні дуже ретельно

підбирати підприємців, яким вони згодні продати франшизу. Ставши частиною франчайзингової системи, підприємець повинен уміти швидко виявляти виниклі проблеми та негайно приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо них.

**Міжнародні спільні підприємства** є однією з форм організації підприємницької діяльності двох або кількох фірм з різних країн.

Створюючи спільне підприємство, кожен із партнерів впевнений, що це дозволить йому поліпшити результати підприємницької діяльності. Ця впевненість обумовлена наявністю ряду факторів, які можуть зробити позитивний вплив на діяльність фірми на зовнішніх ринках, а саме:

- прискорити вихід на привабливий ринок;

- знижити рівень політичного й економічного ризику завдяки залученню до спільної діяльності місцевого підприємства;

- зосередити зусилля кожного з партнерів на більш компетентних ділянках діяльності;

- скористатися ефектом синергізму, об'єднавши знання, ресурси та партнерів;

- компенсувати або зменшити проблеми, зумовлені іншими способами виходу на зовнішні ринки;

- скористатися пільгами, які надаються іноземним інвесторам в країні місцевого партнера;

- отримати доступ до каналів розповсюдження та ринків продажу товарів;

- зменшити витрати на менеджмент і насамперед – на міжнародний маркетинг.

Багатьох із зазначених проблем можна уникнути або пом'якшити їх наслідки, якщо в діяльності спільного підприємства особлива увага приділятиметься налагодженню і розвитку довірчих відносин між його працівниками. Необхідно також відповідально й обґрунтовано підійти до вибору країни розташування СП і майбутніх партнерів із бізнесу. Важливо розробити та реалізувати обґрунтований бізнес-план спільного підприємства. Створення спільного підприємства вимагає проведення цілої низки заходів з метою обґрунтування доцільності використання обраного способу виходу на зовнішній ринок і забезпечення ефективної підприємницької діяльності СП. Ці заходи проводяться в певній послідовності, що дозволяє виділити окремі етапи створення СП:

- визначення доцільності використання СП як основного способу виходу на зовнішній ринок;

- формулювання цілей діяльності СП;

вибір партнера (партнерів);  
розроблення бізнес-плану;  
підготовка установчих документів;  
складання контракту;  
оцінювання ефективності СП.

**Стратегічний союз**, як і спільне підприємство, є однією з форм організації партнерських відносин між двома або кількома сторонами. Формальна відмінність між спільним підприємством і стратегічним союзом полягає в тому, що останній не передбачає об'єднання власності партнерів. Створення стратегічного союзу не передбачає виникнення самостійної юридичної особи. У разі його утворення дві або кілька фірм укладають між собою угоду про спільну підприємницьку діяльність. У цій угоді обумовлюються передбачуване фінансування, можливі ризики підприємницької діяльності та їх розподіл між партнерами, можливості отримання і порядок розподілу прибутку. Як приклад найбільш часто реалізованих форм стратегічного союзу можна навести *міжнародний консорціум*. Останній є стратегічним союзом, у рамках якого об'єднуються кілька фірм, які є взаємодоповнюваними в процесі здійснюваної підприємницької діяльності.

**Управління за контрактом** має місце тоді, коли одна фірма надає управлінські ноу-хау іншій фірмі, що перебуває в зарубіжній країні. Звичайно, мова йде про навчання управлінського персоналу та створення системи оперативного управління. Укладені контракти на управління обмежені в часі; зарубіжні фахівці замінюються місцевим управлінським персоналом.

Доцільність використання управління за контрактом як способу виходу на зовнішні ринки обумовлена низкою факторів:

можливість виходу на зовнішні ринки, коли інші способи здійснення цього є менш прийнятними;

створення сприятливих умов для вивчення зарубіжних ринків та отримання знань про міжнародні ринки;

можливість поєднання управління за контрактом з іншими способами виходу на зовнішні ринки;

можливість бути присутнім на обраному ринку та забезпечити кращі умови для виявлення і використання можливостей міжнародного маркетингу.

Поряд із зазначеними перевагами укладення контрактних угод з управління може створити певні проблеми. Наприклад, після закінчення терміну дії контрактної угоди з переданням управлінського ноу-хау у фірмі може з'явитися конкурент. Крім того, для передання ноу-хау та навчання

управлінського персоналу необхідна наявність значної кількості висококваліфікованих фахівців, що не завжди можливо. Вихід на окремий зовнішній ринок потребує значних зусиль для вирішення виниклих комунікаційних проблем, подолання можливих конфліктів з органами державного управління окремих країн. Щоб уникнути можливих проблем, слід обґрунтовано підходити як до вибору партнерів із бізнесу, так і до підготовки й укладення угод на управління за контрактом.

### 5.3. Інвестиційні моделі виходу підприємства на зовнішній ринок

Під **зарубіжними інвестиціями** розуміють вкладання капіталу зарубіжними інвесторами (державою, іноземними банками, фірмами, компаніями, фондами та приватними особами) в економіку іншої країни. Залучення коштів зарубіжних інвесторів припускає наявність сприятливого інвестиційного середовища (інвестиційного клімату) в країні, в яку повинні прямувати інвестиції.

Зарубіжні інвестиції можуть здійснюватися в різноманітних видах і формах. До найбільш поширених **видів і форм зарубіжних інвестицій** слід віднести:

- створення спільних підприємств з пайовою участю іноземного капіталу;
- створення підприємств, представництв і філій, що повністю належать іноземним інвесторам;

- придбання у власність підприємств, будівель, споруд, а також часток участі в підприємствах, корпораціях і т. д.;

- придбання облігацій, акцій та інших цінних паперів у іноземній країні;
- надання позик, кредитів, майна, майнових прав та ін.;

- придбання прав користування землею та іншими природними ресурсами, якщо це не обмежено чинним законодавством.

Визначаючи *спільне підприємство як інвестиційну форму міжнародного бізнесу*, важливо ідентифікувати його у системі міжнародних інвестицій (рис. 5.6).

У розглядуваному контексті:

- 1) спільне підприємство є різновидом прямого інвестування у випадках, коли дві або більше фірм мають право власності на прямі інвестиції в одну компанію;

- 2) на розвиток спільних підприємств суттєво впливає секторальний розподіл прямого інвестування;

3) у спільних підприємствах реалізуються державні та приватні, різні за величиною, терміном і джерелами (тобто практично всі) види інвестицій.

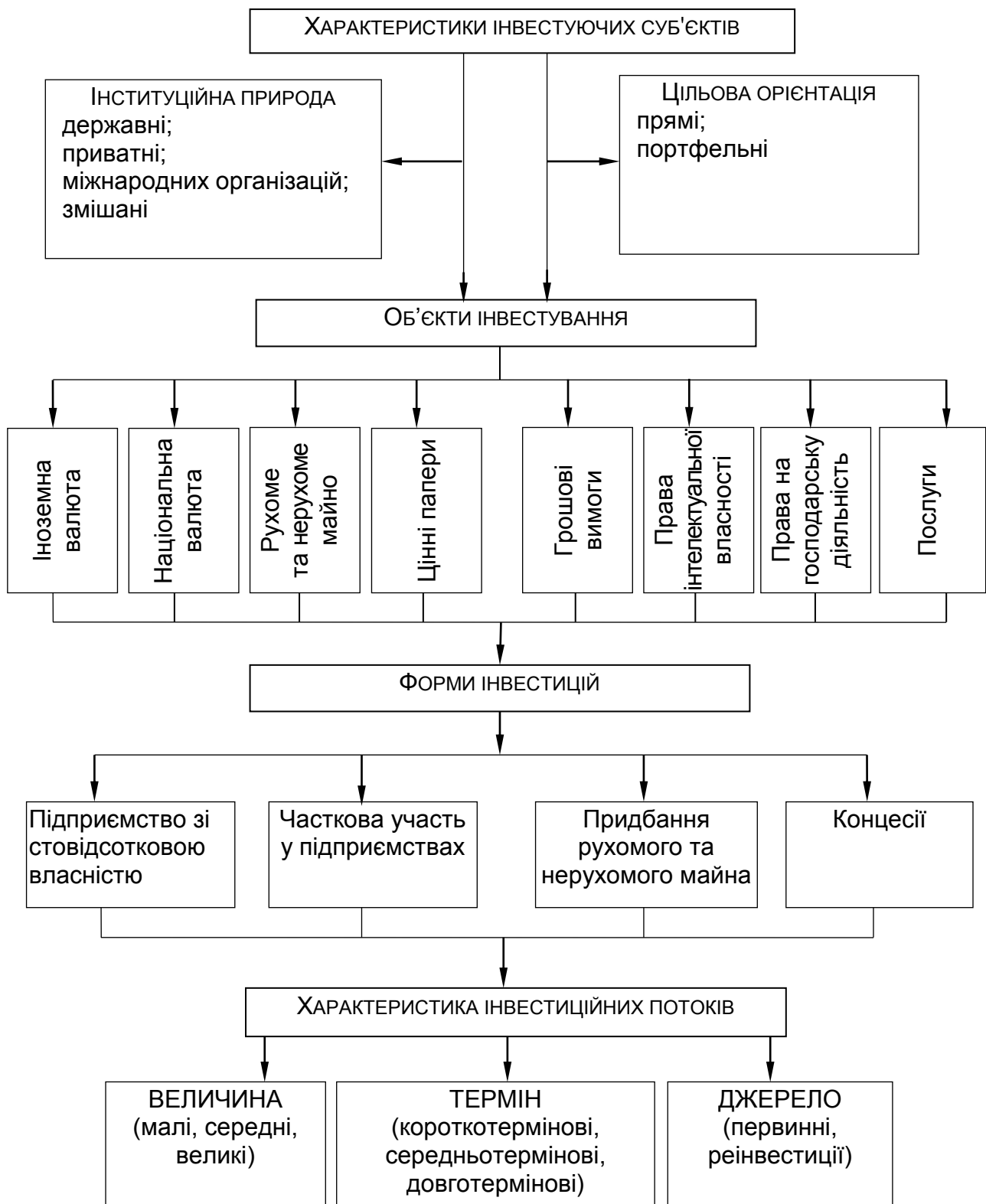


Рис. 5.6. **Спільні підприємства у системі міжнародних інвестицій**

Зарубіжні інвестиції здійснюються у вигляді прямих і портфельних інвестицій.

До **прямих зарубіжних інвестицій**, за американськими стандартами, відносять інвестиції, які забезпечують володіння пакетом голосуючих акцій в розмірі не менше 10 % і дозволяють здійснювати повний контроль над діяльністю підприємства. У США в публічних акціонерних товариствах пакет у 10 % є переважно контрольним або близьким до нього. Зазначимо, що прямі зарубіжні інвестиції відіграють важливу роль для країн, що розвиваються, і для країн із перехідною економікою. Розміщаючи капітал у країні, зарубіжні компанії привносять в економіку нові технології, прогресивні способи та методи організації виробництва і сприяють прямому виходу на світові ринки

Під **портфельними інвестиціями** розуміють вкладення коштів у акції зарубіжних підприємств і корпорацій без права контролю над ними, а також придбання облігацій та інших цінних паперів іноземної держави, міжнародних

До **переваг прямих зарубіжних інвестицій** належить те, що багато великих підприємств, які контролюються іноземним капіталом, здійснюють інвестування своїх проектів за рахунок власних коштів. Інвестиційні ресурси, що завдяки цьому вивільняються, можуть спрямовуватися в інші галузі. фондів та ін.

Збільшення притоку прямих зарубіжних інвестицій в економіку України безпосередньо залежить від сприятливого інвестиційного клімату. Тому в міру створення сприятливих умов для інвестування і зниження ризику обсяг іноземних інвестицій у всі сектори економіки наростатиме.

*Недоліки прямого інвестування:*

деформація галузевої структури прямих зарубіжних інвестицій, що виражається в їх концентрації в сировинних галузях, тоді як недостатньо уваги приділяється інвестуванню високотехнологічних, наукомістких галузей;

обмеженість кола країн-інвесторів;

нерівномірність розподілу потоків прямих зарубіжних інвестицій між регіонами певної країни;

послаблений контроль за забезпеченням економічної безпеки країни, що виражається в неспівпадінні інтересів держави й інвестора, орієнтованого на нерівномірність розподілу потоків прямих іноземних інвестицій між регіонами країни;

отримання прибутку за мінімальних первинних витрат.

Серед управлінських структур, що створюються фірмою шляхом виходу на окремі зовнішні ринки в рамках **прямого інвестування**, перевага



віддається: торгівельним представництвам; зарубіжним торгівельним філіям; зарубіжним торгівельним фірмам; зарубіжним підприємствам; регіональним центрам; транснаціональним корпораціям.

**Торгівельне представництво** є найбільш простим способом виходу на зовнішні ринки у разі прямого інвестування. У міжнародному маркетингу зазвичай виділяють два варіанти такого представництва. У першому випадку торгівельним представником є робітник фірми, який проживає в країні її місцеположення і здійснює свою діяльність на вибраному ринку. Він періодично відряджається в країни його безпосередньої діяльності, де здійснює контроль за збутовими операціями. У другому випадку фірма користується послугами місцевого торгового представника.

**Зарубіжна торгівельна філія** є структурним підрозділом фірми на конкретному зовнішньому ринку. Її управлінцями є переважно місцеві менеджери. Торгівельний персонал зарубіжної філії в основному укомплектується за рахунок фахівців місцевого населення.

**Зарубіжна дочірня торгівельна фірма** є власним комерційним підприємством, що здійснює свою діяльність під загальним управлінням материнської фірми відповідно до місцевого законодавства.

**Зарубіжне підприємство** створюється у відносно стабільній з політичної точки зору країні, оскільки передбачається його тривала присутність на обраному ринку для забезпечення умов досягнення фірмою її стратегічних цілей.

**Регіональний центр** є дочірнім підприємством фірми; його повноваження поширюються на певний регіон, що включає декілька країн.

Своє становлення **транснаціональні корпорації** (ТНК) почали зі створення міжнародних компаній. Вони забезпечили свій розвиток завдяки: орієнтації на диференційовану виробничу, комерційну та фінансову діяльність; створенню мережі дочірніх підприємств на зарубіжних ринках; використанню дешевшої робочої сили, недорогої сировини, скороченню транспортних та інших витрат (оскільки дочірні філіали створюють у країнах, де ці витрати дешевші).

Альтернативним варіантом залучення іноземного капіталу в ці галузі є зарубіжні **кредити** та **позики**. До форм фінансування інвестиційних проєктів на міжнародному ринку відносять: державне фінансування; боргове фінансування; кредитне фінансування; фінансовий лізинг; змішане (пайове) фінансування.

**Державне інвестування** характеризується цільовим призначенням використання бюджетних ресурсів. Джерелами бюджетного інвестування є засоби державного бюджету, бюджетні кошти органів місцевого самоврядування. Бюджетні кошти виділяються на часткове фінансування інвестиційних проектів, що пройшли конкурсний відбір. Такий порядок розповсюджується на всіх інвесторів незалежно від форм власності. Правом на участь в конкурсі та надання державної підтримки користуються проекти, що задовільняють такими критеріям:

ідея інвестиційного проекту повинна бути пов'язана з "точкою зростання" економіки;

інвестор зобов'язаний вкласти не менше 20 % власних коштів (акціонерний капітал, амортизація, прибуток) у реалізацію проекту;

термін окупності проекту, а також термін здачі об'єкту "під ключ" не повинен перевищувати двох років;

коефіцієнт абсолютної ліквідності встановлюється не менше 0,33;

інвестиційні проекти повинні містити бізнес-план і висновок державної екологічної експертизи.

*Кошти державного бюджету* виділяються на зворотній основі або шляхом придбання частки акцій в акціонерному товаристві, що створюється. Це не виключає безповоротного фінансування проектів, пов'язаних з освоєнням принципово нових напрямів у виробництві, з реалізацією конверсійних, оборонних, екологічних замовлень.

Поширеним методом фінансування інвестиційних проектів є **боргове фінансування**. Основними джерелами боргового фінансування є: довгострокові кредити комерційних банків; урядові субсидії; іпотечні позики; приватне розміщення боргових зобов'язань; акціонування.

*Довгострокові кредити* надаються зазвичай комерційними банками у вигляді банківських позик. Для їх отримання до банку подають такі документи: бізнес-план проекту; бухгалтерський баланс за останній звітний період; звіт про прибутки та збитки. У разі позитивного рішення запиту про кредитування між позичальником і кредитором укладається *кредитний договір*, в якому визначені порядок надання, оформлення і погашення довгострокових кредитів. Великі кредити зазвичай видаються частинами в терміни, передбачені договором. Такий спосіб кредитування має назву *кредитної лінії*.

Від позичальників банку вимагають виплати позикових відсотків і комісійну винагороду за надання кредиту, що визначається в кредитному

договорі як відсоток від суми кредиту. Довгострокові кредити можуть видаватися не тільки комерційними, але й ощадними банками. Здійснюючи кредитування великомасштабних проектів, комерційні банки віддають пріоритет проектам, що передбачають технічне переозброєння і модернізацію виробництв, що вже діють, без додаткового капітального будівництва у великих обсягах. Тому вони практично не надають кредити, пов'язані з фінансуванням упровадження принципово нових технологічних розробок.

Одним з джерел боргового фінансування інвестиційних проектів є *урядові субсидії*. У багатьох країнах створені державні агентства, завданням яких є оцінювання і відбір пропозицій щодо фінансування запланованих досліджень. Агентства розробляють теми та публікують оголошення про свою зацікавленість у певних дослідженнях і розробках. Підприємства подають до агентства свої пропозиції, за результатами оцінювання яких ухвалюється позитивне/негативне рішення, надаються або відхиляються затребування на субсидії.

Одним із джерел фінансування інвестиційних проектів є *приватне розміщення боргових зобов'язань*, яке може здійснюватися в таких формах, як: боргові зобов'язання з варрантами; субординарні конвертовані облигації.

**Боргові зобов'язання з варрантами** є зобов'язаннями повернути кредиторів певну грошову суму через обумовлений заздалегідь термін з узгодженою премією. Варранти в цьому випадку є додатком до цінного паперу у вигляді проектного договору, що надає власникові цінного паперу права та пільги на купівлю акцій підприємства за фіксованою ціною.

**Субординарні конвертовані облигації** – це особливий тип боргових зобов'язань. Вони погашаються раніше зобов'язань за акціями, але пізніше за інші види боргів: за банківськими кредитами, податками. Тому утримувачі звичайних акцій мають право на отримання коштів тільки після виконання зобов'язань перед власниками субординарних конвертованих облигацій.

*Акціонування* як метод фінансування інвестиційних проектів використовується зазвичай на початковому етапі їх освоєння. З цією метою оголошується відкрита підписка на акції створюваного підприємства для юридичних і фізичних осіб. Акціонерний капітал підприємства формується за рахунок емісії і продажу акцій на ринку цінних паперів. Випущені акції можуть бути привілейованими та звичайними. Перевагою акціонування є те, що основний обсяг фінансових та інших ресурсів у вигляді устаткування, технології, права на використання національних природних ресурсів тощо надходить на початку здійснення проекту. Завдяки цьому накопичені грошові

суми дозволяють перенести погашення позовної заборгованості на пізніші терміни.

Основними формами **кредитного фінансування** виступають інвестиційні кредити банків та цільові облігаційні позики.

*Інвестиційні кредити банків* виступають як одна з найбільш ефективних форм зовнішнього фінансування інвестиційних проектів у тих випадках, коли компанії не можуть забезпечити їх реалізацію за рахунок власних коштів та емісії цінних паперів. Привабливість цієї форми пояснюється насамперед:

можливістю розроблення гнучкої схеми фінансування;

відсутністю витрат, пов'язаних з реєстрацією і розміщенням цінних паперів;

використанням ефекту фінансового важеля, що дозволяє збільшити рентабельність власного капіталу залежно від співвідношення власного та позикового капіталів у структурі інвестованих коштів і вартості позикових коштів;

зменшення оподаткованого прибутку за рахунок віднесення відсоткових виплат на витрати, що включаються в собівартість.

Інвестиційні кредити є, як правило, середньо- та довгостроковими. Термін залучення інвестиційного кредиту можна порівняти з термінами реалізації інвестиційного проекту. Інвестиційний кредит може передбачати наявність пільгового періоду, тобто періоду відстрочення погашення основного боргу. Така умова полегшує обслуговування кредиту, але збільшує його вартість, оскільки відсоткові платежі обчислюються з непогашеної суми боргу.

*Цільові облігаційні позики* – це випуск підприємством – ініціатором проекту корпоративних облігацій, кошти від розміщення яких призначені для фінансування певного інвестиційного проекту. Випуск і розміщення корпоративних облігацій дає змогу залучити кошти для фінансування інвестиційних проектів на вигідніших, порівняно з банківським кредитом умовах:

не потрібно необхідного для банків заставного забезпечення;

підприємство-емітент має можливість залучити значний обсяг коштів на довгостроковій основі з меншою вартістю запозичення; водночас воно отримує прямий доступ до ресурсів дрібних інвесторів;

погашення основного боргу за облігаціями, на відміну від традиційного банківського кредиту, відбувається, як правило, після закінчення строку повернення позики, що робить можливим обслуговування боргу за рахунок доходів, що генеруються проектом;

проспект емісії облігацій містить лише загальний опис інвестиційного проекту, що виключає необхідність подання кредиторам детального бізнес-плану інвестиційного проекту;

підприємство-емітент не зобов'язано надавати кожному з потенційних покупців облігацій внутрішню фінансову інформацію, крім тієї, що міститься в проспекті емісії, а також звіт про хід реалізації інвестиційного проекту;

у разі можливих ускладнень, пов'язаних з реалізацією інвестиційного проекту, підприємство-емітент може здійснити викупівлю власних облігацій, причому ціна викупівлі може бути менше сум, отриманих від первинного розміщення облігацій;

у силу роздробленості власників облігацій мінімізується ймовірність втручання кредиторів у внутрішню діяльність підприємства;

підприємство-емітент отримує можливість оперативного управління заборгованістю.

Разом з тим залучення коштів шляхом випуску цільової облігаційної позики висуває низку вимог до компанії-емітента. Перш за все компанія-емітент повинна мати сталий фінансовий стан, обґрунтований і раціональний внутрішній бізнес-план інвестиційного проекту, нести витрати, пов'язані з емісією і розміщенням облігацій. Як правило, для проходження складної процедури емісії облігацій компанії вдаються до послуг професійних учасників ринку цінних паперів – інвестиційних компаній і банків, витрати на оплату послуг яких досягають 1 – 4 % номіналу випуску великих обсягів облігаційної позики. Крім того, випускаючи облігації, які є, як і акції, емісійними цінними паперами, емітенти сплачують мито за державну реєстрацію цього випуску.

**Фінансовий лізинг** є видом інвестиційної діяльності, за якого *орендодавець* (лізингодавець) за договором фінансової оренди (лізингу) зобов'язується придбати у власність майно у певного продавця і надати його *орендарю* (лізингоотримувачу) за плату в тимчасове користування. Особливості лізингових операцій у порівнянні з традиційною орендою:

об'єкт угоди обирається лізингоотримувачем, а не лізингодавцем, який купує обладнання за свій рахунок;

строк лізингу, як правило, менше терміну фізичного зносу устаткування;

із закінченням дії контракту лізингоотримувач може продовжити оренду за пільговою ставкою або придбати орендоване майно за залишковою вартістю;

у ролі лізингодавця звичайно виступає кредитно-фінансовий інститут – лізингова компанія, банк.

Лізинг має ознаки і виробничого інвестування, і кредиту. Його двоїста природа полягає в тому, що, з одного боку, він є своєрідною інвестицією капіталу, оскільки передбачає вкладення коштів у матеріальне майно з метою отримання доходу, а з іншого – зберігає риси кредиту (надається на засадах платності, терміновості, зворотності). Виступаючи як різновид кредиту в основний капітал, лізинг разом з тим відрізняється від традиційного кредитування. Зазвичай лізинг розглядають як форму кредитування придбання (користування) рухомого та нерухомого майна, альтернативну банківського кредиту.

*Переваги лізингу* перед кредитуванням полягають у такому:

компанія-лізингоотримувач може отримати майно в лізинг для реалізації інвестиційного проекту без попереднього нагромадження певної суми власних коштів і залучення інших зовнішніх джерел;

лізинг може бути єдиним методом фінансування інвестиційних проектів, що реалізуються компаніями, які не мають кредитної історії і достатніх активів для забезпечення застави або перебувають у скрутному фінансовому становищі;

оформлення лізингу не вимагає таких гарантій, як отримання банківського кредиту, оскільки забезпеченням лізингової угоди є майно, взяте в лізинг;

використання лізингу підвищує комерційну ефективність інвестиційного проекту, зокрема, за рахунок: пільг на оподаткування та застосування прискореної амортизації; здешевлення деяких робіт, пов'язаних з придбанням майна (наприклад, участь у передпродажній підготовці устаткування, контроль якості, монтаж обладнання, консультаційні, координаційні й інформаційні послуги та ін.);

лізингові платежі відрізняються значною гнучкістю. Вони зазвичай встановлюються з урахуванням реальних можливостей і особливостей конкретного лізингоотримувача;

якщо банківський кредит на придбання обладнання видається зазвичай у розмірі 50 – 80 % його вартості, то лізинг забезпечує повне фінансування капітальних витрат, причому не вимагає негайного початку виплат лізингових платежів.

Під *проектним фінансуванням* розуміють фінансування інвестиційних проектів, що характеризується особливим способом забезпечення

повернення вкладень. В його основу закладені інвестиційні якості самого проекту, ті доходи, які отримає створюване або реструктуроване підприємство в майбутньому. Специфічний механізм проектного фінансування включає аналіз технічних і економічних характеристик інвестиційного проекту й оцінювання пов'язаних з ним ризиків. Базою повернення вкладених коштів є доходи проекту, що залишаються після покриття всіх витрат. Особливістю цієї форми фінансування є також можливість поєднання різних видів капіталу, зокрема банківського, комерційного, державного, міжнародного. На відміну від традиційної кредитної угоди, у проектному фінансуванні можна розподілити ризики між учасниками інвестиційного проекту.

Зупинимося детальніше на сутності факторингу та факторингової послуги.

**Факторинг** – операція, відповідно до якої фактор (банк) здійснює фінансування *продавця* під переуступку грошових вимог (дебіторської заборгованості) на умовах і в порядку, визначених договором і додатковими угодами до нього, а також надає *продавцеві* послуги, а саме:

адміністративне управління дебіторською заборгованістю (облік поточного стану грошових вимог до дебіторів і контроль за своєчасністю їх оплати);

інші фінансові послуги, пов'язані з грошовими вимогами, що стали предметом переуступки.

Серед переваг для продавця можна виокремити: миттєве отримання більшої частини платежу; гарантії повного погашення заборгованості; зниження витрат по веденню рахунків.

Продавець для отримання фінансування поступається фактору грошовими вимогами щодо надання продавцем товарів, виконання ним робіт або надання послуг третім особам (дебіторам).

**Фінансування** – надання фактором продавцеві грошових коштів у рахунок грошових вимог продавця до дебіторів. Фінансування здійснюється в порядку та на умовах, передбачених відповідним договором і додатковими угодами до нього. Фінансування постачань товарів у факторингу передбачає, що після постачання продавцеві банк негайно виплачує значну частину суми постачання в якості фінансування. У різних країнах світу розмір дострокового платежу складає від 60 до 90 % від суми постачання.

Таким чином, *факторингове обслуговування* виступає комплексною послугою, що дозволяє постачальнику зосередити свою увагу на основній діяльності, відмежувавшись від проблем, пов'язаних із нестачею грошових коштів, а *факторинг* – це комплекс фінансових послуг, що надаються банком клієнтові в обмін на переуступку дебіторською заборгованістю.

## 5.4. Стратегічні альтернативи міжнародного підприємництва

До розглянутих способів виходу компаній на міжнародний ринок можна додати аукціонну торгівлю, міжнародні торги та міжнародну оренду.

**Міжнародні товарні аукціони** – це спеціально організовані, періодичного функціонування, розташовані в певних місцях ринки. Такі аукціони проводять реалізацію заздалегідь оглянутих покупцем товарів, що переходять у власність покупця, який запропонував найбільш вигідну ціну.

На аукціонах продають тільки реальні товари із строго індивідуальними властивостями й особливостями: продовольство (чай, кава, вина, тютюн, прянощі, овочі, фрукти), хутро, овеча вовна, шкіра, квіти, предмети мистецтва та старовини (антикваріат), тварини, продукція рибальства й інші товари.

На аукціонах прийняті від продавців товари сортують залежно від якості на **партії (лоту)**, з кожної партії вбирається зразок, а лоту привласнюється номер. Товари, що продаються на аукціонах, бувають *масовими* або *одиничними*, але їхньою загальною рисою є неоднорідність партій чи окремих екземплярів, що потребує попереднього огляду лоту.

Торги на аукціонах проводять або з підвищенням, або зі зниженням ціни ("голландський аукціон", або "вейлінг") (рис. 5.7).

Аукціонні торги	
<i>Види</i>	<i>Способи</i>
з пониженням цін	гласний
з підвищенням цін	негласний
	автоматизований

Рис. 5.7. Види та способи ведення аукціонних торгів

*Відкриті аукціони* здійснюють торги за безпосередньої участі самих покупців. Ці аукціони спеціалізуються на торгівлі хутрами, тваринами, предметами мистецтва.

*Закриті аукціони* організовують спеціалізовані брокерські фірми, що займаються перепродажем на умовах комісії. Тобто самі продавці та покупці в таких аукціонах не беруть участь, а їх доручення виконують брокери.

Аукціонна форма міжнародної торгівлі для окремих товарів є найважливішою в їх реалізації на міжнародному ринку. Для кожного аукціон-



ного товару історично склалися свої центри аукціонної торгівлі. Найбільше значення мають: австралійські та новозеландські аукціони (з вовни); чайні аукціони в Калькутті (Індія), Джакарті (Індонезія), Момбасі (Кенія); Коломбо (Шрі-Ланка), Найробі (Кенія). Центром аукціонної торгівлі каучуком є Сінгапур, хутром – Санкт-Петербург (Росія), Лондон (Велика Британія), прянощами – Амстердам (Нідерланди), Лондон, Сінгапур; тютюном – Нью-Йорк (США), Амстердам (Нідерланди), Бремен (Німеччина), Лусака (Замбія); кіньми – Довіль, Москва (Росія).

**Міжнародні торги** – метод розміщення замовлень купівлі-продажу або підяду. У цьому випадку *покупець* (замовник) оголошує конкурс для *продавців* (підрядників) на товар (роботи) з раніше визначеними у спеціальному документі – **тендері** – техніко-економічними характеристиками. Після порівняння отриманих пропозицій укладається договір з тим продавцем (підрядником), який запропонував більш вигідні умови для покупця (замовника). Сутність міжнародних торгів полягає в тому, що покупці, які ухвалили рішення про розміщення замовлень через торги, створюють тендерні комітети, до складу яких входять технічні і комерційні експерти, представники адміністрації. Головами тендерних комітетів призначаються керівники організацій, що проводять закупівлі.

За допомогою *торгів закупається* різне обладнання, машини, транспортні засоби, устаткування зв'язку, прилади та лабораторна апаратура, а також розміщуються підряди на будівництво виробничих, соціальних та інфраструктурних об'єктів.

*Кваліфікаційні вимоги торгів* розбивають на дві групи:

- 1) технологічні, пов'язані зі здатністю продавця (підрядника) виконати замовлення на високому науково-технічному рівні;
- 2) фінансові – надійний фінансовий стан продавця (підрядника); масштаби підрядної чи торгової діяльності, яку він здійснює; можливість здійснення фінансових операцій в іноземній валюті.

Найбільш поширені види торгів наведено у табл. 5.6.

У *відкритих торгах* за бажанням беруть участь всі фірми й організації, які розміщують замовлення переважно на стандартне й універсальне устаткування, а також невеликі за обсягом підрядні роботи.

До *закритих торгів* певні фірми залучаються за запрошеннями. На закритих торгах розміщуються замовлення на складне й унікальне устаткування і подібні товари для підприємств.

### Класифікація міжнародних торгів

Ознаки класифікації	Види
Виходячи з мотивів, цілей та статусу замовників	Відкриті (публічні) торги (для всіх фірм)
	Відкриті торги з попередньою кваліфікацією
	Закриті торги ("торги за запрошенням")
	Одиничні торги
Залежно від оприлюднення результатів	Гласні
	Негласні

Для успішного проведення торгів велике значення має своєчасне та надійне забезпечення покупців і продавців необхідною інформацією на всіх етапах проведення торгів.

Міжнародні торги набули достатньо широкого розповсюдження в плані пошуку та відбору контрагентів для постачання машин, устаткування, виконання проектних і дослідницьких робіт, будівництва доріг, мостів, трубопроводів, інших промислових і соціальних об'єктів. До 80 % міжнародних торгів припадає на частку країн, що розвиваються. У багатьох країнах, що розвиваються, чинне законодавство зобов'язує імпортерів купувати за кордоном товари, що коштують більше певної вартості, тільки через торги. У цілому державними організаціями країн, що розвиваються, від 20 до 50 % усіх імпортованих товарів (за вартістю) ввозяться через проведення торгів. Широко застосовують цю форму країни Латинської Америки, Єгипет, Індія, Пакистан, Іран та ін.

Зазначимо, що міжнародні торги мало використовуються українськими бізнесменами. Основні причини полягають у: відсутності професіоналів цього напрямку; недосконалості законодавчо-правової бази; недосконалості фіскальної податкової політики держави та інші фактори.

**Міжнародна оренда** – це процедура надання в тимчасове користування товарів, що перетинають кордон країни орендодавця. Предметами міжнародної оренди можуть бути найрізноманітніші товари виробничо-технічного призначення, устаткування, транспортні засоби і тощо. ***Лізинг***

є досить поширеною формою міжнародних орендних операцій (лізинг, хай-ринг, рейтинг). Він припускає надання в тимчасове користування товарів, що перетинають межу країни орендодавця, з можливістю подальшого придбання. Існують такі види лізингу, як: експортний, імпортовий, транзитний, зворотний, лізинг постачальника та складний.

*Експортний лізинг* здійснює лізингова фірма, що знаходиться в країні виробника. Лізингоотримувач перебуває в іншій країні.

*Імпортовий лізинг* має на увазі, що лізингова фірма і лізингоотримувач знаходяться в одній країні, а фірма-виробник – в іншій.

За *транзитного лізингу* всі учасники лізингових операції знаходяться в різних країнах.

*Зворотний лізинг* передбачає придбання лізинговою фірмою у власника устаткування і здачу йому ж цього устаткування в оренду.

У разі *лізингу постачальника* лізингова фірма придбає у виробника продукцію і здає її в оренду цьому ж виробникові, який, у свою чергу, здає продукцію в суборенду лізингоотримувачу.

*Складний лізинг* припускає участь кількох лізингових фірм, розташованих в різних країнах.

У процесі укладення лізингової угоди необхідно враховувати позитивні та негативні аспекти лізингових операцій.

*Переваги лізингу*: від орендаря не вимагається надання застави або інших гарантій, як це відбувається у разі банківського кредиту; орендареві не потрібно вирішувати проблеми реалізації устаткування після закінчення терміну оренди; орендар, на відміну від власника, може застрахувати себе від морально застарілого устаткування.

*Недоліки лізингу*: орендар не може вповні використовувати податкові пільги на нові інвестиції, оскільки не є власником устаткування; після виплати повної вартості устаткування орендар не може продати його в кінці терміну використання попри достатньо високу залишкову ціну [14, с. 86].

### **Контрольні питання**

1. Передумови та цілі виходу фірми на зовнішній ринок.
2. Методологія вибору ринку.
3. Цілі та мотиви розроблення стратегії виходу фірми на зовнішній ринок.

4. Модель визначення найбільш привабливого для суб'єкта підприємства зарубіжного ринку.
5. Модель "чотирьох фільтрів" Р. Волворда.
6. Проведення SWOT-аналізу зовнішнього середовища за допомогою побудови контрольної карти на основі бальної оцінки та відносної важливості факторів.
7. Експорт товарів і послуг.
8. Організаційні форми, переваги та недоліки непрямого експорту.
9. Організаційні форми, переваги та недоліки прямого експорту.
10. Спільний експорт. Переваги експортної кооперації.
11. Основні функції структур експортної кооперації. Форми експортної кооперації.
12. Спільна підприємницька діяльність.
13. Пряме інвестування.
14. Фактори, що впливають на вибір моделі виходу на зовнішній ринок.
15. Варіантність вибору основних альтернативних інструментів поведінки суб'єктів міжнародної економічної діяльності.

## Розділ 2

# Комплекс міжнародного маркетингу та управління маркетинговими можливостями на зовнішніх ринках

### 6. Міжнародний маркетинговий комплекс: товарна політика

**Мета** – формуванні знань щодо обґрунтування принципів, функцій, завдань міжнародного маркетингу та виявленні основних елементів маркетингу в процесі формування маркетингового комплексу.

#### Основні питання

6.1. Поняття, елементи та підходи до розроблення міжнародного маркетингового комплексу.

6.2. Сутність і складові міжнародної товарної політики.

6.3. Концепція глобального життєвого циклу товару.

6.4. Міжнародні товарні стратегії.

**Ключові слова:** міжнародний маркетинговий комплекс, міжнародна товарна політика, концепція глобального життєвого циклу товару, міжнародні товарні стратегії.

#### 6.1. Поняття, елементи та підходи до розроблення міжнародного маркетингового комплексу

*Стратегії міжнародного маркетингового міксу* передбачають використання різних маркетингових інструментів для досягнення позитивних фінансових результатів компанії, що працює на міжнародному чи глобальному ринку. Ці інструменти включають: товарну, цінову стратегії, стратегію міжнародного розподілу та просування. Стратегія міжнародного маркетингу повинна враховувати правові та соціально-культурні обставини в країні, на яку вона спрямована.

На сучасному етапі **комплекс маркетингу** є стандартом в теорії та практиці маркетингової діяльності. Проте через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців концепція "4P" зазнала деяких доповнень. Зарубіжні та вітчизняні теоретики маркетингу, беручи за основу

сформовану концепцію, доповнюють її новими елементами, що об'єднуються у такі моделі, як "6P", "7P", "8P", "10P", "12P" тощо. Можна стверджувати, що кожний новий зміст за своєю сутністю включає ті елементи, які раніше входили у попередній комплекс маркетингу, та відбиває зв'язки між його складовими. Так, елементи Personnel (персонал), People (люди), Process (процес), Physical Evidence (фізичний доказ послуги), Perceptual psychology (психологічне сприйняття), Probe (апробація), Package (упаковка) характеризують Product (продукт). Profit (прибуток) входить до Price. Physical Premises (навколишнє середовище збуту) – до Place. Publicity (публічність), Purchase (покупка), Package (упаковка), Public Relations (зв'язки з громадськістю), Physical Evidence (фізичний доказ послуги) – до Promotion. А концепція "4C" відбиває погляд споживача на комплекс маркетингу виробника, дозволяє аналітикам змістити свій фокус сприйняття, сприяє формуванню цілісності та системності бачення досліджуваного об'єкта.

Комплекс маркетингу послуг відрізняється від комплексу маркетингу товарів. За моделлю М. Бітнер [29], комплекс "4P" для маркетингу послуг доповнюється трьома додатковими елементами "P": Process (процес), Physical Evidence (матеріальний, фізичний доказ, свідчення, підтвердження), People (люди, персонал, учасники) (рис. 6.1).

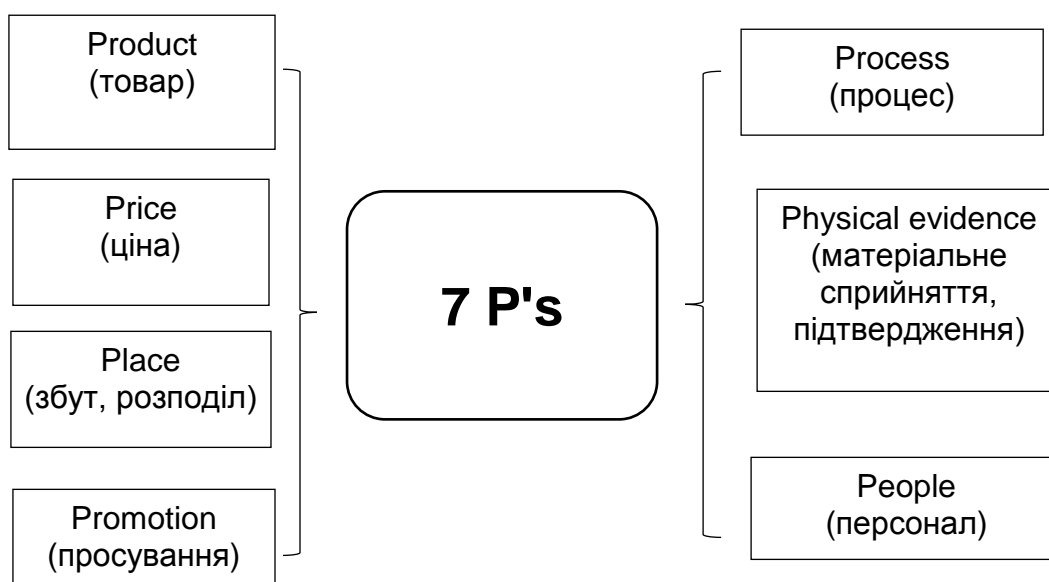


Рис. 6.1. Концепція маркетингу М. Бітнера – складові моделі "7P"

Передбачається, що комплекс у складі семи елементів "7P" є достатнім для того, щоб охопити всі види діяльності у секторі послуг.

Розширений комплекс маркетингу "7P" поступово витісняє "4P", оскільки краще відповідає особливостям сфери послуг. Слід зазначити, що всі три додаткові частини комплексу маркетингу послуг належать головним чином до внутрішніх факторів роботи підприємства, а не до його зовнішніх характеристик, як перші чотири частини. За комплексом маркетингу "7P" усе, що відбувається всередині підприємства, безпосередньо стосується маркетингової сфери. Отже, крім зовнішнього, не менш важливим є внутрішній маркетинг. На підприємстві перед менеджментом постає завдання – скомпонувати ці сім елементів так, щоб отримати оптимальний прибуток від реалізації продукції і послуг на ринку. Маркетинговий комплекс повинен бути пристосований до конкретних умов навколишнього середовища; у ньому мають враховуватись вимоги підприємства-виробника, споживачів і відповідного сектора ринку. На міжнародному ринку маркетингова комбінація має три різновиди.

*Стратегія глобального маркетингу* – ґрунтується на припущенні, що на міжнародному ринку існує так званий глобальний споживач із подібними потребами та перевагами. Використовуючи цей підхід, компанії застосовують ідентичні маркетингові інструменти та їх комбінації на зарубіжних ринках.

*Національна стратегія маркетингу* – для кожної країни компанія застосовує окрему маркетингову стратегію, адаптовану до конкретних потреб і переваг споживачів, звичаїв та традицій,

*Стратегія гібридного маркетингу* – передбачає стандартизацію одного або кількох маркетингових інструментів з одночасним коригуванням з іншими характеристиками й умовам, що склалися на конкретному національному ринку (звичаї, традиції, правила тощо).

## **6.2. Сутність і складові міжнародної товарної політики**

Основним компонентом сучасної міжнародної маркетингової стратегії є така складова, як товарна політика.

**Міжнародна товарна політика** є частиною маркетингової стратегії, яка складається із комплексу заходів щодо розроблення асортименту, створення нових товарів і виведення з виробничої програми тих товарів, які втратили свій споживчий попит, і розроблення нової упаковки та бренду товару.

Міжнародна товарна політика визначається на стадії формування стратегії організації, а маркетингові операції є частиною стратегії міжнародного

маркетингу, його тактикою. У процесі розроблення міжнародної товарної політики основними питаннями є:

- інновації (створення нових товарів/оновлення наявних);
- забезпечення кількості та конкурентоздатності товарів;
- створення та оптимізація товарного асортименту;
- пропозиції щодо товарних марок;
- створення ефективної упаковки;
- аналіз життєвого циклу товару й управління ним;
- позиціонування товарів на ринку.

Можна виділити такі *цілі міжнародної товарної політики* [52]:

забезпечення ухвалення рішень і заходів з формування оптимального асортименту;

підтримання міжнародної конкурентоспроможності товару на заданому рівні;

цілеспрямоване адаптування асортиментного набору до вимог конкретного міжнародного ринку (покупців);

пошук для товарів перспективних ринкових сегментів і ніш;

сприяння розробленню та реалізації стратегій товарних знаків, упаковки, сервісу на міжнародному ринку.

Міжнародна товарна політика підприємства розробляється на основі обліку цілої низки факторів: стан попиту й очікування покупців, технологічні можливості виробництва, наявність товарних аналогів на пропонованому ринку збуту та ін.

***Міжнародна стратегія продукту*** охоплює всі рішення, що стосуються пропозицій продукції та послуг фірми на міжнародному ринку. Цей вид стратегії охоплює такі аспекти: які продукти (або лінійки продуктів) будуть запропоновані в кожній країні ринку; стандартизація або налаштування та розроблення нових продуктів.

***Міжнародна стратегія виробництва*** часто розглядається як ядро стратегії міжнародного маркетингу. Продукт і його основні переваги повинні виконувати бажання клієнтів; інші елементи маркетингової комбінації, як правило, не можуть компенсувати дефіцит продукту. Стратегія продукту часто є відправною точкою для подальших рішень маркетингових комбінацій. Наприклад, рішення щодо стандартизації або налаштування комунікаційної стратегії часто залежать від того, є продукт стандартизованим або він адаптований до місцевого рівня.



### 6.3. Концепція глобального життєвого циклу товару

Глобальний життєвий цикл товару багато в чому залежить від того, яким чином фірма здійснює свій вихід на зовнішні ринки. Тут можливі декілька підходів, проте найчастіше розглядаються два з них. За першого підходу фірма прагне вийти зі своїм товаром одночасно на всі привабливі для неї зовнішні ринки, тоді як за другого підходу воліють послідовно освоювати окремі зовнішні ринки. Слід розглянути кожен з них.

1. **Синхронний вихід на зовнішні ринки.** Якщо фірма синхронно виходить зі своїм товаром на декілька ринків, тоді життєвий цикл її товару в кожній з країн перебуватиме на приблизно однаковій стадії. Звичайно, так можна охарактеризувати життєві цикли більшості товарів. У реальних умовах протяжність окремих етапів та інтенсивність переходу від одного етапу до іншого мають істотні відмінності залежно від специфіки товару та цільового ринку.

Зазначимо, що в умовах глобалізації світової економіки все частіше можна виявити окремі сегменти споживачів в різних країнах, для яких властиві схожі вимоги щодо конкретного товару. Тому більшість фірм вважає за краще одночасно виходити зі своїм товаром на ринки кількох країн. Наприклад, фірма "Microsoft", створивши свій програмний продукт Windows, відразу ж запропонувала його для всіх зарубіжних ринків.

2. **Послідовний вихід на зовнішні ринки.** Багато фірм спочатку виводять свої товари на внутрішній ринок, а лише згодом послідовно поставляють їх на зовнішні ринки. Таким чином зазвичай діють фірми з обмеженими фінансовими ресурсами та які мають невеликий досвід діяльності на зовнішніх ринках або постачають складну продукцію. У цьому випадку глобальний життєвий цикл товару характеризується тим, що той самий товар в окремих країнах може перебувати на різних етапах свого життєвого циклу. Останній факт може бути використаний фірмами для продовження глобального життєвого циклу товару.

Теорія життєвого циклу продукту розподіляє маркетинг товару на етапи: введення на ринок, зростання, зрілість і зниження чи спад продажів. Коли життєвий цикл продукту ґрунтується на обсязі продажів, упровадження та зростання часто стають одним етапом. Для продуктів, доступних на міжнародному рівні, ці етапи включають аутсорсинг і стадію іноземного виробництва. Коли продукт швидко зростає на внутрішньому ринку, який з часом насичується, менш розвинуті країни імітують його та поширюють на міжнародні

ринки. Після цього життєвий цикл певного товару закінчується, оскільки нові, кращі продукти або товари з новими функціями повторюють цикл. Характеристики стадій міжнародного життєвого циклу товару подано в табл. 6.1. З першою появою продукту на ринку певної країни відбувається швидке зростання обсягів продажів, оскільки попит на ринку також зростає. Коли попит буде задоволений, продажі товару знизяться до рівня, необхідного для заміни продукту. На міжнародних ринках життєвий цикл продукту прискорюється через наявність економік-"послідовників", які рідко вводять нові інновації, але швидко імітують успіхи інших. Вони генерують недорогі версії нового продукту, що прискорює насичення ринку та стадію спаду.

Таблиця 6.1

### Стадії міжнародного життєвого циклу товару

Стадії МЖЦТ	Характеристика
Зростання	Продукт, який ефективно реалізується, відповідає потребам на своєму цільовому ринку. Постачальник продукту провів маркетингові дослідження та визначив місткість і цільовий сегмент ринку. Він презентує новий продукт, і виявлена потреба створює негайний попит, який постачальник готовий задовільнити. Конкуренція низька. Обсяги продажів швидко зростають. Цей початковий етап життєвого циклу продукту характеризується високими цінами, високими прибутками та широким просуванням продукту. Міжнародні послідовники не встигли спродувати імітацію продукту. Виробник розширює продаж на внутрішньому ринку та розпочинає експортувати товар
Зрілість	На етапі зрілості життєвого циклу продукту рівень попиту й обсяг продажів зростають повільніше. Поява товарів-імітацій на зовнішніх ринках зменшує експортні продажі. Початковий постачальник може знизити ціни, щоб підтримувати частку ринку та продажі. Рівень прибутку зменшується, але бізнес залишається привабливим, оскільки обсяг є високим, а витрати, пов'язані з розробленням і просуванням, достатньо низькі. Залежно від унікальності продукту створюється мережа франчайзингових компаній у країнах, ринки яких є привабливими для реалізації продукту. Зважаючи на місткість і розвиток ринку, виробник приймає рішення щодо інвестування та створення власного виробництва за кордоном
Спад	На завершальному етапі життєвого циклу продукту обсяг продажів зменшується. Країни-послідовники розвинули імітації настільки ефективно, що досягли рівня оригінального продукту, і можуть експортувати його на внутрішній ринок виробника, що ще більше знижує продажі та рівень цін. Початковий виробник більше не може підтримувати продукт конкурентоспроможним та отримує залишковий прибуток шляхом продажу запасів товару за собівартістю

За умови чіткої диференціації товару на міжнародних ринках, що спостерігається на стадії проникнення нового товару на зовнішні ринки (третя стадія за традиційного міжнародного ЖЦТ; перша стадія в синхронному або випереджальному міжнародному ЖЦТ), пріоритетними у міжнародному маркетинг-міксу є товарна (Product Policy) та комунікаційна (Promotion Policy) політика. Їх завданням є формування стійкої прихильності споживачів до нового продукту та торгової марки, яку він репрезентує. Значення цінової політики (price policy) та політики формування каналів розподілу (place policy) на цьому етапі міжнародного ЖЦТ менш впливове.

Із втратою товаром статусу "ринкової новинки", унікальних характеристик, які чітко відрізняють його від аналогів-конкурентів (четверта стадія за традиційного міжнародного ЖЦТ або наступні після першої – за синхронного чи випереджального), особливого значення набуває цінова політика (здебільшого зниження цін), політика стимулювання продажів і політика оптимізації збутових мереж (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

### Пріоритети у міжнародному маркетинговому комплексі ТНК з огляду на стадії ЖЦТ

Стадії ЖЦТ	Статус товару серед аналогів-конкурентів	Пріоритети маркетинг-міксу	Цілі реалізації маркетингової програми	
			4	5
I	Розроблення товарів і вихід на внутрішній ринок	Відсутність товарів-конкурентів	Товарна, комунікаційна політика	Знаходження "своїх" сегментів, формування прихильності до торгової марки
II	Продаж на внутрішньому ринку	Поява товарів-аналогів	Цінова, комунікаційна, збутова політика	Збільшення частки на ринку, оптимізація співвідношення "виручка – витрати"
III	Експорт товару з країни базування ТНК	Чітка диференціація товару, відсутність аналогів на міжнародних ринках	Міжнародна товарна, комунікаційна політика	Адаптація товару до вимог іноземних споживачів, активне формування прихильності до торгової марки

1	2	3	4	5
IV	Виробництво через спільні підприємства в країні дислокації ТНК	Конкуренція між товарами-аналогами місцевого та зарубіжного виробництва	Міжнародна цінова політика	Агресивне утискання національних та іноземних конкурентів
V	Виробництво товару філіями чи підрозділами ТНК (пряме інвестування)	Жорстка конкурентна боротьба між товарами-аналогами	Міжнародна цінова, комунікаційна політика	Збільшення обсягів збуту, зростання частки продажів на зарубіжному ринку, цінова перевага над конкурентами
VI	Реімпорт у країну базування ТНК	Наявність великого поля конкурентів як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках	Міжнародна політика стимулювання збуту, цінова, дистрибуційна політика	Вихід на нові ринкові сегменти й утримання традиційних, раціоналізація конфігурацій збутових мереж, максимальне використання завершальних етапів міжнародного ЖЦТ

В умовах різкого загострення конкурентної боротьби на міжнародних ринках останніми роками спостерігається скорочення (стиснення) міжнародного ЖЦТ. Це стосується діяльності як глобальних, так і мультинаціональних ТНК. Серед факторів, що приводять у дію нові закономірності в міжнародній бізнесовій діяльності, виділяють *зовнішні* (стосуються специфіки змін у турбулентному міжнародному оточенні) та *внутрішні* (є прямим наслідком дій зовнішніх детермінант).

До зовнішніх факторів відносять утримання конкурентних переваг сучасними ТНК, яке можливе лише завдяки організації виробництва за межами країни-базування. Йдеться про використання у власних інтересах не лише природних і людських ресурсів, а й науково-технічного потенціалу інших країн.

За даними ЮНКТАД, не менше третини сучасних ТНК знаходяться за межами країни-базування. Водночас обсяги власності за кордоном окремих із них є вражаючими. Так, англо-голландська корпорація "Royal Dutch

Shell" має за кордоном власність у 69 млрд дол., американські корпорації "General Motors" і "Ford", відповідно, у 41 і 28, а голландській корпорації "Philips" належить власність у розмірі 22 млрд дол. США.

Традиційна модель поведінки ТНК, за якої інноваційні продукти створювалися в країні походження, а згодом експортувалися в зарубіжні філії, поступається раціональному територіальному розміщенню дослідницьких робіт з перенесенням частини розроблень у країни, де кращі умови для їх проведення або дешеві та достатньо кваліфіковані кадри.

У Білій книзі Агентства з науки та технологій Японії зазначається, що за 1991 – 1995 рр. компанії країни відкривали свої лабораторії приблизно 1 раз на тиждень. Усього за кордоном на початку 1990-х рр. діяло 276 японських дослідних центрів, половина з яких – у США і третина – в Західній Європі [49].

#### 6.4. Міжнародні товарні стратегії

Можна виділити кілька типів міжнародної стратегії виробництва. Залежно від загальної маркетингової стратегії підприємства мають чотири альтернативи наближення до міжнародних ринків [63]:

- розширення стратегії власного виробу на зовнішні ринки та продаж його за кордоном;

- модифікація продуктів для кожного місцевого ринку відповідно до місцевих вимог;

- стратегія винаходу, яка передбачає розроблення нових продуктів для глобального ринку;

- включення всіх відмінностей у єдиний гнучкий дизайн продукту та впровадження стандартизованого продукту.

Щоб мінімізувати вартість визначення товару, компанії можуть використовувати політику дизайну, що дозволяє їм змінювати продукти відповідно до місцевих вимог з невеликою кількістю операційних витрат. Наприклад, *модульні підходи* дозволяють фірмі визначити окремі продукти для кожної країни, використовуючи вибір з ряду стандартизованих компонентів продукту, які можуть бути використані в усьому світі. *Підходи до спільної платформи* починаються з розроблення основоположного єдиного продукту чи платформи, для якого можна додавати індивідуальні компоненти для кожного місцевого ринку [67]. Специфічною є стратегія, яка дозволяє стандартизувати продукт для кожної країни ринку, навіть якщо існують

специфічні місцеві вимоги – "вбудована гнучкість". Товар включає всі локальні відмінності в одному продукті та гнучко адаптуються до місцевих вимог (наприклад, мобільні телефони, які адаптуються до різниці в напрузі або різної мережевої частоті).

У цьому контексті основним питанням є те, які характеристики продукту слід адаптувати до ринкових умов. Можливості та тиск на стандартизацію елементів продукту в міжнародному контексті відрізняються, адже адаптація є найбільш необхідною для покращених характеристик і стандартизації основного продукту (тобто функціональних особливостей, продуктивності) [52].

Сукупність якостей набору товарів підприємства можна характеризувати його особливостями – властивостями (табл. 6.3):

1) широта асортименту – чисельність набору товарів, виділених за визначеною ознакою і згрупованих у вигляді класифікації чи групування. Під широтою асортименту розглядають кількість груп товарів, що виробляє підприємство;

2) повнота або насиченість асортименту – загальна кількість окремих видів товарів, що складають номенклатуру кожної асортиментної групи;

3) глибина асортименту – кількість варіантів кожного виду товару;

4) порівнянність – співвідношення між пропонованими асортиментними групами з точки зору спільності споживачів, кінцевого використання, каналів розподілу та цін.

Таблиця 6.3

### Характеристика сукупності якостей наборів товарів підприємства

Показники	Коментар
Ширина Асортименту	$Ш = \sum V_i$ , де $V_i$ – кількість $i$ -тих видів товару в номенклатурі
Коефіцієнт ширини асортименту	$K_{ш} = \frac{Ш_{ф}}{Ш_{б}}$ , де $Ш_{ф}$ – фактична широта (дійсний набір товарів в магазині), $Ш_{б}$ – базова широта (кількісний склад набору продукції, зафіксований на ринку)
Повнота Асортименту	$П_{в} = \sum h_i$ , де $h_i$ - кількість $i$ -тих асортиментних позицій окремого виду товарів
Глибина асортименту	$Г_{в} = \sum x_i$ , де $x_i$ - кількість $i$ -тих різновидів, найменувань окремої асортиментної позиції

Важливе значення на зовнішніх ринках має надаватись допродажному та післяпродажному обслуговуванню. Отже, експортні товари призначаються для конкретної цільової аудиторії та повністю відповідають її умовам. Це можливо, коли товар може характеризуватися низкою індивідуальних показників, досить привабливих для потенційних покупців і клієнтів. Кожен з цих факторів впливає на ступінь задоволеності споживачів щодо продукту:

*функціональність продукту.* Товари, вироблені та пропоновані зовнішніми ринками, повинні відповідати всім основним функціональним вимогам. Якщо це автомобіль, то він повинен забезпечити комфортне переміщення пасажирів без будь-яких проблем у роботі водія;

*дизайн продукту та вплив моди.* Дизайн впливає на естетичний вигляд товару (є важливим з точки зору ваги, розмірів, ремонтних робіт тощо). Не менш важливим є вплив моди, значення якого зростає;

*економічний та технічний рівень продукту.* Високий економічний рівень також розширює коло можливих переваг товару для споживача. Упровадження новинок науки та технологій є важливим фактором забезпечення ефективної ділової активності на зовнішніх ринках.

Рішення про міжнародні брендингові стратегії тісно пов'язані з позиціонуванням продукту та проблемами зв'язку в міжнародному маркетингу. Основна мета **брендингу** полягає в тому, щоб диференціювати пропозиції компанії та створити ідентифікацію бренда. Компанії також можуть вибрати для продажу декілька брендів на єдиному ринку.

Компанія повинна вирішити загальну стратегію брендування з точки зору архітектури бренда. Основною проблемою в міжнародних стратегіях брендингу є вибір інтегрованого, глобального брендингового підходу. Для цього розробляють єдиний брендинговий підхід для всіх ринків або використовують диференційовані, регіональні або місцеві стратегії брендингу. У цьому контексті необхідні рішення про географічне розширення брендів.

Основними стратегіями є **глобальні бренди**, які є єдиними для всіх ринків ("універсальний бренд"), та місцеві бренди, що передбачають використання окремих брендів на кожній країні. Також можливі змішані стратегії, наприклад, шляхом створення кількох регіональних брендів з акцентом на кількох країнах.

Багато компаній прагнуть до глобальних брендів через переваги, пов'язані з цією стратегією. Глобальні бренди пропонують найвищу можливість досягнення стійкого іміджу в усьому світі; вони є необхідною вимогою для глобальних рекламних кампаній. Глобальні бренди мають набагато

вищу оцінку, ніж місцеві. Їхній глобальний характер часто додає бренду іміджу, а світові бренди досягають найбільшої (загальної) вартості. Економія масштабу також пов'язана з глобальним брендом. Наприклад, вартість створення та зміцнення бренду може бути розподілена за великими обсягами продажу.

Проте для глобального брендингу існують обмеження. Наприклад, компанії пропонують різноманітний асортимент продукції на міжнародних ринках, проте пропозиція продукту в країні перебування не завжди відповідає іміджу світового бренду, що обмежує його застосування. Локальні фірмові назви можуть бути простими для розуміння, проте не всі глобальні назви бренда підходять для інтернаціоналізації. Крім того, якщо інші елементи міжнародного маркетингового комплексу адаптуються до місцевих умов, місцевий брендинг доречніший. Якщо рекламні повідомлення адаптуються до кожного ринку або продукти змінюються за допомогою ефективного дизайну чи рецептури, відповідної місцевим вимогам, ці стратегії легше реалізувати під різними місцевими торговими марками. Це також стосується диференціації цін.

Таким чином, диференціація брендів може бути використана як стратегія обмеження паралельних, "сірих" ринків. У цьому контексті компанії можуть упроваджувати змішані стратегії, в яких глобальний корпоративний бренд використовується на всіх ринках, але назви товарних знаків адаптовані до місцевих вимог.

Відмінною рисою сучасного світового ринку є велика кількість багатомовного маркування на багатьох продуктах. У сучасних точках роздрібною торгівлі яскраві товарні етикетки привертають увагу. Це підтримує позиціонування продукту, а також спонукає споживачів купувати. Етикетки можуть також надавати споживачам різні типи інформації. Очевидно, необхідно подбати, щоб уся інформація про використані інгредієнти та інструкції були правильно перекладені. Зміст етикеток також може бути продиктований за конкретними правилами традицій країни або регіону.

### **Контрольні питання**

1. Сутність, цілі й елементи міжнародного маркетинг-міксу.
2. Класична концепція маркетинг-міксу "4P"
3. Концепція маркетингу М. Бітнера – маркетинг-міксу "7P"
4. Підходи до розроблення міжнародного маркетингового комплексу.
5. Поняття, цілі та складові міжнародної товарної політики.



6. Специфіка товарної політики на зовнішніх ринках.
7. Аналіз напрямів здійснення міжнародної товарної політики.
8. Товар як основний елемент міжнародної товарної політики.
9. Формування концепції міжнародного товару.
10. Товарна номенклатура та товарний асортимент (товар-мікс) на зовнішніх ринках.
11. Життєвий цикл товару: основні характеристики, цілі та стратегії.
12. Стадії життєвого циклу товару.
13. Особливості життєвого циклу товару в окремих країнах.
14. Синхронний вихід товару на зовнішні ринки.
15. Послідовний вихід товару на зовнішні ринки.
16. Можливості використання концепції глобального життєвого циклу товару.
17. Поняття та цілі розроблення міжнародної товарної стратегії.
18. Види міжнародних товарних стратегій: переваги та недоліки їх використання.
19. Підходи європейських фірм до розроблення нового товару.
20. Фактори успіху використання міжнародних товарних стратегій.
21. Поняття, типи та види товарних марок
22. Фактори, що зумовлюють значущість товарних марок.
23. Використання та правова охорона товарних марок на зовнішньому ринку.
24. Етапи формування цінності бренда підприємства (товару) на зовнішніх ринках.
25. Упаковка та маркування товарів на зовнішніх ринках: види та функції.
26. Міжнародні угоди щодо упаковки та маркування товару.
27. Штрихове кодування міжнародних продуктів.

## **7. Міжнародна цінова політика**

**Мета** – формування знань щодо визначення цілей і завдань міжнародної цінової політики маркетингу та вибору міжнародних цінових стратегій.

### **Основні питання**

- 7.1. Поняття та роль цінової політики у міжнародному маркетингу.
- 7.2. Ціна в міжнародному комплексі маркетингу.
- 7.3. Міжнародні цінові стратегії.

**Ключові слова:** міжнародна ціна, ціна в міжнародному комплексі маркетингу, міжнародні цінові стратегії, міжнародна цінова політика.

## 7.1. Поняття та роль цінової політики у міжнародному маркетингу

Політика ціноутворення створює методологічну основу для вибору й обґрунтування цінової стратегії та пов'язує в інтегровану систему окремі рішення щодо:

методів установлення цін на нові товари;  
співвідношення цін підприємства з цінами конкурентів;  
взаємозв'язку цін на товари в межах номенклатури виробництва;  
використання системи знижок і частоти зміни ціни тощо.

На контрактну ціну впливають численні та різноманітні **фактори**, які можна класифікувати таким чином:

*об'єктивні* (споживчі властивості товару, наявність сталих міжнародних товаропотоків, загальні попит і пропозиція);

*суб'єктивні* (досвід і комерційні знання контрагентів, наявність у них технічних засобів реалізації угоди та здатності організувати її підтримку під час митного очищення тощо);

*тривалі* (такі, що характеризують стабільні вартісно-економічні відносини);

*кон'юнктурні* (пов'язані з валютними коливаннями, поточною зміною обсягів виробництва та споживання, що змінюють співвідношення основних ринкових сил);

*економічні* (пов'язані із суто ринковими закономірностями та плінними подіями: цінова політика конкурентів; заходи державного регулювання та контролю за цінами; рівень інфляції; валютні фактори тощо);

*позаекономічні* (стихійні лиха, збройні конфлікти, техногенні категорії).

Світовий ринок характеризується попитом, пропозицією та особливою **системою цін**, що встановлюються в результаті їхньої взаємодії. **Світова ціна** – це грошовий вираз інтернаціональної вартості виробництва. У більш практичному плані це ціна, за якою здійснюються великі комерційні роздільні зовнішньоторговельні операції з оплатою у вільно конвертованій валюті. Ключовою особливістю світової ціни, на відміну від внутрішньої, є *множинність*, тобто на один товар можуть установлюватися різні ціни або ціни різного рівня.

Рух цін на окремі товари відображає вплив багатьох *факторів* на виробництво та збут товарів (рис. 7.1).

Тривалість руху товару від виробника до споживача	<i>Фактори впливу на формування світової ціни</i>	Цикл, у якому перебуває світова економіка
Закон вартості		Діяльність монополій
Сезонні коливання		Політична стабільність у країні
Ціни місцевих фірм конкурентів		Особливості виробничого процесу
Величина попиту		Посередники та покупці
Надбавки та знижки на користь посередника		Обсяги ринку
Витрати виробництва		Імідж виробника
Транспортні витрати		Рівень і динаміка інфляції
Характер регулювання економіки державою		Змінні курси обміну валют

Рис. 7.1. Основні фактори впливу на формування світової ціни

На практиці це експортні ціни основних постачальників конкретного товару або імпортні ціни, сформовані в основних центрах торгівлі конкретним товаром. Якщо для сировинних товарів ціну визначають країни-постачальники, то відносно готових виробів вирішальну роль відіграють провідні фірми, що випускають і експортують визначені товари, ціни на які можуть бути використані як світові. Наприклад, на пшеницю світовими є експортні ціни Канади; на пиломатеріали – експортні ціни Швеції; на каучук – Сінгапурської біржі каучуку; кольорові метали – Лондонської біржі кольорових металів; на хутро – Лондонського та Санкт-Петербурзького аукціонів; на чай – експортні ціни в Калькутті, імпортні – в Лондоні.

У міжнародному обміні практикуються кілька *способів установаження і фіксації цін*, пов'язаних з особливостями купівлі – продажу товарів (рис. 7.2).

Позиції на рис. 7.2 мають таке змістовне наповнення:

1) за напрямом товарних потоків:

*експортна ціна* – ціна, за якою товар реалізується зарубіжному контрагенту;

*імпортна ціна* – ціна, за якою товар купується у зарубіжного контрагента;

2) за умовами розрахунків:

*ціна комерційних угод* – відображає інтернаціональну ціну виробництва за звичайного порядку здійснення угоди купівлі – продажу;

*ціна клірингових розрахунків* – ціна товару, в якій враховані умови й особливості клірингу (взаємозаліку);

*ціна програм допомоги* – ціна товару, в якій враховані умови і особливості реалізації програм допомоги;

*трансфертна ціна* – ціна товару, за якою здійснюються внутрішньо-корпоративні операції;

За напрямками товарних потоків		За умовами розрахунків		За повнотою урахування витрат
Експортні		Комерційні		Нетто
Імпортні		Програм допомоги		Споживання
		Трансфертні		
Ціни				
За характером реалізації		За мірою фіксації (контракти)		За рівнем інформованості
Оптові		Тверді		Опубліковані
		Рухомі		Довідкові
Роздрібні		Змінні		Біржове котирування
		З подальшою фіксацією		Аукціонів
				Статистичні
				Фактичних угод
				Пропозиції великих фірм
				Розрахункові

**Рис. 7.2. Систематизація цін у міжнародній торгівлі**

3) за повнотою врахування витрат:

*ціна нетто* – чиста ціна товару на місці його купівлі – продажу;

*ціна споживання* – сума витрат покупця, включаючи витрати на придбання та використання товару в нормативний термін;

4) за характером реалізації:

*оптова ціна* – ціна товару для його продажу партіями;

*роздрібна ціна* – ціна товару для його продажу індивідуальному споживачу;

5) за мірою фіксації:

а) *контрактна ціна* – ціна, яка встановлюється в контракті. У визначенні контрактної ціни можуть бути враховані також різноманітні знижки (табл. 7.1);

б) *тверда* – встановлюється в момент підписання контракту; не підлягає коригуванню впродовж терміну його дії;

в) *рухома* – фіксується в момент укладання угоди; може бути переглянута в подальшому, якщо ринкова ціна товару до моменту його поставки зміниться;

г) *змінна ("ковзна")* – ціна, що встановлюється в момент виконання контракту шляхом перегляду договірної ціни в період виконання довгострокового контракту (на промислове обладнання, будівельні об'єкти, суднобудування тощо).

Таблиця 7.1

### Знижки для визначення контрактної ціни

Знижки	Умови надання	Середній розмір, %
Загальна (проста)	В укладенні угод на машини та стандартне обладнання за довідковою ціною (прейскурантною).	20 – 40
	У поставках промислової сировини за довідковою ціною (коли довідкова ціна передбачає короткостроковий кредит, а покупець згоден платити готівкою)	2 – 5
Сконто	У купівлі товару за готівковий рахунок	2 – 3
Бонусна (за оборот)	Постійним покупцям на основі спеціальної домовленості за встановленою шкалою залежно від обсягу продажу впродовж визначеного терміну (1 року)	15 – 30
Дилерська	Постійним представникам чи посередникам зі збуту	15 – 20
Спеціальні	Привілейованим покупцям, у замовленнях яких особливо зацікавлені продавці. Знижки на пробні партії чи замовлення	5 – 8
Експортні	У продажу товару іноземним покупцям зверх знижок, діючих для покупців внутрішнього ринку	За домовленістю
Сезонні	За купівлю товару поза сезоном	до 15
Приховані	Знижки на фрахт. Пільгові чи безготівкові кредити шляхом надання безкоштовних послуг	За домовленістю
За повернення раніше купленого товару	У поверненні покупцем раніше купленого товару застарілої моделі	25 – 30
У разі перепродажу обладнання	У випадку придбання раніше використовуваного обладнання	до 50

Під *умовами ковзання* розуміють перерахунок базисної ціни в кінцеву, за якою замовник розрахується з постачальником. Для цього вказують базисну ціну та дату пропозиції, порядок розкладання цієї ціни на елементи; ціни матеріалів і ставки заробітної плати до укладання угоди (базисні); умови ковзання (тобто умови зміни базисної ціни проти пропозиції).

Як правило, залежність кінцевої ціни від зміни цін на матеріали та тарифів заробітної плати встановлюють за формулою:

$$P_1 = P_0 \left( A \left( \frac{a_1}{a_0} \right) + B \left( \frac{B_1}{B_0} \right) + C \right), \quad (7.1)$$

де  $P_1$  – кінцева ціна устаткування;

$P_0$  – базисна ціна;

$A$  – частка в ціні витрат на матеріали;

$B$  – частка витрат на заробітну плату;

$C$  – незмінна частина ціни;

$a_0$  – базова ціна (індекс цін) матеріалів;

$a_1$  – ціна матеріалів за період ковзання, тобто під час виконання замовлення;

$b_0$  – базові ставки (індекс) заробітної плати;

$b_1$  – зміна тарифів зарплати за період виконання замовлення;

д) *з подальшою фіксацією* – ціна, за якою в контракті обговорюються умови фіксації та принципи визначення її рівня;

б) за рівнем інформованості:

*опубліковані ціни* – ціни, які оприлюднюються в спеціальних і фірмових джерелах інформації та відображають рівень світових цін.

До них відносять:

а) *довідкові ціни* – ціни товарів у внутрішній оптовій чи зовнішній торгівлі розвинутих країн, що публікуються в різних виданнях. Є відповідним пунктом, з якого починається процес узгодження ціни під час укладання угоди;

б) *біржові котирування* – ціни товарів, що є об'єктом біржової торгівлі;

в) *аукціонні ціни* – ціни товарів, що є об'єктом аукціонної торгівлі та відображають реальні угоди;

г) *статистичні ціни* – середні експортні ціни за даними зовнішньоторговельної статистики;

д) *ціни фактичних угод* – ціни, що відображають фактичні комерційні операції;

е) *ціни пропозицій великих фірм* – початковий рівень цін товарів, запропонованих продавцем.

За відсутності інформації, необхідної для обґрунтування ціни, використовують *розрахункові ціни*.

Розрахунок може виконуватися на базі даних про витрати на виробництво продукції або з використанням опублікованих статистичними відомствами багатьох країн *індексів експортних чи імпортних цін*.

## 7.2. Ціна в міжнародному комплексі маркетингу

Міжнародне ціноутворення часто вважають найбільш критичною і складною проблемою у міжнародному маркетингу. Говорячи про ціну продукту, важливо зазначити, що це сума всіх грошових і немонетарних активів, які клієнт має витратити, щоб отримати переваги, які вона надає.

Ціноутворення у міжнародному маркетингу відрізняється від ціноутворення на національному ринку, оскільки ціни на експорт та імпорт установлюються, як правило, в ході переговорів, причому за їх основу беруться світові ціни.

*Основні рішення* щодо ціноутворення у міжнародному маркетингу диктує стратегія ціноутворення [68].

**Загальна міжнародна стратегія ціноутворення** визначає загальні правила встановлення (базових) цін, використання знижок, вибір умов оплати та потенційне використання контрактної торгівлі. Ці процеси підкоряються таким принципам:

стратегія визначення ціни визначає базову ціну продукту, цінову структуру лінійки продуктів і систему знижок, знижки або відшкодування, які пропонує фірма;

умови оплати – це договірні заяви, які фіксують, наприклад, часові моменти й обставини оплати товарів, що підлягають доставці.

Стратегія ціноутворення компанії є крос-функціональним процесом, який базується на матеріалах фінансових, бухгалтерських, виробничих, податкових і правових засад [67], які можуть бути різноманітними в міжнародному контексті.

Таким чином, недостатньо лише наголосити на тому, щоб прибуткові продажі принаймні покривали витрати (наприклад, витрати на виробництво, продаж або розподіл). Важливо враховувати багато інших факторів, які можуть відрізнятися на міжнародному рівні [62].

Найважливіші фактори впливу на міжнародну стратегію ціноутворення наведені у табл. 7.2 [59].

### Фактори впливу на міжнародну стратегію ціноутворення

Специфічні фактори	Ринкові фактори	Фактори навколишнього середовища
<p>Корпоративні та маркетингові цілі позиціонування підприємства та продукту.</p> <p>Ступінь міжнародної стандартизації продукції або адаптації.</p> <p>Асортимент продукції, перехресне субсидіювання, життєвий цикл, замітники.</p> <p>Диференціація продуктів та унікальна пропозиція з продажу.</p> <p>Структури витрат, виробництво, ефект досвіду, економія на масштабі.</p> <p>Маркетинг, розроблення продукту.</p> <p>Наявні ресурси.</p> <p>Рівень запасів.</p> <p>Вартість доставки</p>	<p>Уявлення, очікування та здатність споживачів платити.</p> <p>Потреба в продукті та рекламній адаптації.</p> <p>Обслуговування ринку, додаткові вимоги до упаковки.</p> <p>Структура ринку, канали розподілу.</p> <p>Зниження тиску зростання ринку еластичність попиту.</p> <p>Потреба у кредиті.</p> <p>Цілі, стратегії та сила конкуренції</p>	<p>Урядові впливи й обмеження.</p> <p>Податки, тарифи коливання валют.</p> <p>Стадія бізнес-циклу, рівень інфляції.</p> <p>Використання негрошового платежу та лізингу</p>

Серед методів ціноутворення на світовому ринку можна виділити:

- 1) *витратний метод розрахунку ціни* – передбачає визначення її рівня на основі суми витрат (виробничих, накладних, на обслуговування) та бажаного прибутку (максимального, розрахованого, мінімального);
- 2) *методи урахування повних витрат* – для встановлення ціни товару визначаються змінні та постійні складові витрат;
- 3) *метод граничних витрат* – ураховує тільки ті витрати, які мають безпосереднє відношення до виробництва.
- 4) *метод беззбитковості* – має перехідний характер від витратного методу до ринкового. З одного боку, він базується на обліку витрат, з іншого – враховує залежність попиту від рівня ціни;
- 5) *установлення ціни на основі попиту* – підприємство визначає ціни після детального вивчення потреб і можливостей споживачів і тестування рівня цін, прийнятого для цільового сегмента;
- 6) *встановлення ціни на основі пропозиції* (рівня конкуренції) – ґрунтується на вивченні цін і цінових стратегій конкурентів і розрахунку



власної ціни з огляду на лояльність споживачів і конкурентні переваги товару, його іміджу, сервісу, що пропонується, тощо [50].

### 7.3. Міжнародні цінові стратегії

В умовах ринку ціноутворення є дуже складним процесом. Воно піддається впливу безлічі факторів. Отже, у процесі розрахунку міжнародної ціни підприємство має пройти низку етапів (рис. 7.3).

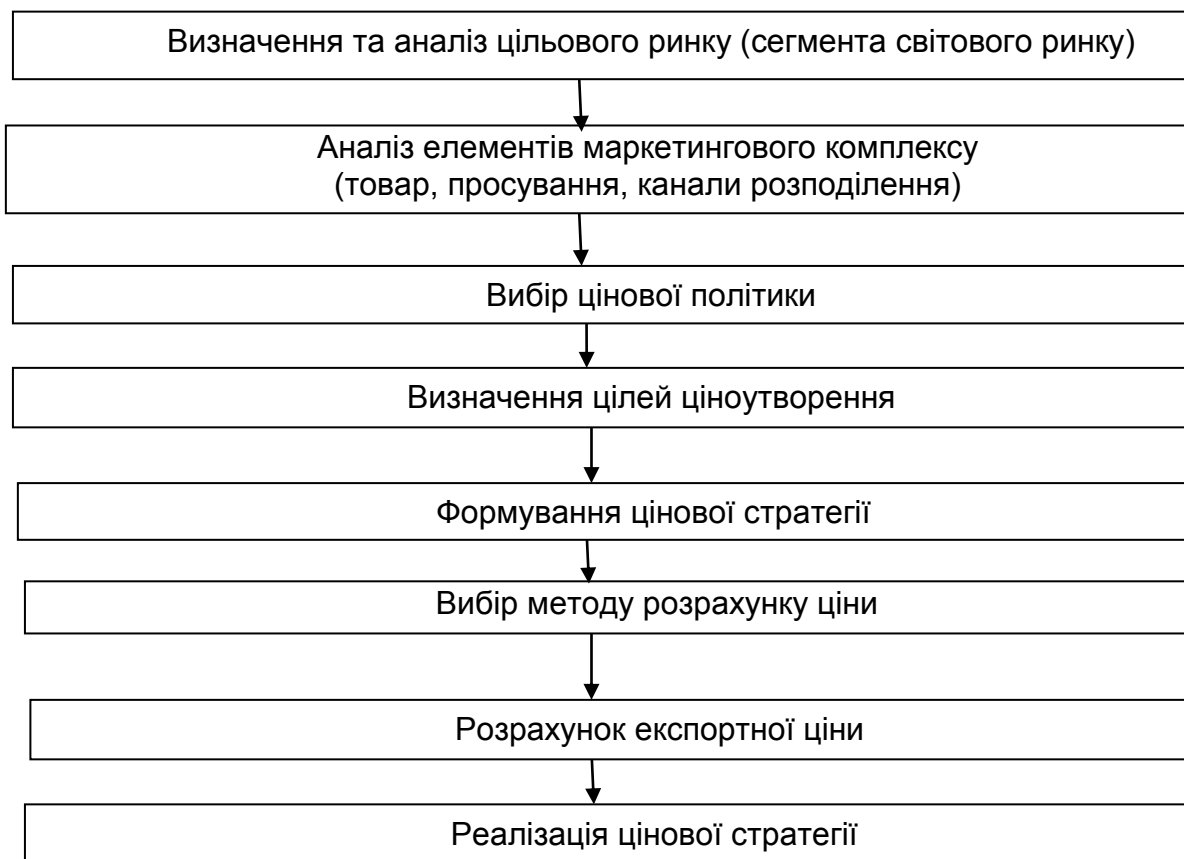


Рис. 7.3. Етапи розрахунку міжнародної ціни

Ціни та цінова політика виступають головними складовими діяльності. *Завдання цінової політики* підприємства полягає в тому, щоб установити на свій товар певну ціну та змінювати її залежно від ситуації на ринку так, щоб опанувати певний його сегмент, досягти бажаного обсягу прибутку. Отже, вирішується завдання, пов'язане з реалізацією товару в певній фазі його життєвого циклу, та формується реакція на діяльність конкурентів тощо.

*Загальні стратегії* підкреслюють елементи міжнародної стандартизації у ціноутворенні. Рішення щодо адаптації цін зазвичай ухвалюється децентралізованим чином (наприклад, місцевим дочірнім підприємством

або місцевим партнером). Ціни можуть бути встановлені відповідно до місцевих умов. Незважаючи на те, що ця спроможність відповідати місцевим вимогам є чіткою перевагою, існують труднощі в розробленні глобальної стратегічної позиції.

Крім того, *потенціал адаптації до ціни* обмежений взаємозв'язками між різними міжнародними ринками. Тому необхідно узгоджувати стратегію ціноутворення в різних країнах, тому що в іншому випадку можуть виникнути реімпорти, паралельні ринкові або "сірі" ринкові ситуації. У таких ситуаціях продукти продаються за межами своїх дозволених каналів дистрибуції.

Так звані **сірі ринки** є специфічною формою арбітражу. Вони розвиваються на тлі розбіжності цін між різними товарними ринками. У цьому випадку високого прибутку досягають на грі з різницею в цінах, продаючи низькоцінні товари на ринку високих цін.

**Паралельні ринки** є закріпленнями юридично, проте неофіційними та неавторизованими. Це може призвести до "канібалізації" продажів у країнах з відносно високими цінами, що зачіпає відносини з авторизованими дистриб'юторами.

Щоб уникнути цих недоліків, у повністю стандартизованих або диференційованих підходах можна вибрати *геоцентричні підходи* до ціноутворення. Єдиної фіксованої ціни немає, але місцеві філіали не мають повної свободи в установленні цін. Наприклад, фірми можуть установлювати лінії цін, співвідносячи їх з цінами конкурентів (наприклад, стандартизоване позиціонування цін), або централізувати координацію рішень щодо ціноутворення [62].

У цьому контексті важливо зазначити, що міжнародні рішення щодо ціноутворення також залежать від ступеня глобалізації промисловості. У глобальних галузях промисловості переважають кілька великих конкурентів, які домінують на світових ринках [60]. Міжнародна стратегія ціноутворення залежить від здатності фірми реагувати на різноманітні зовнішні фактори впливу на міжнародних ринках (рис. 7.4).

ТНК, як масштабні суб'єкти економічної діяльності на міжнародному ринку, мають особливості механізмів ціноутворення.

**Трансфертне ціноутворення** – це система визначення звичайної ціни товарів та/або результатів робіт (послуг) в операціях, визнаних відповідно до Податкового кодексу контрольованими [19]. Основним методологічним принципом трансфертного ціноутворення для податкових цілей

є принцип ринкової ціни (принцип "витагнутої руки" в Типовій податковій конвенції ОЕСР про доходи та капітал [69]. Згідно з цим принципом ціна на товари, послуги та фактори виробництва в операціях між пов'язаними особами повинна відповідати ціні, за якою б передавалися відповідні товари, послуги і фактори виробництва між непов'язаними особами у зіставних економічних умовах. Вважається, що система трансфертного ціноутворення складається з елементів, що перебувають в постійній взаємодії: суб'єкти поточного та стратегічного управління; суб'єкти перерозподілу, об'єкти перерозподілу; методи, цілі, а також підсистеми організаційного й інформаційного забезпечення [69].



**Рис. 7.4. Міжнародна стратегія ціноутворення залежно від ступеня інтернаціоналізації діяльності компанії [60]**

*Суб'єктами* поточного та стратегічного управління з точки зору підприємств є керівні особи компаній, які концентрують повноваження щодо функціонування окремих складових системи трансфертного ціноутворення. Вони реалізують політику трансфертного ціноутворення через *об'єкти ціноутворення* та впливають на *суб'єктів перерозподілу* з метою досягнення певних цілей.

Механізм функціонування трансфертного ціноутворення вітчизняні й іноземні підприємства використовують переважно з метою уникнення певної частини витрат. Не береться до уваги здійснення інвестицій у суспільство у вигляді освітніх проєктів, медичного забезпечення, працевлаштування молоді, розвитку соціально-культурної сфери, спортивних заходів, розвитку інфраструктури. Разом з тим для підприємств часто основною метою застосування трансфертного ціноутворення є не бажання зменшити своє податкове навантаження заради максимізації прибутку як такого [33]. Головними є: розширення частки на ринку, залучення висококваліфікованих фахівців, ефективніше використання наявних ресурсів, територіальна диверсифікація ризиків, мінімізація валютних ризиків, упровадження та розвиток технологій, поліпшення інвестиційної привабливості підприємства, посилення управлінського контролю материнського підприємства над дочірніми, а також інші переваги, отримувані внаслідок вивільнення частини оборотних коштів.

Водночас для держави існує ризик – висока ймовірність монополізації ринку за рахунок більш низьких цін на товари та послуги. Вважається також, що трансфертне ціноутворення стимулює вивезення капіталу з країни, породжуючи пов'язані із цим негативні наслідки.

Методика розрахунку трансфертної ціни є ключовим елементом системи трансфертного ціноутворення, оскільки вона дозволяє встановити, чи відповідає ціна угоди рівню ринкових цін. **Методи трансфертного ціноутворення** прийнято розподіляти на дві групи: *традиційні* (ринкові) та методи на *основі прибутку*. Крім тих методів, що закріплені законодавчо в Податковому кодексі України (метод порівняльної неконтрольованої ціни, ціни перепродажу, "витрати плюс", розподілення прибутку, чистого прибутку, а також комбінація цих методів), науковці виділяють також альтернативні підходи до розрахунку трансфертної ціни: подвійне трансфертне ціноутворення; множинність трансфертних цін; визначення трансфертної ціни на основі математичного моделювання [45].

*Подвійне трансфертне ціноутворення* ґрунтується на поєднанні двох методів визначення ціни, один з яких орієнтований на ринкові ціни, а інший – на внутрішньофірмові витрати.

*Множинність трансфертних цін* передбачає узгодження інтересів менеджерів і компанії за рахунок установлення двох різних трансфертних цін.

Підхід, у межах якого трансфертна ціна розраховується за допомогою *математичного моделювання*, розглядає трансфертну ціну як змінну величину, яка залежить від багатьох факторів. Факторами, котрі впливають

на вибір методу трансфертного ціноутворення, є: організаційна структура підприємства; характеристики вироблюваного товару чи надавані послуги; організація виробництва, соціальне середовище всередині підприємства; стратегія ведення бізнесу; стабільність зовнішнього середовища.

Сучасна світова економіка розвивається стрімкими темпами, і системи оподаткування окремих країн не можуть розглядатись ізольовано у контексті визначень податкових зобов'язань транснаціональних компаній. Такі компанії постійно шукають способи легального зменшення своїх витрат, у тому числі податкового тягаря. Схеми трансфертного ціноутворення між пов'язаними особами дозволяють оптимізувати податкове навантаження і таким чином надати стимул розвитку певним підприємствам і галузям.

### Контрольні питання

1. Сутність і специфіка маркетингової цінової політики на зовнішніх ринках.
2. Формування цінової політики на зовнішніх ринках.
3. Вплив Інтернету на цінову політику на зовнішніх ринках.
4. Світова ціна: визначення та характерні ознаки.
5. Фактори, що впливають на рівень цін на світовому ринку товарів і послуг.
6. Контрактні ціни та врахування умов поставки Інкотермс-2010 у встановленні цін.
7. Цінова та нецінова конкуренція в міжнародному маркетингу.
8. Основні етапи ціноутворення в міжнародному маркетингу.
9. Визначення та технологія реалізації міжнародних цінових стратегій.
10. Трансфертні ціни ТНК. Цінові конкурентні стратегії суб'єктів міжнародного бізнесу.

## 8. Міжнародні канали розподілу

**Мета** – формування знань і навичок щодо формування та аналізу ефективності використання каналів розподілу товарів, розрахунку вартості елементів маркетингової логістики й оцінювання їх впливу на динаміку продажів товарів.

## **Основні питання**

8.1. Маркетингова політика розподілу на зовнішніх ринках.

8.2. Маркетингові системи управління розподілом.

8.3. Маркетингова логістика як складова маркетингової політики розподілу.

**Ключові слова** міжнародні канали розподілу, маркетингова політика розподілу на зовнішніх ринках, маркетингова логістика, основні елементи міжнародної маркетингової логістики.

### **8.1. Маркетингова політика розподілу на зовнішніх ринках**

**Торговельне посередництво** – дуже важлива та невід’ємна частина сучасної ринкової економіки. Об’єктивна економічна необхідність і висока ефективність торгово-посередницької ланки в міжнародній торгівлі сировиною, напівфабрикатами, готовими виробами, машинами, устаткуванням, послугами доведені всією практикою роботи зарубіжних виробників, експортерів та імпортерів у сфері реалізації.

Багаторічний досвід діяльності як великих, так і середніх і малих промислових і комерційних структур за кордоном показав, що кінцевий ефект від використання посередників, що здійснюють зв’язок виробника зі споживачем товарів і послуг, значно вище, ніж створення виробником власної збутової мережі. (В останньому випадку виробнику для покриття величезних витрат на реалізацію довелося б значно підвищити ціну продаваних товарів і послуг, що різко знизило б їх конкурентоспроможність на світовому ринку). Не випадково, що збутові структури найбільших міжнародних корпорацій прямо або опосередковано спираються на сотні та тисячі посередницьких фірм, що діють в різних країнах світу [3].

Значною є діяльність посередницької ланки у збуті на світовому ринку товарів масового попиту, де посередницькі структури виконують ключову роль у доставці товарів до кінцевого споживача. Без таких структур не могла б виконуватися головна мета сучасного маркетингу – в умовах постійно мінливих потреб ринку забезпечити споживачеві потрібний товар у необхідній кількості й асортименті, в потрібному місці та в зручний для нього час [3].

У плануванні діяльності з організації руху товару та збутової логістики в міжнародному масштабі необхідно передбачити різні можливі ситуації. Доцільно розглянути варіанти таких ситуацій на прикладах.

*Приклад 1.* Компанія виробляє товар в одній країні та постачає його на ряд ринків країн споживання. Управління процесом руху товару може здійснюватися централізовано. Територіально управління може бути розташоване поблизу підприємства, що випускає товар; в ідеальному випадку воно повинно підкорятися службі маркетингу. Основна роль збутового підрозділу – забезпечити, щоб товари доставлялися в країни-споживачі найбільш економічним чином, а товарні запаси підтримувалися на такому рівні, щоб ніколи не виникала загроза їх виснаження. За досить великого обсягу перевезень і наявності централізованого управління можна забезпечити найбільш вигідні фрахтові ставки та шляхи перевезень. Проте виникає небезпека надання переваги одному виду транспортування. На цю останню обставину слід звертати найсерйознішу увагу, ретельно її аналізувати, щоб упередити негативні наслідки. Може здатись заманливо розподіляти товари, використовуючи лише один вид перевезень. Однак з точки зору інтересів компанії доцільніше задіювати кілька видів транспорту. Слід оцінювати економіку збуту в цілому, а не тільки одну з її складових.

*Приклад 2.* Компанія створила ряд незалежних підприємств в різних країнах; кожне підприємство здійснює діяльність у сфері як виробництва, так і маркетингу. Це – межа децентралізації, і міжнародний маркетинг в цьому випадку неминуче перестає існувати. Фірма складається з кількох компаній, що діють ізольовано на різних ринках. Тоді організація руху товару відбувається на місцях. У подібній ситуації центральний орган не здатний вповні керувати процесами. Його прерогативою стає лише надання порад загального характеру, допомога в навчанні персоналу та поширення корисних ідей. Кожне підприємство відповідає за виконання своєї роботи з організації руху товару найбільш ефективним і економічним чином. Водночас за такої збутової структури загальна економія на збутових витратах є проблематичною.

*Приклад 3.* Компанія має в різних країнах світу кілька підприємств, які обслуговують багато ринків. Це досить поширена ситуація, особливо характерна для компаній, які мають досвід діяльності на світовому ринку. Згодом у них може утворитися дуже складна торгово-розподільча структура, і в цьому випадку потрібне ретельне планування і продуманий розподіл відповідальності. Зони дублювання поставок виникають через те, що на деякі ринки однаково зручно поставляти продукцію кількох промислових підприємств. У таких ситуаціях необхідно постійно проводити спільні економічні розрахунки доставки товарів споживачеві виходячи з інтересів корпорації в цілому, а не окремого підрозділу. У цьому випадку концепція єдиного

матеріально-технічного постачання набуває сенсу, набуває важливого значення. Основна мета цієї концепції полягає в тому, щоб організувати систему матеріально-технічного постачання таким чином, щоб це дало підприємству можливість: ефективно використовувати ресурси оборотного капіталу та планувати розташування філій і складів найбільш доцільно.

Міжнародний ланцюг поставок компанії простирається від фабрики, де її продукція виробляється, до того моменту, коли продукти потрапляють до клієнтів. Стратегія проектування ланцюга поставок визначає, коли продукт повинен бути виготовлений, доставлений до розподільчих центрів і доступний у роздрібному каналі. Рішення у ході проектування міжнародних ланцюгів поставок залежить від товарної політики, ступеня інноваційності товару, рівня сервісу, місця розташування виробника, необхідної швидкості поставки (табл. 8.1).

Таблиця 8.1

### Рішення у ході проектування міжнародних ланцюгів поставок

Критерії	Швидкі / високі витрати	Усереднена модель	Повільні / низькі витрати
Розташування виробництва	У межах ринку (ЄС, США)	Поруч з ринком (Східна Європа, Мексика)	На великій відстані (Китай, В'єтнам)
Міжнародна доставка	Авіаційний транспорт	Залізничний чи автомобільний транспорт	Морський транспорт
Остаточне складання	У межах ринку	Поруч з ринком	На великій відстані
Місце збуту	У межах ринку	Поруч з ринком	На великій відстані
Модель дистрибуції зберігання запасів	Виробництво в запас (у наявність) Push-стратегія	Конфігурація відповідно до замовлення	Виробництво на замовлення Pull-стратегії

Побудова міжнародної системи логістики підприємства з використанням сучасних технологій будується на застосуванні методу MRP-управління (Material Requirements Planning). Метод передбачає автоматизоване управління замовленнями, поставками, контроль як внутрішнього переміщення товарів, так і всього торгового процесу.

MRP-система може бути сфокусована на транспортній логістиці або на складському обліку й управлінні запасами. Вибір пріоритету залежить від бажаної підприємством маркетингової логістики.



Існує два **типи маркетингової логістики** (табл. 8.2):  
*стратегія "витягування"* (Pull-стратегія) товарних потоків з каналів дистрибуції (каналів руху товару і розподілу);  
*стратегія "виштовхування"* (Push-стратегія) товарних потоків в дистрибутивні канали.

Таблиця 8.2

### Порівняльна характеристика Push і Pull стратегій

Об'єкти управління	Штовхальна система Push-стратегія	Витягувальна система Pull-стратегія
Стратегія збуту	Випереджальне формування	
	товарних запасів в оптових і роздрібних торговельних ланках відносно попиту	стимулювання попиту на продукцію в роздрібній торговельній ланці відносно накопичення товарних запасів
Система управління запасами в каналах сфери обігу	Процес ухвалення рішень про поповнення запасів	
	централізований	децентралізований
Система організації виробництва	Деталі та напівфабрикати подаються з попередньої на наступну операцію	
	відносно заздалегідь сформованого жорсткого графіку	у міру необхідності (жорсткий графік відсутній)

Реалізація підприємством Pull-стратегії полягає в проведенні активних рекламних кампаній для кінцевих споживачів. Такі компанії націлені на створення високого рівня попиту на певні категорії товарів. Це спонукає ритейлерів робити термінові замовлення оптовикам. Ті, в свою чергу, звертаються до більш великих торгових компаній або виробників. Таким чином, відбувається "витягування" товарів з дистриб'юторського каналу.

Отже, для Pull-стратегії MRP-система фокусується на транспортній логістиці, оскільки для цієї стратегії характерний більш низький рівень товарних запасів у всіх ланках руху товарів. Це є причиною жорстких вимог до термінів поставки, від яких, в кінцевому рахунку, залежить рівень товарообігу в конкретних магазинах і проміжних ланках логістичного ланцюга.

Таким чином, за моделлю продажів Pull (управління купівлею товару) управління продажами здійснюється на підставі динаміки купівель товару кінцевим споживачем в торгових точках. Робота орієнтована на підтримку оптимальних запасів продукту в торгових точках і на завоювання і утримання полицного простору в кожній торговій точці.

Ефективність роботи дистрибуції за цієї моделі продажів визначається: швидкістю формування асортиментної матриці в кожному сегменті роздрібною торгівлі;

якісним підтриманням "картинки" (планограми) до встановленого пакету товару на завойованому полицному просторі;

наявністю оптимальних запасів за кожною пропозицією на складі кожної торгової точки;

контролем ціни на продукт у роздрібних торгових точках.

Push-стратегія базується на стимулюванні виробниками оптовиків. Ті, в свою чергу, активно пропонують продукцію більш дрібним компаніям і ритейлерам. Останні намагаються зацікавити товаром споживачів. З метою прискорення руху товарів у всіх ланках логістичного ланцюга відбувається нарощування реклами переважно за рахунок виробника, що веде до зростання продажів.

З використанням цієї стратегії створюються великі товарні запаси як у виробників, так і у дистриб'юторів. Тому на перший план виходить проблема скорочення витрат на зберігання і управління товарними запасами. Ця проблема є пріоритетним напрямом MRP-системи для Push-стратегії.

У моделі продажів Push (управління відвантаженням товару) управління продажами здійснюється на підставі динаміки відвантажень товару зі свого складу. Робота орієнтована на "виштовхування" продукту зі своїх складів на склади дистриб'юторів або на склади та полиці торгових точок. Ефективність роботи дистрибуції за цієї моделі продажів визначається основним критерієм – показником виконання плану відвантажень продукту зі своїх складів.

## **8.2. Маркетингові системи управління розподілом**

В узагальненому вигляді вибір різних організаційних форм експорту можна проводити за такими умовами, як:

*умови ринку* – відкритий або закритий; з передовою або застарілою торговою структурою; функціонує в умовах лібералізованої або децентралізованої економіки;

*умови, пов'язані з товаром*, – фірмова продукція або товар пересічної якості; з технічним обслуговуванням або без нього; легко чи важко експортований;

*умови, пов'язані з діяльністю*, – цілі обмежені або розширені; наявність або відсутність досвіду дій в умовах міжнародного ринку; добре або

недостатньо розвинений ресурсний потенціал (фінанси, кадровий склад, виробничі потужності тощо).

Залежно від структуризації каналу розподілу (на одному або на декількох рівнях) можна виділити вертикальні та горизонтальні маркетингові системи.

У **вертикальних маркетингових системах** діяльністю каналу управляє один з його учасників – сам виробник, посередник або роздрібний торговець. У порівнянні зі звичайними маркетинговими каналами вертикальним маркетинговим системам притаманні три переваги: знижуються витрати каналу, оскільки виключається дублювання функцій; мінімізується кількість конфліктів між членами каналу, які мають чіткі завдання і програми; максимально використовуються досвід і компетенції членів каналу.

Існують три типи вертикальних маркетингових систем – корпоративні, керовані та контрактні.

**Корпоративна вертикальна маркетингова система** створюється там, де ефективні ділянки каналу належать одному власнику. Наприклад, коли одна компанія має власне виробництво й оптову компанію, яка обслуговує її магазини. Однак не кожна фірма має можливість або бажання вкладати кошти в постійні активи або підвищення кваліфікації, тобто в ті сфери, в яких для неї не очевидні переваги.

Такі постачальники вибудовують **керовані вертикальні системи**, члени яких мають юридичну та фінансову незалежність, але діють під ефективним контролем найсильнішого члена каналу.

**Контрактні вертикальні маркетингові системи** утворюються на основі договірних відносин між компаніями, коли права й обов'язки членів каналу визначаються юридично оформленими угодами. Двома найбільш поширеними видами контрактних систем є *угода про співпрацю* і *угода про привілеї*. Під угодою про співпрацю мається на увазі об'єднання ресурсів і вчинення спільних закупівель окремими компаніями. За цією угодою компанії утворюють кооператив, який об'єднує виробників (наприклад, фермерів), оптовиків або незалежних роздрібних торговців. Угода про привілеї передбачає, що продавець (власник привілею) надає посереднику (її держателю) певні послуги з правом на продаж товарів або послуг виробника. Посередник, у свою чергу, погоджується виконувати вимоги продавця, що забороняють купувати товари інших компаній або продавати продукцію конкурентів. Потужні процеси інтеграції перетворили франчайзинг в новий, що швидко розвивається, вид маркетингового каналу в Європі, а в США він складає третину всієї роздрібної торгівлі.

**Горизонтальну маркетингову систему** утворюють дві та більше автономні компанії, що знаходяться на одному рівні каналу й об'єднують зусилля для спільного використання ринкових можливостей. Перспективи подібного співробітництва приваблюють навіть конкуруючі компанії. На розвиток горизонтальних маркетингових систем впливають такі фактори: окремі компанії отримують можливість знизити витрати; доступ до маркетингового каналу іншої компанії збільшує швидкість проникнення на ринок і дозволяє обійти конкурентів на "віражі"; компанія отримує доступ до нової інформації і технологій. Горизонтальне співробітництво дозволяє партнерам отримати доступ до додаткових каналів розповсюдження та торгових точок, скористатися послугами додаткового торгового персоналу.

Вибір каналів розподілу є важливим етапом роботи в галузі міжнародного маркетингу. Маркетинг передбачає інтеграцію всієї діяльності фірми, тому необхідно зосереджувати увагу також на плануванні й організації ефективної системи просування продукції зі складів підприємства до покупця. Кращі в світі канали руху товару можуть не забезпечити досягнення намічених фірмою цілей, якщо необхідні товари не будуть перебувати в потрібному місці і в потрібний час.

Визначне місце в глобальній маркетинговій системі належить інституту міжнародного посередництва. Міжнародних посередників можна розподілити на **чотири основні групи**:

- посередники, які не мають права підписувати угоди з третіми особами (агенти-представники, брокери, маклери);

- посередники, які підписують угоди з третіми особами від свого імені, але за рахунок довірителя (комісіонери, консигнатора);

- посередники, які підписують угоди з третіми особами від імені та за рахунок довірителя (агенти-повірені, торговельні агенти);

- посередники, які підписують угоди з третіми особами від свого імені та за свій рахунок (купці, дистриб'ютори, дилери).

**Іноземні агенти** по-різному ставляться до покупців експорту, фірм-експортерів і до комісії з експорту. Такі агенти:

- діють від імені й отримують винагороду від іноземного покупця-принципала;

- зазвичай шукають виробника, чиї ціни і якість відповідають очікуванням принципала;

- часто представляють уряд, комунальні організації, залізниці та інших великих споживачів сировини;

зазвичай не пропонують виробнику або експортеру стабільний обсяг (за винятком випадків, коли довгострокові контракти на поставку є узгодженими); якщо купівля відбувається як домашня транзакція, агенти займаються упакованням і відправкою деталей;

можуть перекладати на виробника питання домовленості про транспортування.

**Агент-представник** тільки представляє інтереси довірителя (принципала) на певному ринку за узгодженою номенклатурою товарів. Він не отримує права підписувати будь-які контракти на агентований товар ні від свого імені, ні від імені принципала. В обов'язки агента-представника входять такі функції:

проводити маркетингові дослідження та інформувати довірителя (принципала) про тенденції ринку;

надавати довірителю (принципалу) інформацію про технічні вимоги до товарів і ціни;

інформувати принципала про запити споживачів, про передбачувані розміщення замовлень;

створювати сприятливу думку про довірителя (принципала) і його товари в ділових колах і здійснювати рекламу;

сприяти укладенню та реалізації контрактів;

організовувати ділові контакти довірителів (принципалів) з імпортерами товарів, з урядовими та іншими організаціями, від яких залежать рішення про розміщення замовлень.

**Брокери** – це особи, які діють щодо збуту та придбання товарів, але самі стороною договору ні в якості продавця, ні в якості покупця не виступають. Їх завдання – знайти покупця для продавця і продавця для покупця і сприяти підписанню контракту між ними. Експортні брокери отримують плату за об'єднання продавця і покупця за кордоном. Збір зазвичай оплачується продавцем, але іноді його оплачує покупець. Брокер не має стосунку до товару та фінансових зобов'язань. Зазвичай він спеціалізується на конкретному товарі (такому, як зерно або бавовна) і найчастіше бере участь в експорті продукції.

Експортних продавців іноді називають *біржовиками*. Вони є маркетинговими посередниками, які знаходять можливості для експорту в певній країні або регіоні та здійснюють купівлю в іншій країні, щоб задовільнити цю потребу. Експортні продавці зазвичай купують небрендові продукти безпосередньо від виробника, згодом роблячи їх брендовими, та здійснює всі маркетингові операції, включаючи дистрибуцію.

*Компанії з експортного менеджменту* – це незалежні маркетингові посередники, які виступають в якості експортного відділу для двох або більше виробників (принципалів), чиї продукти не конкурують між собою. Такі компанії зазвичай працюють від імені своїх принципалів для експортних ринків, але вони можуть виступати і від свого власного імені. Вони можуть бути незалежними дистриб'юторами, продавцями чи перепродавати товари за певною ціною з певним прибутком. В іншому випадку можуть діяти як затверджений представник, який не виступає ні від чиеї особи та не бере на себе жодних фінансових ризиків.

Відповідно до одного з досліджень, проведеного американськими компаніями з експорту, найбільш важливі заходи для експорту – це збирання маркетингової інформації, спілкування з ринками, ціноутворення і забезпечення доступності товару. У дослідженні були проранжовані експортні заходи за ступенем складності; в результаті, аналіз політичного ризику, менеджмент продажів, ціноутворення і отримання фінансової інформації були визначені, як найскладніші. Один з висновків дослідження засвідчує, що уряд США має більше допомагати компаніям в експортному менеджменті та їх клієнтам – в аналізі політичного ризику на міжнародних ринках.

Інший тип посередника – *агент з експорту виробника* (АЕВ). Як і попередній тип, він може виступати експортним дистриб'ютором або затвердженим представником. Однак він не виконує функцій експортного відділу, а сфера його діяльності розповсюджується на декілька країн. Експортний дистриб'ютор бере на себе фінансові ризики. Зазвичай він представляє декількох виробників, тому іноді його називають *менеджером з'єднання експорту*.

Підприємство зазвичай має ексклюзивне право продавати продукцію виробника на зарубіжних ринках. Дистриб'ютор платить за товари та перебирає на себе всі фінансові ризики, пов'язані з продажем за кордоном; підприємство повністю організує перевезення вантажу.

Агент зазвичай продає продукцію за ціною виробника, а прибуток отримує у вигляді узгодженого відсотка від продажів. Дистриб'ютор може діяти як від свого імені, так і від імені виробника. Експортні представники не беруть на себе жодних фінансових ризиків. Виробник віддає всі або деякі зарубіжні ринки представнику. Виробник займається всіма рахунками, хоча дуже часто представник надає кредитні чеки та займається фінансуванням. Як і експортний дистриб'ютор, експортний представник співпрацює з декількома виробниками.

Спільний експортер, якого іноді називають "квочкою", комбінований експортер або експортний торговець – це експортні організації компанії-виробника, запрошені іншим незалежним виробником для продажу його товарів на іноземному ринку.

Експортери, як правило, співпрацюють як експортні дистриб'ютори для виробників, але в особливих випадках виступають затвердженими представниками. Їх розглядають, як вид компанії з експортного менеджменту (рис. 8.1; 8.2).

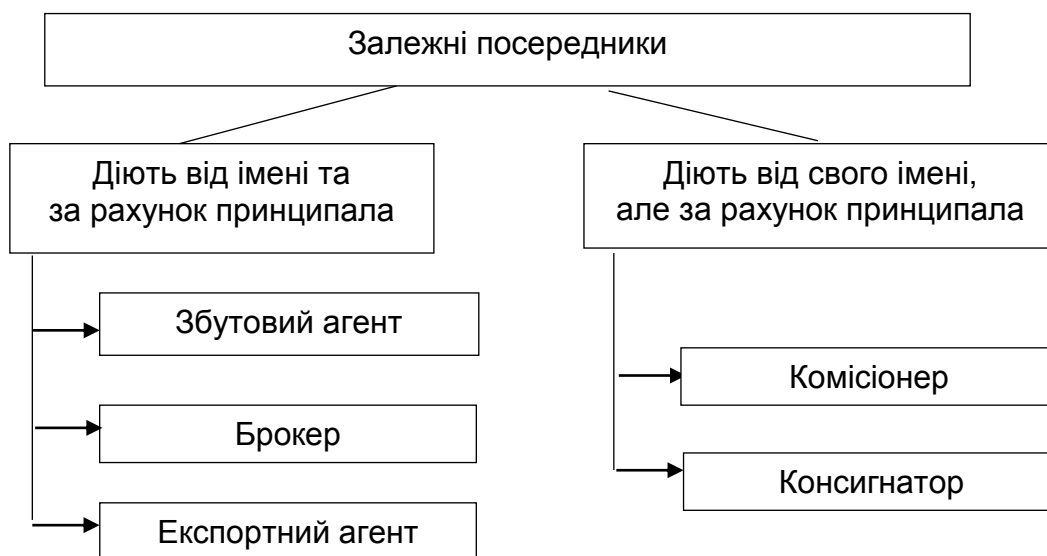


Рис. 8.1. Залежні посередники у процесі збуті товару

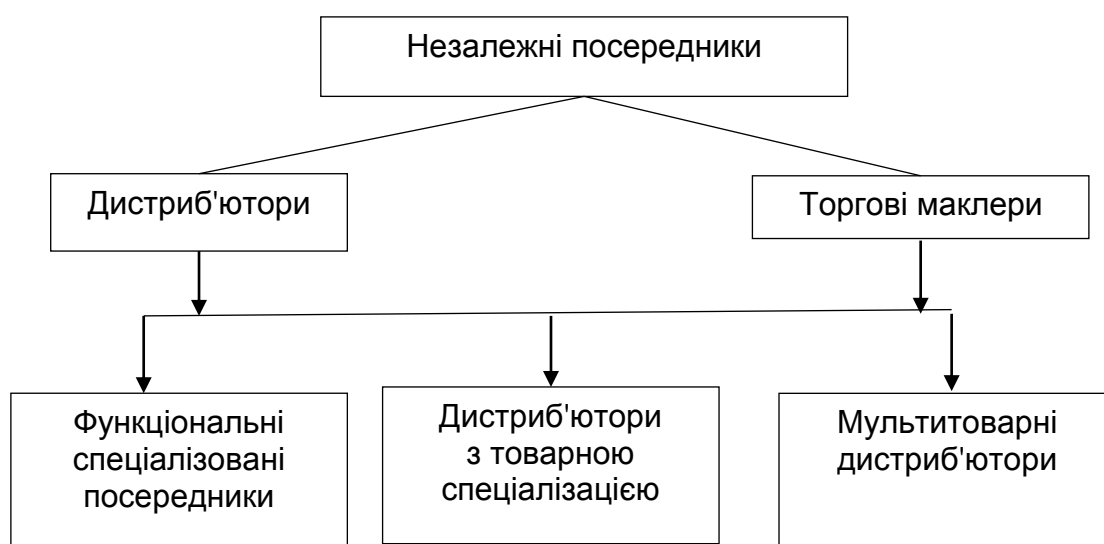


Рис. 8. 2. Незалежні посередники у процесі збуту товару

**Комісіонери.** Контрагентами в комісійних операціях є комітент і комісіонер. Сутність їх полягає в тому, що *комітент* доручає *комісіонеру*

від імені комісiонера, але за рахунок комiтента здiйснити операцiю купiвлi – продажу з третьою стороною – *контрагентом*. Посередником комiсiонер є тiльки для комiтента. Для третього контрагента комiсiонер буде стороною контракту купiвлi – продажу, а саме – продавцем (якщо комiсiонеру доручено щось продати) або покупцем (якщо комiтент доручає комiсiонеру щось купити).

З комiтентом комiсiонер будує свої вiдносини на ***пiдставi договору комiсiї***. Договiр комiсiї зазвичай має разовий характер.

У договiрi комiсiї обумовлюються:

мiнимальнi цiни для експорту та максимальнi – для iмпорту;

термiни поставок обумовлених партiй товару;

граничнi технiчнi та якiснi характеристики товару;

вiдповiдальнiсть комiтентiв перед комiсiонерами та комiсiонерiв перед комiтентами;

розмiри та порядок виплати комiсiйних винагород.

***Операцiї комiсiї*** бувають двох видiв. Перший вид – це чисто комiсiйнi операцiї, що вiдрiзняються такими особливостями:

комiсiонер, продаючи або купуючи товар, дiє в межах договiру комiсiї;

комiсiонер, здiйснюючи операцiю, нi на один момент не стає власником товару, i товар слiдує прямо вiд продавця покупцевi;

комiсiонер не несе перед комiтентом нiякої вiдповiдальностi за невиконання зобов'язань третьою стороною;

розрахунок мiж комiтентом i третьою стороною здiйснюється безпосередньо.

Розмiр комiсiйної винагороди повинен покривати витрати комiсiонера на здiйснення торгових операцiй i забезпечувати йому отримання прибутку. Звичайний розмiр комiсiйних винагород у суто комiсiйних операцiях у свiтовiй практицi становить 1,5 – 3,5 % вiд суми угоди.

Другий вид комiсiйних операцiй може застосовуватися в тому випадку, якщо комiтент доручає комiсiонеру що-небудь продати. Мiж комiтентом i комiсiонером укладається так званий *договiр "делькредере"*. За цим договiром комiсiонер приймає на себе вiдповiдальнiсть за платоспроможнiсть покупцiв i компенсує комiтенту всi витрати, якщо покупець виявиться неплатоспроможним. Комiсiонер, знаючи про бажання комiтента щось продати, може сам укладати договiр з покупцем, а тiльки тодi укласти договiр з комiтентом, виступаючи як промiжний покупець. У таких операцiях комiсiонер переказує грошi комiтенту тiльки пiсля отримання платежу вiд



покупця. Прибуток комісіонер може отримати у вигляді різниці між цінами закупівлі товару від комітента та реалізації покупцеві – ця сума і буде складати комісійну винагороду комісіонера. Інший варіант отримання прибутку комісіонером – це коли розмір винагороди зафіксований в договорі комісії у вигляді відсотків від суми угоди, але винагорода в такому випадку буде вище, ніж при простих комісійних операціях, так як під час укладення договору комісії угода вже гарантована (договір про покупку вже укладений).

**Агенти-консигнатори.** За договором *консигнації*, який є різновидом договору комісії, принципал (*консигнант*) поставляє товари на склад агента (*консигнатора*) для їх подальшої реалізації на *ринку консигнатора*. Консигнант є власником товару до моменту його реалізації. На умовах консигнації реалізуються товари масового попиту, і консигнатор здійснює платежі консигнанту за мірою реалізації товару.

Договір консигнації має ряд особливостей:

визначає суму одночасно збережуваних на консигнаційному складі та поповнюваних у міру реалізації товарів;

визначає термін консигнації, протягом якого товари, що знаходяться на складі, повинні бути реалізовані (наприклад, товари на суму 50 тис. дол., термін консигнації – 2 роки);

зобов'язує консигнатора застрахувати на користь консигнанта товар, що зберігається на складі, оскільки до реалізації він є власністю консигнанта;

визначає, що платежі здійснюються за календарними періодами за відкритим рахунком з наданням консигнатором банківської гарантії або акцептом тратт на суму консигнації, оскільки консигнанти кредитують консигнаторів на середній термін реалізації товару;

уточнює, який саме спосіб консигнації обирають сторони: безповоротну, частково поворотну або поворотну.

**Безповоротна консигнація** означає, що якщо якась частина товарів, обумовлених договором консигнації, не буде реалізована консигнатором, то останній зобов'язується купити їх у консигнанта в твердий рахунок. Але на такі види договорів консигнатора зазвичай зважаються рідко.

**Частково поворотна консигнація** означає, що консигнатор зобов'язується реалізувати товари на певну частину суми, а товари на решту суми, якщо їх не вдасться реалізувати, повернути консигнанту. Припустимо, із загальної суми консигнації в 50 тис. дол. товари на суму 35 тис. будуть зараховані на умовах безповоротної консигнації, а що залишилися – на суму 15 тисяч на умовах поворотної консигнації. За період консигнації

консигнатору вдалося реалізувати товари на суму 25 тис. дол. Тоді товари на суму 15 тис. повертаються консигнантові, а на 10 тис. купуються і оплачуються самим консигнатором.

**Поворотна консигнація** означає, що всі нереалізовані товари підлягають поверненню консигнанту. Як варіант, можна продовжити термін консигнації або надати знижку на ці товари. Для цього слід зіставити розміри знижки з витратами після повернення товарів.

Договір консигнації дає можливість консигнатору активно впливати на рівень цін на ринку, підвищуючи їх в період підвищення попиту та знижуючи в період поганої реалізації. Винагороду консигнанта зазвичай становить різниця між цінами, названими консигнантом, і цінами реалізації споживачеві.

Відмінність такої угоди від договору комісії полягає в тому, що:

агент діє від імені принципала на відміну від комісонера, який діє від свого імені;

агентська угода має тимчасовий характер, обмежена певним терміном дії; розрахована (в разі отримання хороших результатів) на тривалу співпрацю між принципалом і агентом;

агентська угода має територіальний характер, обмежена певною територією, на якій агент діє за дорученням принципала.

Обсяг обов'язків агента-повіреного набагато ширше, ніж комісонера. Агентська угода, зазвичай, визначає такі *обов'язки агента-повіреного*:

вивчати кон'юнктуру ринку й інформувати принципала про умови торгівлі та вимоги, яким повинен задовольняти товар, щоб бути конкурентоспроможними на певному ринку;

створювати на ринку сприятливу думку про товари принципала та самого принципала, як надійного постачальника; здійснювати рекламу товарів;

надавати принципалу сприяння в збуті, придбанні товарів або реалізовувати товари від імені принципала;

містити або орендувати склади для скорочення термінів поставки товарів споживачам; організувати та використовувати власну збутову мережу; якщо це передбачено агентською угодою, здійснювати передпродажний сервіс і технічне обслуговування. Винагорода агента фіксується в агентській угоді у вигляді відсотка від вартості проданих за укладеною ним угодою товарів [39].

Крім того, в агентській угоді може бути записано умову, що принципал окремо відшкодує деяку частину витрат повіреного (наприклад, за рекламні заходи, презентації).

**Експедитори** – ліцензовані фахівці в сфері транспортних операцій, митного оформлення, транспортних тарифів і ставок. Їх можна розглядати як турагентів для перевезень вантажів. Компанія CH Robinson Worldwide, розташована в Міннесоті (США), є однією з таких компаній. Функції її експедиторів такі:

експедитори шукають найкращий маршрут і ціну на перевезення, а також надають допомогу щодо визначення розміру оплат, зборів і страхових платежів;

можуть займатися упакуванням для експорту (коли це необхідно);

як правило, вони займаються вантажем під час транспортування його з порту експортера в порт імпортера. Також вони можуть здійснювати внутрішні перевезення від заводу до порту експортера, а потім до порту імпортера;

експедитори виконують об'єднане обслуговування вантажу на землі, у повітрі та в океані. Оскільки вони укладають договір про надання досить великого простору на кораблі або літаку, то можуть перепродавати цей простір для інших перевізників за нижчими ставками. Ліцензовані експедитори отримують брокерську винагороду або знижку від компаній для заброньованого простору. Деякі компанії і виробники займаються експедиторством або якоюсь його частиною самостійно, але відповідно до закону вони не можуть отримувати брокерську винагороду від судноплавних ліній.

**Дистриб'ютори**, або купці. Дистриб'ютори займаються продажем товарів від свого імені та за свій рахунок. Вони самі несуть усі ризики, пов'язані з псуванням або втратою товарів, а також з неплатоспроможністю покупців.

Дистриб'юторські агентські угоди для принципала цікаві тим, що дають можливість виходу на нові ринки та забезпечують рекламу його товару на цих ринках протягом декількох років. Угоди укладаються з фірмами, що мають власну збутову мережу або кошти на її створення. Вони супроводжуються договорами купівлі – продажу на поставку товарів, гарантують, на відміну від договорів консигнації, отримання платежу за товар відразу після поставки товару (якщо тільки товари не поставляються в кредит). Виключають ризики збитків від втрати або пошкодження товарів на території чужої країни, оскільки, купуючи товар, дистриб'ютор стає його власником [39].

Для дистриб'ютора ці договори, в порівнянні з іншими посередниками, надають велику комерційну незалежність. Вони можуть самостійно встановлювати ціни, часто набувають монопольне право на продаж товарів

принципала на своїй території (зазвичай фірми прагнуть стати дистриб'юторами продукції компаній з хорошою ринковою репутацією та іменем).

Агентська угода з дистриб'ютором підписується зазвичай на тривалий термін (2 – 5 роки) з подальшим продовженням за згодою сторін. Такі угоди укладаються переважно на реалізацію машинно-технічних, сировинних і споживчих товарів.

Уклавши агентську угоду, в якій визначаються загальні основи взаємовідносин сторін, дистриб'ютори укладають договори купівлі – продажу на поставку товарів, за якими агент повинен придбати товар принципала, а потім реалізувати його кінцевому споживачеві. Реалізація товару – остання операція в переліку обов'язків агента. Попередньо він повинен організувати рекламу та систему збуту, складування, передпродажний сервіс і технічне обслуговування в гарантійний період [39].

За великих і постійних обсягів реалізації агент (який у цьому випадку є генеральним агентом) організує свою збутову мережу. Така мережа складається з *субагентів*, які працюють в певних регіонах, і *дилерів*, які обслуговують окремі населені пункти. Винагороду агента становить різниця між ціною купівлі товару в принципала та ціною його перепродажу [39].

Митне оформлення товарів, здійснюється дистриб'юторами або купцями відповідно до митних режимів експорту або імпорту залежно від умов зовнішньоекономічного договору купівлі – продажу.

У зарубіжних країнах відносини посередників з підприємцями регулюються такими видами цивільних договорів:

у країнах дії романо-германської системи права (Франція, ФРН, Японія, Італія, Бельгія, Нідерланди, Швейцарія, скандинавські, латиноамериканські і багато інших країн) – договором доручення і договором комісії;

у країнах дії англо-американської системи права (Англія, США, країни Британської співдружності націй, зокрема Канада, Індія, Пакистан, Австралія та інші) – агентським договором;

у всіх країнах – договорами про розміщення товарів і/або послуг (про надання виняткових прав продажу та імпорту, про франшизу та ін.) і договором факторингу [8].

Посередників, які діють і за договорами доручення, і за договорами комісії, можна назвати **агентами**, а договори, що підписуються з посередниками, – **агентськими угодами**.

Широке застосування в договірній практиці мають розроблені окремими фірмами, а також міжнародними урядовими та неурядовими організаціями проформи агентських угоді (договорів).

### 8.3. Маркетингова логістика як складова маркетингової політики розподілу

Процес організації міжнародного переміщення товарів зазвичай включає такі етапи:

- вибір місця зберігання запасів і системи складування;
- визначення системи переміщення вантажів;
- введення системи управління запасами;
- установлення процедури обробки замовлень;
- вибір способів транспортування.

За ефективною організації системи товароруку кожен із етапів планується як невід'ємна частина добре врівноваженої і логічно побудованої загальної міжнародної маркетингово-логістичної системи.

Логістичні функції в умовах міжнародного збуту іноді виконує не сам виробник. Існує концепція PL (Party Logistics – сторона логістики), яка ґрунтується на визначенні рівня залучення незалежних компаній (логістичних провайдерів/операторів) для вирішення бізнес-завдань в інтересах і від імені замовника (виробника, дистриб'ютора і т. д.). Виділяють 1PL-, 2PL-, 3PL-, 4PL- і навіть 5PL-логістику.

Під *1PL*, як правило, розуміють автономну логістику, коли всі необхідні операції (складування, транспортування і т.д.) виконуються власником вантажу самостійно за допомогою власної інфраструктури та персоналу.

*2PL* (Second Party Logistics) – найпростіша форма аутсорсингу логістики: стороння спеціалізована компанія в рамках контрактних зобов'язань бере на себе виконання завдань з транспортування товарів і технічного управління складськими запасами.

*3PL* (Third Party Logistics) – більш розвинена форма аутсорсингу. Крім типових завдань, професійна логістична компанія може здійснювати операції з перевантаження, сортування, упакування та іншої обробки вантажів, а також надавати клієнту інші додаткові послуги з високою часткою доданої вартості (в тому числі використовуючи субпідрядників). У такому випадку повний комплекс логістичних послуг (від доставки й адресного зберігання – до управління замовленнями та відстеження руху товарів) передається транспортно-логістичній організації. Однак її основним завданням не є робота з повним ланцюгом поставок, а лише якісне виконання певного комплексу фізичних операцій.

Оскільки більшість 3PL-компаній зосереджені в основному на виконанні поставлених завдань, а не на процесі в цілому, як вимагає концепція

управління ланцюгами поставок, це призвело до появи наступного рівня аутсорсингу – 4PL (Fourth Party Logistics).

У сучасному розумінні *4PL* – компанія-інтегратор, яка акумулює ресурси, можливості та технології власної організації та інших підприємств (як правило, 3PL-провайдерів) для проектування, створення і підтримки комплексних рішень щодо управління ланцюгами поставок. На відміну від 3PL-компанії з великим спектром послуг, на рівні 4PL робиться акцент на аналіз і реінжиніринг бізнес-процесів у компанії-клієнті та впровадження технологій в інтересах усього ланцюга поставок. Тобто пропоновані 4PL-рішення мають стратегічний характер, а послуги 3PL-провайдерів – тактичну спрямованість. Прикладом 4PL-посередника може слугувати компанія FedEx, яка надає своїм клієнтам з 215 країн рішення, пов'язані з транспортуванням і документообігом у рамках ланцюга поставок.

Новітні розробки в області мережевих з'єднань та інтелектуального програмного забезпечення баз даних сукупно з розвитком аутсорсингу та стратегічних партнерств серед провідних транснаціональних компаній привели до появи в середині 2000-х рр. нового рівня логістичного аутсорсингу – *5PL* (Fifth Party Logistics).

Транспортні умови контракту засновані на базисних умовах поставки, які були вироблені міжнародною практикою з метою узагальнення моментів, пов'язаних з доставкою товару від продавця до покупця. Базисні умови поставки визначають:

момент переходу від продавця до покупця обов'язків щодо подальшої доставки товару, який також визначає перехід ризиків, пов'язаних з доставкою;

момент переходу витрат, пов'язаних з доставкою товару, від продавця до покупця;

обов'язки контрагентів з укладання договорів перевезення і страхування;

документ, що підтверджує виконання продавцем умов договору, на підставі якого він може отримати належні йому платежі.

Базисні умови поставки викладені в документі ІНКОТЕРМС, розробленому Міжнародною Торговельною Палатою (МТП). Положення документа не є обов'язковими для контрагентів і мають рекомендаційний характер. Метою ІНКОТЕРМС є забезпечення комплексу міжнародних правил щодо тлумачення найбільш використовуваних торговельних термінів у сфері зовнішньої торгівлі. Таким чином, можна уникнути або, принаймні, в значній мірі скоротити розбіжність в інтерпретації таких термінів у різних країнах.

Згідно з ІНКОТЕРМС усі базисні умови поставки об'єднані в чотири основні (базові) групи, які отримали своє найменування за першими літерами англійської абрєвіатури умов:

*група E* (покупець отримує товар, готовий до відвантаження, на підприємстві продавця);

*група F* (продавець доставляє товар до транспортного засобу зазначеного перевізника);

*група C* (продавець укладає договір на перевезення, але не несе відповідальності за вантаж, що перевозиться);

*група D* (продавець доставляє товар до пункту призначення з усіма ризиками та витратами).

Важливу роль у міжнародних поставках відіграє логістичний сервіс. **Об'єктом логістичного сервісу** виступають різні споживачі матеріального потоку. Логістичний сервіс здійснюється або самим постачальником, або експедиторською фірмою, що спеціалізується в наданні послуг з доставки товарів. Роботи в сфері логістичного обслуговування можна розподілити на три групи:

1) *передпродажні роботи* з формування логістичного сервісу включають в основному планування рівня цього сервісу;

2) роботи з надання логістичних послуг, що здійснюються в процесі продажу товарів:

а) підбір асортименту, упаковка, формування вантажних одиниць тощо;

б) забезпечення надійності доставки;

в) скорочення термінів доставки;

г) надання інформації про проходження вантажів;

3) *післяпродажні послуги*. Це гарантійне обслуговування, зобов'язання по розгляду претензій покупців, обмін і т.д. Створення реєстру проданих товарів дозволяє точно визначати перелік якісних товарів, виявляти постійний брак і робити пропозиції щодо його виправлення. Весь перелік післяпродажних послуг повинні здійснювати спеціалізовані сервісні служби, які мають певний досвід.

Основними **показниками** оцінювання рівня сервісу є:

1) *надійність постачання* – це здатність постачальника дотримуватися обумовлених договором строків поставки в установлених межах. Надійність постачання визначається надійністю дотримання термінів виконання окремих видів робіт, які включає процес поставки. Істотним фактором впливу на надійність постачання є наявність передбачених договором

зобов'язань (гарантій), в силу яких постачальник несе відповідальність в разі порушення термінів поставки.

З поняттям надійності пов'язані такі характеристики поставки, як своєчасність і ритмічність. Своєчасність поставок зводиться до того, що постачальник протягом усього планового періоду доставляє продукцію в установлені договором терміни. Ритмічність поставок є складовою своєчасності поставок і означає, що поставки в межах установлених термінів здійснюються через рівні або близькі за величиною проміжки часу;

2) *гнучкість поставки* – це здатність системи постачання враховувати особливі вимоги або побажання клієнтів;

3) *критерій "номенклатура та кількість"* включає кількість відмов у продажу за кожним видом продукції або через відсутність виробничих ресурсів, або в зв'язку з неефективністю організації продажів. З цим критерієм пов'язані поняття комплектності й асортименту поставки;

4) *комплектність поставки* є важливою проблемою збутової діяльності. Це поставки укомплектованих виробів або комплекту обладнання, деталей, запасних частин, а також неоднорідних видів виробів, що вимагають одночасного надходження до місця споживання (монтажу, заміни або експлуатації). Комплектування продукції означає підбір усіх деталей, вузлів, приладдя, що входять у комплект готового виробу, відповідно до Держстандарту, технічних умов, наданих послуг, договорів та інших нормативних документів, які регламентують комплектну поставку. У ряді випадків комплектність продукції передбачається в спеціальних документах (відомостях комплектації, специфікаціях), що додаються до договорів;

5) для раціональної організації планування розподілу та поставок у галузях з широким асортиментом продукції розробляється *груповий асортимент*. Це укрупнений перелік продукції, отриманий в результаті розмежування позицій розгорнутого асортименту в окремі групи за істотними технічними й економічними ознаками.

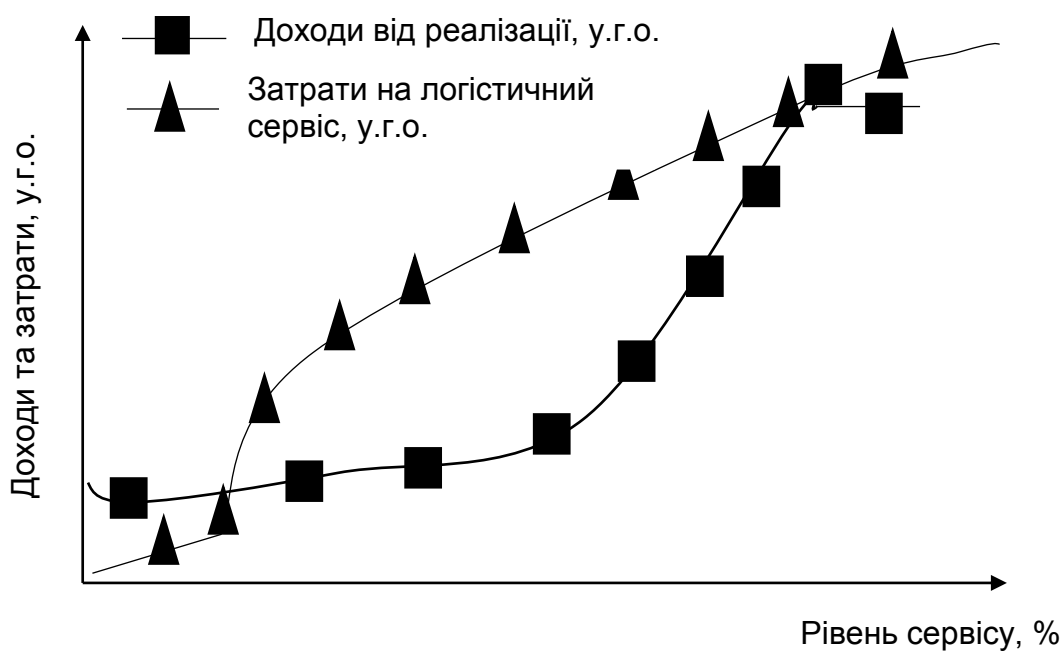
З підвищенням рівня логістичного сервісу зростає обсяг продажів підприємства, а отже, і доходи. Однак розширення сфери послуг тягне за собою збільшення витрат підприємства, тому важливе завдання логістики на підприємстві полягає в пошуку оптимального рівня сервісу. Крива витрат на забезпечення логістичного сервісу має експонентний характер, тобто витрати на сервіс різко зростають, оскільки початковий рівень сервісу визначається невеликими вкладеннями. Однак у міру зростання потреб ринку підприємства змушені йти на витратні заходи.



Крива доходу від реалізації має S-подібну форму, що пояснюється двома основними причинами:

- 1) більшість ринків вимагає від продавця наявності мінімального рівня сервісу. В іншому випадку підприємство не буде прийнято ринком;
- 2) після досягнення певного рівня сервісу ринок стає нечутливим до його подальшого збільшення.

Оптимальний рівень сервісу можна визначити за допомогою графіка, поданого на рис. 8.3.



**Рис. 8.3. Визначення оптимального рівня сервісу в процесі міжнародної поставки товарів**

Крива доходів визначається реакцією ринку; за досконалої конкуренції компанія, як правило, не може вплинути на криву витрат.

Поліпшити рівень сервісу за допомогою виконання максимальної кількості замовлень можна двома способами: збільшити розмір запасів і (або) налагодити швидку систему отримання заявки та доставки замовлення. Перший шлях – екстенсивний і вимагає зростання витрат, пов'язаних з утриманням запасів. Другий – не вимагає підвищення запасів, конкурентоспроможність зростає за рахунок чіткої логістики просування інформації та матеріалів.

## Контрольні питання

1. Розподіл у системі маркетингу: сутність, принципи, канали.
2. Специфіка каналів розподілу товарів і послуг на зовнішніх ринках.
3. Критерії вибору каналу розподілу в процесі здійснення міжнародної економічної діяльності.
4. Стратегічні концепції дистрибутивної політики..
5. Вертикальні та горизонтальні маркетингові системи.
6. Багатоканальні маркетингові системи.
7. Ринкові структури та розподіл товарів на зовнішніх ринках.
8. Логістичні послуги в системі міжнародного маркетингу.
9. Основні функції міжнародної маркетингової логістики.
10. Сучасні системи оптимізації обслуговування споживачів у міжнародному ланцюгу поставок.
11. Діяльність логістичних провайдерів на міжнародних ринках.
12. Діяльність міжнародних логістичних компаній на території України.

## 9. Міжнародні маркетингові комунікації

**Мета** – формуванні знань щодо визначення інтегрованого комплексу міжнародних маркетингових комунікацій.

### Основні питання

- 9.1. Комунікаційна політика в системі міжнародного маркетингу.
- 9.2. Міжнародна рекламна діяльність.
- 9.3. Пабліситі та паблік рилейшнз у міжнародній комунікаційній політиці.
- 9.4. Стимулювання збуту на зовнішніх ринках.

**Ключові слова:** комунікаційна політика в системі міжнародного маркетингу, міжнародна рекламна діяльність, пабліситі та паблік рилейшнз, заходи стимулювання збуту на зовнішніх ринках.

### 9.1. Комунікаційна політика в системі міжнародного маркетингу

Важливим елементом комплексу маркетингових заходів на зовнішньому ринку є комунікаційна політика фірми, яка дає змогу налагодити міцні зв'язки з клієнтами та допомагає забезпечити стабільний та активний

вплив на формування споживчого попиту на цільових зарубіжних ринках з метою задоволення потреб клієнтів та отримання бажаних прибутків.

Крім цього, міжнародна комунікаційна політика є одним із ефективних засобів створення позитивного іміджу підприємства на зарубіжному ринку та є головним засобом інформування споживачів про товарні пропозиції фірми, умови та канали їхнього продажу. Водночас комунікаційна політика на зарубіжних ринках має бути націлена на створення позитивного образу підприємства на міжнародному ринку, що може потребувати подолання негативного ставлення до країни, яку представляє фірма, та до її товарів. Отже, змістовність поняття міжнародної комунікаційної політики можна охарактеризувати за допомогою таких визначень:

**міжнародна комунікаційна політика** – це комплекс дій підприємства щодо формування попиту та забезпечення стимулювання збуту на зовнішньому ринку з метою досягнення бажаних обсягів продаж і прибутків;

**міжнародна комунікаційна політика** – це комплекс заходів, які використовуються для інформування, переконання чи нагадування про товарні пропозиції фірми на зовнішньому ринку;

**міжнародна комунікаційна політика** – це комплекс комунікаційних заходів фірми щодо створення позитивного іміджу підприємства на міжнародному ринку з метою забезпечення досягнення маркетингових цілей;

**міжнародна комунікаційна політика** – процес передавання інформації цільовим споживачам з метою просування товару та досягнення маркетингових цілей підприємства на зарубіжному ринку.

Основною *метою міжнародної комунікаційної політики* є активний та цілеспрямований вплив на формування споживчого попиту на цільових зарубіжних ринках завдяки використанню елементів комплексу комунікаційних заходів.

Найважливішими *завданнями міжнародних маркетингових комунікацій* є:

**інформування** – повідомлення цільових споживачів про товари – новинки фірми, нові способи використання наявних товарів, зміну ціни. Це пояснення принципів дії товару, виправлення хибних уявлень і розвіювання побоювань споживача, формування позитивного образу фірми/товару чи марки на зовнішньому ринку. Інформування застосовується як на етапі виведення товару на ринок (коли маркетинговим завданням є формування первинного попиту), так і в ринковій діяльності фірми (коли маркетинговими завданнями є створення певного іміджу фірми та її товарів на ринку);

**переконання** – формування позитивного ставлення до марки товару чи фірми внаслідок присвоєння певної цінності товару чи послугі для споживача, зосередження уваги на перевагах товару з метою заохочення споживача до здійснення купівлі. Переконавання переважає на етапі зростання, коли маркетинговим завданням є формування вибіркового попиту;

**нагадування** – повідомлення споживачам про товарні пропозиції фірми, канали їх розподілу, певні акції та знижки з метою нагадування про товари фірми у міжсезоння, підтримки поінформованості про товар на вищому рівні. Нагадування переважає на етапі зрілості товару, коли маркетинговим завданням є утримання попиту на нього.

*Міжнародна комунікаційна політика* має акцентувати увагу як на унікальних купівельних властивостях товару чи послуги, так і на вигідних умовах продажу, тобто на тих причинах, за яких потенційний міжнародний споживач може віддати перевагу цьому товару, порівнявши його з аналогічними пропозиціями фірм-конкурентів. Необхідно зауважити, що ті унікальні купівельні властивості, що виявляються у відчутних вигодах для споживача, головним чином є суб'єктивними. Тому споживач порівнює аналогічні продукти різних фірм і надає перевагу тому, який для нього є більш прийнятним. У зв'язку з цим поняття образу товару чи фірми, що безпосередньо пов'язане з позиціонуванням, має визначальне значення в міжнародній комунікаційній політиці. Створення і підтримка оптимального образу компанії та її продуктів на міжнародних ринках має формувати не лише основу спеціалізованих видів міжнародної комунікації, а й пронизувати весь процес просування підприємства на міжнародному ринку.

Залежно від характеристики каналів передання інформації методи міжнародної маркетингової комунікації розподіляють на два види:

**безпосередні (особисті) комунікаційні заходи**, до яких належать виставки/ярмарки, презентації, переговори, відрядження, персональний продаж. Використання таких методів комунікації є особливо важливим для експортерів-початківців, адже саме вони сприяють створенню позитивного іміджу фірми за кордоном і дають змогу безпосередньо дізнатися про очікування зарубіжних споживачів;

**опосередковані (технічні) комунікаційні заходи**, до яких належить реклама, стимулювання продажів, дизайн товару, паблік рилейшнз, мерчандайзинг тощо.

Для забезпечення позитивного результату та синергетичного впливу міжнародна комунікаційна політика має бути комплексною. Саме тому сьо-

годні стає актуальним перехід до поширеного на Заході поняття *комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК)*, що виникло внаслідок ускладнення просування товарів і послуг на сучасному світовому ринку.

**Комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій** – це сукупність взаємопов'язаних інструментів комунікаційної політики, які активно формують споживчий попит і стимулюють продаж товарів і послуг з метою досягнення маркетингових цілей фірми на зарубіжному ринку.

Значний теоретичний внесок у створення і розвиток концепції інтегральних маркетингових комунікацій зробили американські й англійські вчені, які вперше застосували системний підхід під час розроблення комунікаційної політики. Зокрема, засновником цієї теорії є англійський науковець П. Сміт, який у своїй провідній праці "Маркетингові комунікації. Інтеграційні досягнення" (1993 р.) визначив ІМК як взаємодію всіх форм комплексу комунікацій, в якому кожна форма комунікацій має бути інтегрована з іншими інструментами маркетингу та підкріплена ними для досягнення максимальної економічної ефективності [8].

Більшість західних науковців вважає, що комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій має складатися з таких напрямів:

**реклама (Advertising)** у засобах масової інформації. Рекламою вважають будь-яку оплачену форму подання інформації з метою просування товарів та послуг на ринку;

**стимулювання збуту (Sales Promotion)** – це система методів додаткового стимулювання споживачів у момент здійснення купівлі (знижки ціни, подарунки, призи, лотереї, ігри тощо), з боку торгових посередників і торгового персоналу з метою збільшення обсягів збуту;

**зв'язки з громадськістю/публік релейшнз (Public Relations)** – це система методів формування і підтримки суспільної думки про товари та послуги фірми на ринку. Серед них найпопулярнішими є прес-релізи, інтерв'ю в засобах масової інформації, прес-конференції, "круглі столи", церемонії відкриття, презентації, благодійні акції, спонсорство;

**директ-маркетинг/особисті продажі (Direct-Marketing)** – це будь-яке особове інформування споживачів про товар чи послугу: усна презентація товарів, послуг, ідей, організацій і окремих осіб у вигляді особистої бесіди з одним або кількома перспективними споживачами з метою досягнення бажаної споживчої реакції.

Перші три комунікації мають *масовий характер*, тоді як четвертий елемент комплексу маркетингових комунікацій є *індивідуальним*. Основна

*мета комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій* – комплексне стимулювання продажу товарів і послуг на зарубіжному ринку.

Поряд із цим варто зауважити, що з розвитком міжнародного ринку роль окремих міжнародних комунікаційних засобів, які традиційно входять до складу чотирьох основних елементів комплексу просування, може змінюватись. Так, останнім часом значущість прямого маркетингу значно зросла на ринках розвинутих країн. Тому деякі дослідники, у тому числі Ф. Котлер, почали трактувати його як окремий (п'ятий) елемент комплексу просування. Крім того, деякі засоби міжнародної комунікації можуть мати особливе значення в різних сферах діяльності підприємства. Так, у розгляді міжнародного комунікаційного інструментарію підприємства роздрібною торгівлі вирізняють атмосферу магазину як самостійний засіб, визнаючи в такий спосіб його виняткову значущість.

Міжнародна комунікаційна політика має двосторонній характер. Як відомо, комунікаційні заходи чинять певний вплив на цільову групу споживачів. Водночас комунікаційна політика підприємства має враховувати й аналізувати зустрічну інформацію про реакцію цільових покупців на здійснюваний фірмою вплив. Реакція може виявлятися у різних формах. Серед них найбільш показовими є: збільшення обсягів продажу, зменшену обсягів збуту, підвищення/зниження рейтингу товару на ринку; зростання кількості рекламацій, скарг і повернень товарів. Негативна реакція зарубіжних споживачів може бути результатом недостатнього розумінням певних соціально-культурних цінностей і звичаїв країни-постачальника. Тому міжнародну комунікаційну політику необхідно ретельно продумувати й обов'язково аналізувати результати маркетингових комунікаційних заходів.

Двосторонній характер міжнародної комунікаційної політики дає змогу розглядати маркетингову комунікацію як комплексну систему. Ця система є процесом, який складається з багатьох елементів" практики міжнародних комунікацій:

*відправник* – фірма, що надсилає звернення цільової аудиторії споживачів;

*повідомлення* – процес безпосереднього вибору реклами, визначення її виду та специфіки, формування її змісту через використання певного набору символів і звукової форми інформування, здійснюваний відправником;

*канали передавання повідомлення* – канали комунікації (теле-, радіо-реклама, Інтернет-реклама, журнали та звернення, передавані від відправника до отримувача);

*передавання повідомлення (розкодування)* – процес сприйняття, розуміння та запам'ятовування повідомлення, переданого відправником;

*отримувач* – цільова аудиторія, яка приймає звернення, передане відправником;

*зворотний зв'язок* – оцінювання отримувачем інформації ефективності комунікаційного процесу;

*перешкоди* – незаплановані перепони комунікаційного процесу, а саме: орфографічні помилки в знаках, часі написання або друку; семантичні помилки в інтерпретації правильно поданих знаків (аббревіатури, спеціальні терміни тощо).

Ефективність міжнародного комунікаційного процесу залежить від багатьох факторів. Найважливішими з них є особистісні характеристики кожного з учасників цього процесу, ступінь урахування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, комплексність використаних заходів і методів комунікацій тощо. Тому в міжнародній практиці для створення ефективної міжнародної комунікаційної політики прийнято розробляти певну комунікаційну програму.

**Міжнародна комунікаційна програма** – це сукупність послідовних дій підприємства щодо формування дієвої комунікаційної політики на зовнішньому ринку з метою досягнення маркетингових цілей міжнародної діяльності.

Як засвідчує міжнародна маркетингова практика, будь-яка діяльність передбачає виконання певних взаємопов'язаних і взаємозалежних дій, що допомагають найкращим чином досягнути поставленої мети. Тому процес створення міжнародної комунікаційної програми також складається з декількох етапів.

*Етап I. Визначення цільової аудиторії.* На практиці цільова аудиторія споживачів утворюється ще на етапі сегментації зарубіжного ринку й обрання цільових зарубіжних ринкових сегментів. Проте цей етап може передбачати чіткіше виокремлення групи отримувачів комунікаційного повідомлення фірми.

*Етап II. Визначення комунікаційних цілей.* Як уже згадувалось, цілями комунікаційної політики є інформування, нагадування та переконання. Передумовою створення ефективної та дієвої комунікаційної програми є обрання таких цілей комунікації, які доповнювали б загальномаркетингові цілі підприємства на певному зарубіжному ринку, а саме: зміцнення позиції, популяризація торгової марки; інформування клієнтів про певні послуги, їх характеристики та переваги.

*Етап III. Формування рекламного звернення (повідомлення).* Існує велика кількість моделей реакції споживачів на рекламу, серед яких найпоширенішими є модель споживчої поведінки *AIDA* (*Attention, Interest, Desire, Action*), яка має чотири фази реакції покупця: звернення уваги, зацікавлення, прийняття рішення про купівлю та його здійснення. Сформульоване звернення спрямовується на забезпечення однієї або декількох реакцій цільових споживачів. Варто пам'ятати, що реакція споживачів здебільшого залежить від рівня популярності фірми та її продукції серед клієнтів.

У процесі формування рекламного повідомлення варто звернути увагу на такі його елементи:

зміст повідомлення;

структура (логіка викладу змісту) повідомлення;

стиль (повідомлення має привертати увагу);

авторство (хто має опрацювати повідомлення).

*Етап IV. Добір елементів комплексу маркетингових комунікацій.*

Цей етап передбачає визначення тих елементів комплексу маркетингових комунікацій, які дають змогу найкращим чином досягнути поставлених маркетингових цілей на ринку. Першочерговою проблемою, пов'язаною зі стимулюванням збуту, є вибір безпосередніх (технічних) засобів комунікації. Для подолання цієї проблеми варто проаналізувати такі фактори:

рівень конкуренції на ринку;

ступінь географічного охоплення ринку;

рівень індивідуальності товару чи послуги;

новаторство менеджерів;

фінансові можливості фірми;

період перебування фірми на зарубіжному ринку;

ступінь купівельної готовності потенційного клієнта;

особливості комплексу маркетингових комунікацій конкурентів.

*Етап V. Розроблення бюджету комунікаційної програми.* На цьому етапі визначається загальний обсяг грошових ресурсів, необхідних для проведення комунікаційної кампанії, а також здійснюється розподіл грошей за елементами комплексу маркетингових комунікацій. Вирізняють два принципово відмінних підходи до формування бюджету комунікаційної політики: *аналітичний* та *неаналітичний*.

Характеристика методів формування бюджету на комунікаційні заходи подана в табл. 9.1.



### Методи формування бюджету на комунікаційні заходи

Методи	Класифікація	Характеристика
Неаналітичні	Залишковий метод	Спершу виділяють кошти на всі інші елементи комплексу маркетингу, а їх залишок використовують на комунікаційні заходи. Цей метод найчастіше практикують малі підприємства. Його недоліком є ігнорування причинно-наслідкового зв'язку між видатками на комунікації та кінцевим результатом діяльності
	Метод приросту	Бюджет визначається згідно з попередніми асигнуваннями, збільшуючи/зменшуючи річний бюджет на певний відсоток. Цей метод використовують переважно невеликі фірми та підприємства. Він дає змогу обчислити ефект від попередніх асигнувань і зміни в етапах життєвого циклу товару. Його недоліком є відсутність прив'язки розміру бюджету до цілей підприємства на ринку
	Метод паритету з конкурентами	Бюджет формується з орієнтацією на витрати конкурентів на комунікації. Однак цей метод не є ефективним, оскільки фірми дуже відрізняються за цілями, можливостями, іміджем, і тому копіювання бюджетів не може бути виправданим. Окрім того, не завжди можна отримати достовірну інформацію про рекламні витрати конкурентів
	Метод відсотка від обсягу продажів	Це найпоширеніший метод формування бюджету. Він доступний у використанні, визначає зв'язок між обсягом видатків на просування і обсягом реалізації продукції. Метод можна вдосконалити, якщо базою розрахунків обрати прогноз збуту на наступний рік
Аналітичні	Визначення бюджету згідно з цілями та завданнями	Бюджет формується на основі комунікаційних цілей та завдань, які фірма визначає для досягнення поставленої мети. Він передбачає проведення відповідних рекламних досліджень, які дають змогу встановити залежності між видатками на просування, ступенем охоплення аудиторії рекламою і спонуканням до здійснення купівлі. Цей метод є достатньо ефективним, але складним у використанні
	Визначення бюджету відповідно до планування витрат	Спочатку формують розгорнутий річний план діяльності фірми у сфері комунікацій за кожною складовою комунікаційної політики. Зведені показники визначають величину бюджету комунікаційної програми, яка коригується з урахуванням фінансових можливостей підприємства

На практиці більшість фірм використовує *неаналітичні методи* формування бюджету, які ґрунтуються на досвіді та спрощених правилах прийняття рішень. Вони є доступними для планування бюджету на комунікації, але мають суттєвий недолік: не пов'язують бюджет із цілями маркетингу.

Натомість *аналітичні методи* є складнішими, оскільки потребують значного фінансування. Однак вони базуються на пошуку залежностей між величиною бюджету на комунікаційні заходи та ступенем досягнення поставлених маркетингових цілей, а отримані результати мають обґрунтований характер.

*Етап VI. Проведення комунікаційної програми й оцінювання її ефективності.* На цьому етапі фірма визначає, де та коли будуть проведені комунікаційні заходи, хто відповідатиме за їх проведення та як підбиватимуться підсумки цієї програми.

На практиці ефективність комунікаційної програми визначають за такими параметрами, як:

кількість нових покупців до кількості всіх потенційних покупців;

рівень зростання обсягів продаж порівняно з аналогічним періодом минулого року;

рівень поінформованості споживачів про фірму та її товарну пропозицію;

успішність виходу на новий ринковий сегмент з погляду досягнення поставлених цілей;

ступінь досягнення поставлених комунікаційних цілей тощо.

## 9.2. Міжнародна рекламна діяльність

Ефективним елементом міжнародної комунікаційної політики є реклама, яка інформує широкі верстви населення про пропозиції фірми на зарубіжному ринку. Вона більш конкретизована і чітко орієнтована на певні цільові аудиторії, може бути багаторазовою та здатною до переконання. Міжнародна реклама створює також хороші умови як для успішного особистого продажу, так і для ефективного стимулювання збуту.

**Міжнародна реклама** – це довільна оплачувана форма неособової презентації товарів чи послуг з метою їх просування на зовнішньому ринку через засоби масової інформації.

*Завдання міжнародної реклами* зводяться до правила *AIDA*: увага (*Attention*), інтерес (*Interest*), бажання (*Desire*), дія (*Action*). Відповідно до цього правила міжнародна реклама має виконувати такі основні завдання:

формувати у споживача певний рівень знань про товар чи фірму;

підвищувати зацікавленість потенційних споживачів і спонукати їх до здійснення купівель;

нагадувати споживачеві про фірму, її товари та місця їх продажу;  
 створювати та підтримувати високий рівень популярності товару чи позитивний імідж фірми;  
 стимулювати збут товару (послуги);  
 прискорювати товарообіг.

Завдання міжнародної реклами визначаються в основному маркетинговими цілями фірми на кожному зарубіжному ринку та мотивами інтернаціоналізації міжнародної діяльності. Тому реклама має бути націлена на виконання декількох комунікаційних завдань одночасно. Дія міжнародної реклами спрямована на створення й підтримання високого рівня популярності товару, послуги, ідеї та позитивного іміджу самої компанії, а також належної зацікавленості споживачів.

Сьогодні у міжнародному маркетингу існує багато видів реклами, класифікованих за різними критеріями. Виходячи із цього фірма має визначити оптимальний вид реклами, форму її подання та засоби її поширення.

*Засоби поширення міжнародної реклами* – це канали інформації, за якими рекламне звернення доходить до зарубіжних споживачів.

Перелік засобів поширення міжнародної реклами достатньо ґрунтовно наведений у табл. 9.2.

Таблиця 9.2

### Класифікація міжнародної реклами та характеристика її видів

Класифікаційна ознака	Види реклами	Характеристика/опис
1	2	3
За об'єктами рекламування	Товарна	Інформування споживачів про функціональні властивості та переваги конкретного товару з метою їх зацікавлення та спонукання до здійснення купівлі
	Іміджева (фірмова)	Інформування споживачів про фірму та її переваги. Формування позитивного іміджу та сприятливого образу фірми на зовнішньому ринку
	Інформативна	Особливо важлива на стадії зростання товару для формування селективного попиту. Доводить до відома споживачів інформацію про товари, їх види, ціни, принципи використання. Формує образ фірми
За цілями реклами	Переконувача	Особливо важлива на стадії зростання товару. Заохочує споживача надати перевагу певному товару, марці. Переконує споживача у придбанні товару. Змінює ставлення до товару, марки чи фірми

1	2	3
	Нагадувальна	Нагадує про товар, місце й умови його продажу та використання. Нагадує про фірму та її торгову марку для зміцнення її іміджу
	Підкріплювальна	Підтримує добру думку про товар після його купівлі та використання споживачем
	"Обличчя Фірми"	Формує образ фірми. Підтверджує статус фірми, її надійність, прогресивність, стабільність
За засобами поширення	У пресі	Реклама в газетах, журналах
	Друкована	Рекламні листівки, афіші, буклети, проспекти, каталоги, брошури, плакати, календарики
	Аудіовізуальна	Рекламні ролики, кіно- та відеофільми
	В електронних ЗМІ	Реклама на радіо та телебаченні
	Пряма поштова	Розсилання рекламних звернень чи повідомлень поштою
	Зовнішня	Рекламні щити, афіші, екрани, табло, розташовані на відкритому просторі
	На транспорті	Реклама на автобусах, трамваях, автомобілях тощо
	Інтернет-реклама	Реклама в комп'ютерних мережах
	Виставково-ярмаркова діяльність	Участь у різних туристичних виставках та усна презентація фірми та її пропозицій, розповсюдження буклетів і проспектів
	Сувенірна	Кулькові ручки, значки, брелоки, записники, капелюшки, майки, запальнички, попільниці, сумки з рекламною інформацією
За способами передання рекламної інформації	Реклама у ЗМІ	Йдеться про платне неособисте звернення, що поширюється ЗМІ (преса, телебачення, радіомовлення, друковані засоби)
	Пряма	Передбачає використання поштового та телефонного зв'язку для безпосереднього вкладання рекламних проспектів у поштові скриньки, а також поширення через друковані ЗМІ відрізних купонів-замовлень. Продаж товарів за каталогами, здійснення торгових операцій з використанням засобів інтерактивного маркетингу
	На місці продажу	Комплекс заходів для доведення комерційної інформації до покупця безпосередньо на місці продажу
	Особиста	Безпосередня реклама осіб, які мають авторитет у певній сфері торговельної діяльності. Йдеться про багаторівневий маркетинг, завдяки якому створюється мережа розповсюджувачів-дистриб'юторів, які, у свою чергу, рекламують товар серед своїх клієнтів і знайомих

Водночас кожен вид каналу поширення інформації має свої переваги та недоліки, які варто враховувати під час планування міжнародної рекламної діяльності (табл. 9.3).

Таблиця 9.3

### Переваги та недоліки засобів поширення міжнародної реклами

Види реклами	Переваги	Недоліки
1	2	3
Телевізійна Реклама	Масовість. Високий ступінь залучення уваги. Висока якість відтворення рекламного звернення з використанням зображення, звуку, руху. Найбільш ефективна для товарів масового споживання	Висока вартість створення та розміщення реклами. Короткочасність рекламного контакту. Невисока вибірковість аудиторії. Перевантаженість телебачення рекламою. Низька ефективність для промислових товарів
Реклама на радіо	Масовість. Висока географічна та демографічна селективність. Низька вартість	Обмеженість засобів впливу (тільки звук). Стислість рекламного контакту. Невисокий ступінь залучення уваги (інколи сприймається як шумовий ефект). Низький ступінь вибірковості аудиторії
Газети	Гнучкість та своєчасність. Добре охоплення місцевого ринку. Широкий діапазон (різноманітність) реклами. Створення враження високої достовірності. Низька вартість	Короткочасність існування. Низька якість поліграфічного виконання. Незначна аудиторія "вторинних" читачів. Конкурування різних реклам в одній газеті
Журнали	Висока географічна та демографічна селективність. Вірогідність і престижність. Висока якість поліграфічного відтворення . Тривале існування. Значна кількість "вторинних" читачів	Тривалий інтервал між замовленням і друкуванням реклами. Відсутність гарантій розміщення рекламного оголошення в найзручнішому місці. Низька частота повторення. Конкуренція з іншою рекламою. Висока вартість розміщення реклами

1	2	3
Поштова реклама	Персональне звернення до аудиторії. Своєчасність. Можливість передати більш повну інформацію про певний товар чи послуги. Невисока вартість . Низький рівень конкуренції	Високі витрати на 1 000 рекламних контактів. Потреба в конвертах (необхідно друкувати адреси й оплачувати поштові витрати)
Реклама на транспорті	Гнучкість. Висока частота повторних контактів. Низька вартість. Низький рівень конкуренції	Низька селективність аудиторії. Обмеження творчого характеру. Стислість рекламного повідомлення
Друкована реклама	Селективність аудиторії. Гнучкість. Неможливість впливу реклами конкурентів. Персональний характер. Повнота інформації	Відносно висока вартість. Необхідність залучення кваліфікованих спеціалістів (художників-графіків, редакторів, поліграфістів та ін.)
Рекламні листи та телефонні дзвінки	Прямий зв'язок зі споживачами Висока селективність аудиторії. Низька вартість	Відсутність гарантії відповіді
Слайди та відеозображення	Забезпечує досить повне уявлення про товари. Простота використання (без спеціальних професійних навичок персоналу). Низька вартість виготовлення	Обмеженість засобів впливу (лише зображення). Відсутність повної інформації щодо характеристики та способів використання товарів

Крім того, визначаючи канали поширення рекламних звернень, варто пам'ятати, що разовий, одиничний контакт з потенційним покупцем не буде мати очікуваного комерційного ефекту. Результат може принести тільки систематична рекламна робота. Дуже важливо, щоб рекламні звернення не були відокремлені одне від одного занадто великими проміжками часу: оптимальним вважається щотижневий контакт, адже разові контакти мають дуже низьку комерційну цінність. Найчастіше запорукою високої ефективності міжнародної реклами є комбінація різних каналів поширення інформації.

Для ефективного доведення рекламної інформації до цільових споживачів проводять рекламну кампанію, під якою розуміють комплекс взаємопов'язаних рекламних заходів впливу на цільову аудиторію із чітко визначеною метою, де кожен рекламний захід доповнює один одного задля досягнення бажаного комерційного результату.

**Міжнародна рекламна кампанія** – це комплекс рекламних заходів, які об'єднані однією метою, доповнюють один одного та ефективно розподілені у часі для досягнення поставлених комунікаційних і маркетингових цілей міжнародної діяльності фірми.

Як показує досвід, міжнародну рекламну кампанію реалізують у п'ять етапів, які в англійській літературі одержали назву "5-M": *mission, message, media, money, measurement*. Розглянемо детальніше кожен з цих етапів.

*Етап I. Визначення цілей реклами (mission)*, які в основному характеризуються цілями у сфері збуту та комунікаційними цілями фірми на цільовому ринку.

*Етап II. Формування рекламного звернення (message)*. Головна проблема формулювання рекламного звернення – перетворення його ідеї на слова, символи або ілюстрації, привабливі та значущі для цільової аудиторії. Недарма відомий англійський письменник О. Хакслі стверджував, що легше створити десять пристойних сонетів, ніж добре рекламне оголошення, адже реклама – найцікавіша, та водночас найскладніша сучасна літературна форма.

Розробляючи текст рекламного звернення, необхідно дотримуватися певних **правил**:

1) формування змісту рекламного звернення, яке має містити такі важливі складові:

а) унікальну торговельну пропозицію за принципом "купи саме цей товар – отримаєш саме цю специфічну вигоду";

б) тему реклами, котра відповідає цілям рекламної кампанії і рекламному товару;

в) рекламний слоган, тобто конкретне гасло чи девіз, що відображає якість, переваги товарів, вигідні комерційні умови їх продажу, напрями діяльності фірми тощо;

г) рекламний образ, який відповідає рекламному тексту;

д) рекламний текст, котрий поєднує рекламну тему, слоган та образ у вигляді завершеного твору. Текст складається зі вступної, основної та завершальної частини;

2) обрання форми рекламного звернення, тобто способу подання реклами. Це може бути свідчення споживачів на користь товару, акцентування на професійній майстерності, гумористична ситуація, навчальна реклама тощо;

3) визначення стилю рекламного звернення, тобто способу втілення думки за допомогою добору та розташування слів. Варіантами вибору стилю можуть бути:

а) замальовки з натури (персонажі використовують товар у звичній для них обстановці);

б) пояснення того, як товар гармоніює з тим чи іншим способом життя;

в) створення романтичної атмосфери (ореолу романтизму, таємниці навколо товару);

г) створення певного настрою або образу (краси, безтурботності, зосередженості, мужності тощо);

д) використання сучасної форми музичного оформлення;

е) залучення символічного персонажа, який уособлює товар;

ж) застосування джерел, котрі заслуговують на довіру та засвідчують корисність товару;

з) використання даних наукового характеру, які обґрунтовують переваги товару.

Рекламне звернення зазвичай складається з двох частин – інформаційної та переконливої, яка спонукає покупця до здійснення купівлі. Такий заклик апелює до відповідних почуттів людини: страху, гумору, гідності, патріотизму та ін. Так, апелюючи до почуття страху, споживача переконують, що куплений товар може запобігти певним негативним явищам. У такий спосіб рекламують, наприклад, послуги страхових агентств, ліки, деякі предмети побуту.

*Етап III. Вибір засобів поширення реклами (media).* Виконання цього процесу залежить від відповіді на такі важливі запитання: яка цільова аудиторія споживачів; чим цікавляться потенційні покупці, яким телепрограмам чи FM-радіостанціям надають перевагу; коли і як часто потрібно поширювати рекламне звернення? Для досягнення бажаного комерційного результату необхідно одночасно застосовувати декілька засобів поширення рекламного звернення, які доповнюють один одного.

*Етап IV. Формування рекламного бюджету (money),* тобто розподіл грошей за засобами поширення реклами. Наприклад, можна розподілити таким чином: реклама у пресі – 20 %; реклама в електронних ЗМІ – 20 %;



зовнішня реклама – 15 %; друкована реклама – 15 %; участь у виставках та ярмарках – 5 %; сувенірна реклама – 5 %; непередбачувані витрати – 5 %.

*Етап V. Оцінювання ефективності міжнародної рекламної кампанії (measurement).* Економічна ефективність реклами визначається рівнем впливу реклами на динаміку обсягу продажів за формулою:

$$R = V/C, \quad (9.1)$$

де  $R$  – рентабельність реклами за певний період від дня впровадження;  
 $V$  – прибуток від збільшення продажів унаслідок використання реклами;  
 $C$  – вартість реклами.

Хоча схема формування та реалізації міжнародної рекламної кампанії є достатньо універсальною, проте у деяких випадках процес може бути доповнений аналізом цільового ринку або іншими етапами залежно від конкретних внутрішніх чи зовнішніх обставин. Ця схема організації рекламної кампанії може бути також спрощена, якщо фірма скористається послугами певних спеціалізованих рекламних агентств чи бюро.

Варто зауважити, що в міжнародному маркетингу реклама має враховувати місцеву специфіку ринків збуту. Зокрема, розробляючи міжнародну рекламну кампанію, необхідно брати до уваги такі фактори зовнішнього маркетингового середовища, як:

*рівень розвитку культури.* Культура безпосередньо впливає на стиль життя людей. Вона формує систему норм, цінностей та звичаїв споживачів. Особливо важливе врахування релігійних цінностей та норм зарубіжної країни, адже їх порушення може спричинити серйозні непорозуміння та негативний результат, несприйняття товару компанії на ринку. У ході розроблення рекламної кампанії та формуванні рекламних слоганів і повідомлень необхідно обов'язково враховувати культурні цінності цільової аудиторії зарубіжних споживачів;

*специфіка мови та мовні відмінності.* Рекламний слоган чи текст обов'язково необхідно адаптувати до мовної специфіки зарубіжного ринку, оскільки прямий переклад реклами на іншу мову може мати спотворене значення;

*економічна ситуація в зарубіжній країні.* Серед економічних факторів на перший план виходять купівельна спроможність цільових споживачів і рівень їхнього достатку, що безпосередньо впливає на спонукальні мотиви цільових споживачів. Крім цього, необхідно враховувати доступність засобів розповсюдження міжнародної реклами. Наприклад, у деяких країнах,

що розвиваються, рекламне звернення найкраще досягне широких верств населення за допомогою радіомовлення, тоді як телебачення є малодоступним. У розвинутих країнах широко розповсюджений Інтернет, проте у деяких інших країнах його застосування неможливе;

*відмінність законодавчого забезпечення.* У багатьох країнах рекламна діяльність регламентується певною законодавчою базою, яку необхідно ретельно вивчати, готуючись до формування рекламної кампанії. Наприклад, у деяких країнах існують різні обмеження на зміст рекламних повідомлень. У розвинутих країнах трапляються також обмеження на рекламу окремих видів товарів. Наприклад: у Голландії, Італії, Фінляндії, Німеччині та Польщі не дозволена реклама лікєро-горілчаних виробів; у Швеції не можна рекламувати іграшки для дітей віком до 12 років. Проте такі обмеження у більшості випадків притаманні промислово розвинутих країнам, а в багатьох країнах, що розвиваються, рекламна діяльність ще не досягла високого рівня розвитку;

*рівень і специфіка конкурентної боротьби.* Оскільки рівень розвитку конкуренції різниться в зарубіжних країнах, то кожна фірма з часом може зіткнутися з необхідністю адаптації своєї політики просування товару до конкретних умов конкурентного середовища.

### **9.3. Пабліситі та паблік рилейшнз у міжнародній комунікаційній політиці**

Значення елементів комплексу маркетингових комунікацій не однакове на різних міжнародних ринках. Традиційно вважається, що на міжнародному споживчому ринку види комунікацій за рівнем значущості розподіляються таким чином: реклама, стимулювання збуту, персональні продажі та формування громадської думки (паблік рилейшнз). Проте з позиції формування ефективної міжнародної комунікаційної політики ця схема має інший вигляд. За такого підходу фундаментом міжнародної комунікаційної політики є формування громадської думки, що обумовлено сучасними тенденціями розвитку як світового, так і вітчизняного споживчого ринку. З насиченням міжнародного ринку підприємства все частіше опиняються перед труднощами диференціації продуктів. У зв'язку з цим актуалізується значення окремих елементів комплексу міжнародних маркетингових комунікацій, а саме – засобів щодо формування громадської думки, які безпосередньо пов'язані з управлінням іміджем і репутацією фірми на зовнішньому

ринку. Крім цього, **імідж** стає найважливішим фактором міжнародної конкурентоспроможності підприємства, а відома торгова марка є найціннішою конкурентною перевагою в швидкозмінному міжнародному середовищі. Саме тому в міжнародній діяльності доцільно починати створення комплексу маркетингових комунікацій з формування громадської думки, адже саме такі заходи сприятимуть реалізації функціональних завдань, які постають перед комплексом просування у цілому.

**Паблік рилейшнз** – це планування і постійна діяльність фірми щодо встановлення і підтримки взаємного порозуміння між підприємством та його оточенням; це комплекс дій щодо формування позитивного ставлення до фірми та її продукції на зовнішньому ринку.

У сучасному значенні поняття "паблік рилейшнз" почало використовуватися лише на початку ХХ ст. унаслідок зростання індустріалізації (що зумовило напружені відносини між громадськістю і підприємцями) та здешевлення виробничого процесу в засобах масової інформації (що зробило їх ще доступнішими та посилило їх вплив на суспільство).

У 1904 р. було засновано перше агентство з паблік рилейшнз, яке виконувало особливу функцію "відбілювання" і концентрувало свої зусилля переважно на роботі з пресою. Перша широка PR-кампанія була проведена в Сполучених Штатах Америки для підготовки населення до вступу країни в Першу світову війну, після чого цей вид комунікацій отримав могутній поштовх. Саме ж поняття "паблік рилейшнз" було запроваджене лише в 1938 р. К. Хундхаузенем, а "німецьке економічне диво", що припало на 50-ті рр. ХХ ст., зробило PR-заходи необхідними та привабливими для підприємців. Відтоді паблік рилейшнз почали розглядати як один з дієвих інструментів маркетингової діяльності фірми на ринку.

Нині заходи паблік рилейшнз у міжнародному маркетингу виконують багато завдань, серед яких найважливішими є:

- формування та утримування "позитивного образу" фірми та її товарів/послуг на зовнішньому ринку;

- зміцнення конкурентної позиції фірми;

- формування позитивної громадської думки про фірму та її продукцію;

- допомога у впровадженні на ринок нових товарів/послуг;

- підтримка інших комунікаційних заходів.

У сучасному розумінні паблік рилейшнз також забезпечує виконання сукупності певних функцій, які мають допомогти досягнути поставлених

завдань на міжнародному ринку. Його основними функціями в міжнародному маркетингу є:

*інформаційна функція* – пов'язана з наданням інформації про фірму та її продукцію цільовим споживачам з метою формування певного образу фірми на ринку;

*функція іміджу* – передбачає створення позитивного іміджу фірми серед цільових аудиторів та його підтримку з метою забезпечення доброзичливого ставлення до фірми та її продукції на зовнішньому ринку;

*управлінська функція* – регулювання позиції фірми на зовнішньому ринку з урахуванням думки громадськості;

*комунікативна функція* – відповідальна за формування контактів і сприятливої взаємодії підприємства з територіальними та громадськими організаціями й об'єднаннями (релігійними об'єднаннями, партійними організаціями, споживачами, іншими країнами тощо);

*функція збереження життєздатності* – передбачає проведення таких заходів, які обґрунтовують для громадськості необхідність діяльності конкретної фірми на ринку.

Зв'язки з громадськістю налагоджуються і можуть здійснюватися за такими основними *напрямами*:

формування зв'язків із засобами масової інформації;

організація зв'язків з цільовими групами споживачів;

налагодження зв'язків із постачальниками та посередниками;

установлення зв'язків з державними та громадськими організаціями.

Найпоширенішими *методами паблік рилейшнз* у міжнародному маркетингу є:

прес-конференції, брифінги;

"круглі столи", конференції;

видання та розсилання прес-релізів, буклетів, проспектів, брошур;

видання та участь у виданні спеціальних журналів;

організація спеціальних заходів для громадськості (презентацій, днів відкритих дверей, ювілейних і святкових заходів);

спонсорські громадські заходи, передусім у сферах захисту довкілля, турботи про дітей та людей похилого віку;

спонсорська підтримка науки, освіти, мистецтва, спорту;

участь у спортивних змаганнях, фестивалях, міжнародних, національних і місцевих виставках та ярмарках;

консультування споживачів чи посередників.

Професійна робота у сфері публік рилейшнз передбачає використання послідовного підходу до проведення її заходів. Вона може бути *короткостроковою* або *тривалою*, з ознаками цілеспрямованої **кампанії** (франц. *campagne* – похід), під якою прийнято розуміти діяльність, спеціально організовану на певний період роботи та спрямовану на досягнення конкретної мети.

Для проведення дієвої міжнародної PR-кампанії необхідно докласти багато зусиль і коштів, тому такі заходи під силу великим міжнародним компаніям. У практиці міжнародної маркетингової діяльності є багато підходів до розроблення PR-кампанії. Так, більшість фахівців з маркетингу процес підготовки та здійснення PR-кампанії спрощено виражають формулою *RACE*:

*Research* (дослідження) – аналіз, вивчення;

*Actio* (дія) – розроблення програми, кошторису;

*Comunicatio* (спілкування) – реалізація програми комунікацій;

*Evaluatio* (оцінювання) – контроль, аналіз результатів, коригування програми.

Крім цього підходу, організація міжнародної PR-кампанії може реалізовуватися за такою схемою:

*оцінювання поточної ситуації і формулювання цілей PR-кампанії.*

На цьому етапі спершу проводять маркетингове дослідження поточного ставлення до фірми на зарубіжному ринку з боку різних груп громадськості. Наступний етап передбачає чітке формулювання мети та завдань міжнародної PR-кампанії;

*вибір цільових аудиторій.* Під цільовими аудиторіями розуміють групу населення, на громадську думку якого компанія планує здійснити вплив. У більшості випадків цільові аудиторії для міжнародної PR-кампанії збігаються з цільовими сегментами ринку. Проте PR-кампанія може бути спрямована і на: засоби масової інформації; представників влади, державні та громадські організації; постачальників сировини та посередників; підрозділи компанії, особливо якщо вони перебувають у різних країнах;

*вибір методів реалізації PR-кампанії.* Для формування громадської думки компанії мають визначити методи впливу на цільову аудиторію. Доцільно використовувати одночасно кілька методів PR-кампанії, що підвищить їх ефективність і результативність;

*формування бюджету PR-кампанії.* Необхідною умовою успішного проведення PR-кампанії є формування бюджету, в якому необхідно чітко розподілити витрати між заходами публік рилейшнз. Для цього можна використати аналітичні або неаналітичні методи складання бюджету;

*проведення заходів міжнародної PR-кампанії та її оцінювання.* Цей етап передбачає визначення термінів, тривалість і відповідальних за проведення міжнародної PR-кампанії. Попередньо необхідно з'ясувати, доцільно проводити кампанію власними зусиллями чи варто звернутися до спеціалізованих агентств. Завершується цей етап підбиттям підсумків PR-кампанії у цілому та за окремими країнами. Результати можна оцінювати кількісно і якісно. Зокрема, *кількісними підсумками* можуть бути: кількість присутніх на певному заході, обсяг друкованого матеріалу в пресі, час на телебаченні та радіо, обсяг інформації в Інтернеті; *якісними* – вивчення динаміки звертань до фірми (на основі аналізу надісланих їй замовлень, результатів опитувань партнерів, замовлень споживачів та аналізу факторів впливу на поведінку покупців, тощо).

#### **9.4. Стимулювання збуту на зовнішніх ринках**

У 80-х рр. минулого століття витрати на засоби стимулювання збуту почали дуже сильно зростати та навіть перевищували витрати на рекламні заходи. Так, у США в 1984 р. витрати на просування товарів становили 80 млрд дол., тоді як на рекламні заходи було використано 48 млрд дол., що майже удвічі менше. У цей період стимулювання збуту поглинало до 70 % бюджетів на маркетингові комунікації багатьох великих компаній, а наприкінці десятиліття глобальні витрати на стимулювання збуту дорівнювали витратам на рекламу в засобах масової інформації і становили 39 % від загальних витрат на маркетингову діяльність. Науковці вважають, що таке швидке зростання популярності заходів стимулювання збуту було зумовлене низкою таких факторів:

зростанням ціни та рекламного буму, що спричинює зниження ефективності рекламних витрат у міру того, як споживачі стають все менш чутливими до реклами у ЗМІ;

збільшенням спонтанних купівель, що спонукає продавців і виробників до частішого використання заходів стимулювання;

стимулюванням збуту, що стало респектабельнішим завдяки посиленому використанню цих заходів лідерами ринку та зрослому професіоналізму з боку агенцій зі стимулювання збуту;

скороченням життєвих циклів продуктів, зумовленим посиленням конкуренції, зростанням привабливості швидкого продажу, на який націлені заходи стимулювання збуту.

Нині стимулювання збуту стало важливою складовою комплексу маркетингових комунікацій багатьох світових компаній. Заходи просування надалі частіше й ефективніше використовуються в комплексі з іншими факторами міжнародної комунікаційної політики фірми.

**Стимулювання збуту в міжнародному маркетингу** — це короткотривалі заохочувальні заходи, які стимулюють купівельну активність зарубіжних споживачів, дистриб'юторів і торгового персоналу з метою забезпечення швидкого зростання обсягів продажів.

Стимулювання збуту в основному націлене на привернення уваги споживачів до товарів фірми та збільшення обсягів продажів. Для досягнення цих та інших цілей стимулювання збуту в міжнародному маркетингу може здійснюватись за такими напрямками:

заохочення зарубіжних споживачів;

заохочення торгових посередників як у власній країні, так і на зарубіжних ринках;

заохочення торгового персоналу.

Згідно з напрямками стимулювання збуту фірма визначає цілі та методи просування на цільовому зарубіжному ринку. Цілі стимулювання споживачів, торгових посередників і торгового персоналу суттєво різняться між собою, хоч і націлені на виконання одних маркетингових завдань — збільшення продажів. Наприклад, основними цілями заохочення зарубіжних споживачів є: збільшення чисельності покупців, стимулювання купівель великих упаковок товару, швидке зростання обсягів збуту, заохочення до придбання нового товару, стимулювання постійних покупців до повторних купівель, зниження часових коливань попиту (сезонні, за днями тижня, протягом дня) та ін. Цілі заохочення торгових посередників пов'язані зі збільшенням обсягів продажів. Проте вони можуть бути орієнтовані на стимулювання замовлення великих партій, залучення до співпраці нових дистриб'юторів та агентів, розширення товарного асортименту, формування товарних запасів, рекламування товару тощо. Натомість цілі стимулювання торгового персоналу фірми в основному покликані збільшити продажі всіх чи певних товарних позицій фірми, стимулювати ефективну діяльність відділів збуту, спонукати до покращення роботи та підвищення якості обслуговування тощо.

Саме цілі стимулювання збуту, які ставить перед собою підприємець у міжнародній діяльності, визначають комплекс методів просування товарів на зарубіжному ринку. Методи стимулювання збуту залежать від того, на кого

вони спрямовані. Так, стимулювання збуту, орієнтоване на споживачів, охоплює такі **методи**:

*знижки* – зменшення ціни товару, зумовлене багатьма причинами, а саме: придбанням великої кількості продукції, здійсненням купівлі товарів у несезонний період, знижками до Різдвяних свят чи до відкриття нових магазинів тощо;

*зниження цін* – продаж товарів/послуг за цінами, нижчими, ніж у конкурентів;

*безкоштовні зразки товарів* (семплінг) – надання споживачам безкоштовних зразків товару;

*купони* – спеціальні сертифікати, які надають споживачам право придбати певну кількість товару за низькими цінами або з певною знижкою у відсотках;

*премії* – товари, які пропонуються безкоштовно або за низькими цінами як подарунок за придбання іншого товару;

*гарантії* – зобов'язання товаровиробника повернути витрати споживачам у випадку, якщо товар не буде відповідати встановленим стандартам якості або розрекламованим характеристикам;

*упаковки* – комплекти товарів, які пропонуються споживачам за пільговими цінами;

*демонстрації* – влаштування спеціальних експертиз для безпосереднього ознайомлення споживачів з продукцією підприємства;

*лотереї, розіграші, акції* – певні заходи, які проводяться наприкінці акції та передбачають організацію розіграшу між її учасниками за отримання певних дорогих призів (наприклад, двох телевізорів). Учасниками розіграшу можуть бути лише покупці акційних товарів, які зареєструвалися в акції;

*картки лояльності* – спеціальні облікові картки відвідування споживачем конкретного торговельного закладу, де за набрану кількість балів споживач набуває право на знижку чи безкоштовне придбання товарів.

Більшість із зазначених методів заохочення споживачів використовують і для стимулювання сфери торгівлі, а саме: знижки, зниження ціни, гарантії, безкоштовні зразки товарів, конкурси, демонстрації та упаковки. Поряд із цими засобами до методів стимулювання сфери торгівлі належать:

*конкурси* – порівнювання результатів роботи торговельних посередників чи збутових агентів для матеріального чи фінансового заохочення переможців;



*конференції* – проведення спеціальних семінарів, зустрічей, сертифікаційних програм для підвищення кваліфікації працівників власного торговельного апарату;

*заліки* – авансове фінансування посередників для стимулювання збуту товарів безпосередньо в місцях їхнього продажу.

Методи стимулювання торгового персоналу спрямовані на підвищення продуктивності торгових працівників і менеджерів з продажу завдяки підвищенню їх мотивації (конкурси, призи, преміальні виплати, додаткові чи оплачувані відпустки тощо), рівня кваліфікації (тренінги, торгові конференції) та підтримку їх зусиль (програмне забезпечення торгівлі через Інтернет).

Кожен метод стимулювання збуту має свої переваги та недоліки, які варто враховувати для розроблення програми стимулювання збуту (табл. 9.4).

Таблиця 9.4

**Переваги та недоліки методів стимулювання збуту  
для підприємств в міжнародному маркетингу**

Методи стимулювання збуту	Переваги	Недоліки
1	2	3
Знижки	Високий рівень стимулювання сфери торгівлі та споживачів. Ефективні при збільшенні обсягів збуту	Потребують точного розрахунку. Можуть зашкодити іміджу товару чи фірми
Зниження ціни	Пряма вигода для споживачів. Добрий засіб для мотивації купівлі та тимчасового збільшення обсягів збуту	Легко копіюється конкурентами. Може зашкодити іміджу товарів
Зразки товарів	Дають змогу клієнтам безпосередньо ознайомитися з товаром і випробувати його. Приваблюють нових споживачів. Знижують ризик купівлі	Великі витрати. Ефективні лише для нових, нетрадиційних товарів. Складність у визначенні перспектив збуту
Купони, які розсилаються поштою	Цілеспрямовано привертають увагу споживачів до товару	Тривалий період від розсилання до реакції у відповідь. Залежність від якості письмового звернення
Купони в газетах чи журналах	Швидкість і зручність. Широта охоплення споживачів. Порівняно невеликі витрати	Потребують ретельного планування. Низький рівень сприйняття споживачами

1	2	3
Купони, прямо надані покупцю	Особистий контакт. Селективність. Високий рівень сприйняття клієнтами	Трудомісткість. Висока вартість
Купони на упаковці	Заохочують початкові та повторні купівлі. Високий рівень привернення уваги	Потребують ретельного планування
Премії	Стимулюють активність клієнтів. Формують коло постійних покупців. Підвищують престиж товарної марки	Потребують ретельного планування. Висока вартість
Гарантії	Підвищують престиж фірми. Сприяють формуванню нових ринків	Надто тривале очікування результату
Конкурси, лотереї, ігри	Привертають увагу нових покупців. Підвищують імідж і популярність підприємства	Висока вартість. Потребують творчих та аналітичних рішень. Вузьке коло покупців-учасників
Демонстрації	Високий рівень привернення уваги. Наочність	Потребують підготовки та залучення спеціального персоналу. Висока вартість
Конференції продавців	Підвищують кваліфікацію та професіоналізм торгових працівників	Висока вартість
Заліки	Сприяють збільшенню обсягів збуту. Підвищують популярність товару	Висока вартість
Картки лояльності	Сприяють закріпленню покупців за торговельним закладом. Сприяють нагромадженню інформації про покупців	Потребують організації спеціальних інформаційних маркетингових систем

Вибір методів стимулювання збуту в міжнародному маркетингу залежить від багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, серед яких найважливішими є: цілі та завдання компанії зі стимулювання збуту товарів; стадія життєвого циклу товарів; тип ринку, рівень конкуренції та форми конкурентної боротьби; фінансові можливості фірми; фантазії співробітників фірми чи рекламних агентів.

Варто також наголосити, що в міжнародній діяльності необхідно використовувати певний комплекс методів стимулювання збуту з метою досягнення бажаного комерційного результату.

Дієвим та ефективним засобом міжнародної комунікаційної політики є особистий продаж, який дозволяє впливати компанії на просування товару на зарубіжному ринку за допомогою торговий представників. У разі особистих продажів комунікації здійснюються у вигляді діалогу представника компанії і потенційного покупця товару. У процесі такого діалогу репрезентують товар і ухвалюють спільне рішення щодо здійснення можливої операції його купівлі – продажу.

**Особистий продаж** у міжнародному маркетингу – це персональна презентація товару, яку влаштовує торговий представник компанії для зарубіжного потенційного споживача з метою досягнення певного результату.

До особливостей використання персонального продажу як елементу міжнародних комунікацій належать:

безпосереднє і взаємне *спілкування торговельного представника та потенційного покупця*, яке здійснюється у формі діалогу та передбачає надання клієнту детальної, розгорнутої та професійно впорядкованої інформації про товар і фірму;

*наявність зворотного зв'язку* зі споживачем товару, що надає можливість безпосереднього отримання інформації від потенційних споживачів стосовно відповідності товару їх потребам і запитам, а також напрямів покращення діяльності фірми на ринку;

установлення і розвиток *прямих довготривалих відносин* між продавцем і споживачем.

Здійснення персональних продажів вимагає значних фінансових витрат, оскільки потребує підготовки та постійного підвищення кваліфікації торговельних представників. Зазвичай такі заходи охоплюють незначне коло потенційних покупців, хоча вони є дуже гнучкими і дають змогу щоденно набувати інформацію щодо попиту на цільовому ринку. Такі продажі в основному характерні для фірм, які продають товари виробничого призначення та дорогі споживчі товари (електропобутові товари тривалого користування, автомобілі тощо).

Особистий продаж як елемент міжнародної комунікаційної політики допомагає вирішити низку *завдань просування товару* на зарубіжному ринку, а саме:

- визначити потенційних покупців товару на зовнішніх ринках;
- переконати потенційних покупців здійснити купівлю та випробувати товар;
- спонукати споживачів товару до здійснення повторних покупок;

зацікавити покупців в інтенсивнішому споживанні товару;  
встановити партнерські відносини між споживачами і продавцями товару.

В організаційному плані персональний продаж у міжнародній маркетинговій діяльності може здійснюватись у **формах**:

контакту торгового представника з одним покупцем;  
контакту торгового представника з групою покупців;  
контакту групи збуту з групою покупців (комерційні переговори);  
проведення торгових семінарів для співробітників фірми-покупця метою їх інформування про товари-новинки, демонстрації можливостей цих товарів і прогресивних прийомів їх експлуатації.

Як і кожен елемент міжнародних маркетингових комунікацій, персональний продаж має свої переваги та недоліки, які охарактеризовані в табл. 9.5.

Таблиця 9.5

**Переваги та недоліки особистих продажів як елемент міжнародної комунікаційної політики**

Переваги	Недоліки
<p>Гнучкість. Миттєвий зворотний зв'язок. Щоденне отримання інформації про стан попиту, зауваження щодо роботи на цільовому ринку/сегменті. Можливість підготувати персонал (продавців). Зменшення реклами "даремно"</p>	<p>Необхідність підготовки штату продавців. Високі витрати. Можливість виникнення негативного іміджу фірми, пов'язаного з персоною продавця</p>

Отже, міжнародні комунікації посідають провідне місце в міжнародній маркетинговій діяльності фірми, адже вони доносять інформацію до споживачів і забезпечують стимулювання бажаних обсягів продажів. Крім цього, комунікації в міжнародному маркетингу сприяють створенню позитивного іміджу й образу фірми та її продукції на зовнішньому ринку.

Однак для забезпечення синергетичного ефекту від здійснення міжнародної комунікаційної політики необхідно ефективно поєднувати елементи міжнародних комунікацій, які будуть взаємодоповнюваними, враховуватимуть зовнішні та внутрішні фактори міжнародного середовища з метою досягнення поставлених цілей та завдань фірми як на певному конкретному зарубіжному ринку, так і на зовнішньому ринку в цілому.

## Контрольні питання

1. Система маркетингових комунікацій як елемент міжнародного маркетингового комплексу.
2. Сутність політики просування товару на зовнішніх ринках.
3. Характеристика складових комплексу міжнародних маркетингових комунікацій. Інструменти міжнародної політики просування товару.
4. Оцінювання ступеня впливу міжнародного комплексу просування на аудиторію.
5. Реклама в комплексі міжнародних маркетингових комунікацій.
6. Специфічні особливості, види та функції міжнародної реклами.
7. Організація рекламної діяльності на зовнішніх ринках.
8. Розроблення міжнародної рекламної програми.
9. Соціальна відповідальність у здійсненні міжнародної рекламної діяльності.
10. Зв'язки з громадськістю: основні види, принципи й особливості здійснення.
11. Ефективність зв'язків з громадськістю у здійсненні міжнародної підприємницької діяльності.
12. Сутність, напрями й основні засоби стимулювання збуту.
13. Персональні продажі на зовнішньому ринку. Форми прямого міжнародного маркетингу.
14. Комунікації в мережевому маркетингу.
15. Порівняльний аналіз ефективності міжнародних маркетингових комунікацій.

## 10. Управління міжнародною маркетинговою діяльністю

**Мета** – формування знань щодо освоєння процесу стратегічного планування, організації міжнародної маркетингової діяльності підприємства та здійснення процедури ревізії міжнародного маркетингу.

### Основні питання

- 10.1. Структура та завдання управління міжнародною маркетинговою діяльністю.
- 10.2. Стратегічне планування міжнародного маркетингу.
- 10.3. Здійснення контролю міжнародної маркетингової діяльності на підприємстві.

**Ключові слова:** управління міжнародною маркетинговою діяльністю, стратегічне планування міжнародного маркетингу, ревізія міжнародного маркетингу, процес організації міжнародної маркетингової діяльності.

### **10.1. Структура та завдання управління міжнародною маркетинговою діяльністю**

Як засвідчує практика міжнародного бізнесу, підґрунтям для успішного управління міжнародною маркетинговою діяльністю підприємства є створення такої організаційної структури, яка не лише відповідатиме внутрішнім можливостям і потребам підприємства, а й забезпечуватиме ефективне управління та контроль за її міжнародною діяльністю. Адже відомо, що оптимально сформована система організації міжнародної діяльності підприємства сприяє успішному виконанню поставлених завдань завдяки правильній організації роботи персоналу, раціональному розподілу його обов'язків і розробленню дієвого механізму контролю та мотивації праці з метою уникнення хаосу та досягнення бажаного результату в зазначені терміни.

**Організаційна структура міжнародної маркетингової діяльності** – це сукупність елементів організації (посад і структурних підрозділів) і зв'язків між ними, які адаптовані до міжнародної стратегії та забезпечують ефективне функціонування підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

*Завдання структури організації міжнародної маркетингової діяльності* полягають у тому, щоб: ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем (середовищем цільових закордонних ринків), продуктивно та доцільно розподіляти та спрямовувати маркетингові ресурси; задовільняти потреби зарубіжних клієнтів; сприяти досягненню маркетингових цілей та стратегічної мети фірми в цілому.

У сучасному менеджменті виокремлюються два **типи організаційних структур управління**: класична, традиційна або бюрократична, яка, в свою чергу має два види – функціональну та ринкову (дивізіональну) структури; адаптивна, або органічна, що також розподіляється на матричну, конгломератну та проектну.

У міжнародній маркетинговій діяльності слід виокремити такі основні **орієнтації у створенні організаційних структур управління**:

*функціональна* – організація маркетингу за його основними функціями (продажі, товарна політика, канали розподілу, комунікації, обслуговування, маркетингові дослідження);

*ринкова* – організація маркетингу або за регіональним, або за товарним, або за сегментним принципом;

*матрична* – організація маркетингу за принципом матриці "ринок-функція", або "функція-продукт", або "продукт-ринок".

Переваги та недоліки цих структур у міжнародному бізнесі не відрізняються від особливостей їх застосування на внутрішньому ринку.

*Елементами організаційної структури* фірми є працівники, відділи, філіали та інші ланки апарату управління, а відносини між ними підтримуються завдяки зв'язкам, які розподіляють на горизонтальні та вертикальні. *Горизонтальні зв'язки* мають характер погодження і є зазвичай однорівневими. *Вертикальні зв'язки* – це зв'язки підпорядкування, які виникають у багаторівневому управлінні, що є характерним для діяльності міжнародних організацій.

Правильно сформована організаційна структура дає змогу ефективно здійснювати процес управління міжнародною діяльністю, а саме: вчасно організувати рух інформації та прийняття управлінських рішень; якісно розподіляти обов'язки та відповідальність між працівниками, відділами та філіалами. З цих позицій організаційну структуру управління можна розглядати як форму розподілу та співпраці в міжнародній діяльності, яка спрямована на досягнення поставлених цілей зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

На формування міжнародної організаційної структури впливають *фактори*, які доцільно розмежувати на внутрішні та зовнішні.

**Внутрішні фактори**, у свою чергу, доцільно поділити на три групи:

1) *стратегічні* – місія, цілі, корпоративні стратегії;

2) *управлінські* – існуюча організаційна структура; практика ухвалення управлінських рішень; готовність до делегування повноважень (децентралізації); корпоративна культура;

3) *ресурсно-організаційні* – диверсифікація діяльності за країнами та регіонами; товарна диверсифікація, мотиви та моделі виходу фірми на зовнішні ринки, частка ринку, розмір фірми, наявні ресурси (фінансові, людські, виробничі).

До **зовнішніх факторів** можна віднести майже всі елементи мікро- та макросередовища міжнародної діяльності. Найбільший вплив на рішення щодо створення/адаптації організаційної структури управління міжнародною маркетинговою діяльністю мають три фактори:

1) *тип споживачів* (споживачі товарів широкого вжитку, товарів виробничо-технічного призначення та послуг, уряди);

2) *характер конкуренції* на цільових ринках та світовому ринку в цілому;

3) *територіальна наближеність* або віддаленість філій та їх специфіка.

Практика показує, що компаніям властиві три **види організаційної структури управління міжнародною діяльністю**, а саме: макропірамідальна; "парасолькова"; інтергломерат (міжнародний конгломерат).

*Макропірамідальна структура* – це така система управління, у якій стратегічні рішення приймає тільки центральний офіс, а на місцях здійснюється оперативна діяльність. Центральний офіс виконує стратегічне планування розвитку міжнародного бізнесу: визначає сферу бізнесу, швидкість обертання капіталу, норму прибутку, темпи та напрями розвитку фірми. Діяльність зарубіжних філіалів, незалежно від їх спеціалізації (виробництво чи маркетингова діяльність), відбувається на оперативному рівні на основі управлінського контролю, тобто іноземні філіали мають вигляд піраміди з відрізаною вершиною.

Макропірамідальна структура має такі особливості:

стратегічне планування основних функцій (дослідження, виробництво, збут) здійснюється у центральному офісі, хоча їх виконання відбувається на місцях;

здійснення централізованого контролю;

значне обмеження сфери діяльності зарубіжних філіалів;

максимальна стандартизація комплексу маркетингових заходів на зарубіжних ринках.

За "парасольковою" організацією управління зарубіжні філіали приймають певні стратегічні рішення, що зумовлені особливостями та відмінностями місцевого ринку, оскільки закордонні ринки і країни дуже відмінні, що необхідно враховувати у міжнародній діяльності. Отже, за ступенем незалежності в управлінні центральний офіс займається:

формулюванням глобальних цілей, реалізацією спільних завдань компанії і управління зарубіжних філіалів;

здійсненням комерційної та фінансової підтримки (визначає норму прибутку філіалу);

формуванням серії функціональних обов'язків;

наданням консультацій філіям, які розташовані в різних країнах;

дотриманням стратегії в збутовій, комунікаційній, кадровій політиці.

Така структура сприяє автономії, розвитку творчості та ініціативності керівників, збільшенню обороту та зростанню корпорації. Водночас



така організаційна структура управління міжнародною діяльністю не завжди ефективна з погляду витрат.

*Інтергломерат* – це своєрідна федерація незалежних компаній з єдиним центром, який опікується отриманням прибутку від усіх капіталовкладень і пришвидшенням товарообігу. Ця організаційна структура побудована за принципом самостійності й автономності зарубіжних філіалів, що ведуть свої комерційні справи та мають стратегічний відділ, який визначає цілі компанії та способи їх досягнення.

Діапазон цілей компаній і вироблених товарів, як правило, широкий та різноманітний, а єдиною об'єднувальною ланкою є фінансові інтереси. Центр очікує, що підрозділи забезпечать прибутки й оборотність коштів. Місце розташування центру, як правило, також зумовлене фінансовими міркуваннями.

Інтергломерат як організаційна структура управління має такі особливості:

- суворий контроль за фінансовими ресурсами зарубіжних філій. Прибуток та оборотність коштів є основною турботою головної організації;

- нечисленність центрального офісу, який складається переважно з декількох консультантів та експертів і розташований у зручному місці з погляду податкових і фінансових міркувань;

- постійний, добре налагоджений зв'язок між центральним офісом і зарубіжними філіями та слабкий зв'язок між її підрозділами;

- недостатня увага до місцевої специфіки зарубіжних країн, у тому числі до соціальних і моральних проблем, на які зважають лише в тому випадку, якщо вони можуть позначитися на величині прибутку;

- функції маркетингу передані під повну відповідальність складових інгломерат-компаній.

Отже, для створення дієвої структури управління міжнародною маркетинговою діяльністю необхідно: ефективно організувати роботу кадрів на місцях з метою досягнення високої продуктивності праці та вчасної комплексної реалізації визначених маркетингових цілей на ринку; ефективно організувати співпрацю відділів компанії та її зарубіжних філіалів з метою забезпечення обміну інформацією та корисним досвідом, а також вирішення спірних і важливих проблем.

Зупинимось докладніше на найбільш типових реальних моделях служби міжнародного маркетингу, які можуть бути використані у великомасштабному закордонному збуті. Так, торговельний апарат у країні збуту

може бути побудований за територіальним принципом, згідно з яким збутова установа або торговельний агент відповідає за реалізацію всієї маси товарів різних видів, що підлягають продажу на певній території. Цей спосіб поширення можна умовно назвати **географічно-країновим** (рис. 10.1).

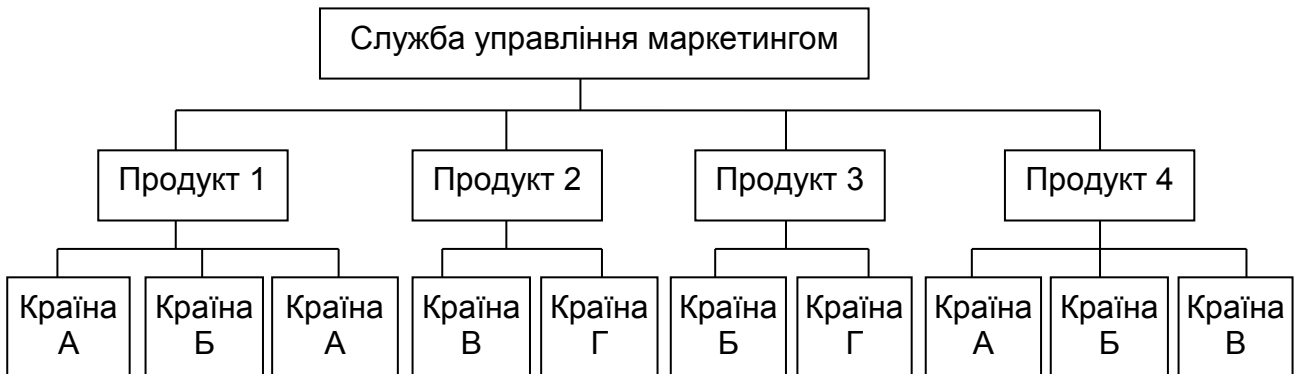


Рис. 10.1. Система організації служби міжнародного маркетингу згідно із продуктовою структурою

Широко практикується паралельне, комбіноване використання різних підходів. Опитування комерційних директорів великих західних фірм-експортерів показують, що вони найчастіше воліють іти на подібне дублювання та додаткові витрати заради значно більшого позитивного ефекту від реалізації товарів на закордонних ринках.

Іншим способом організації міжнародного збуту є **продуктова структура**. У таких випадках окремі торговельні агенти або служби реалізації спеціалізуються на певних товарах (або групах товарів) і відповідають за їхнє просування в різних країнах, регіонах (рис. 10.2).

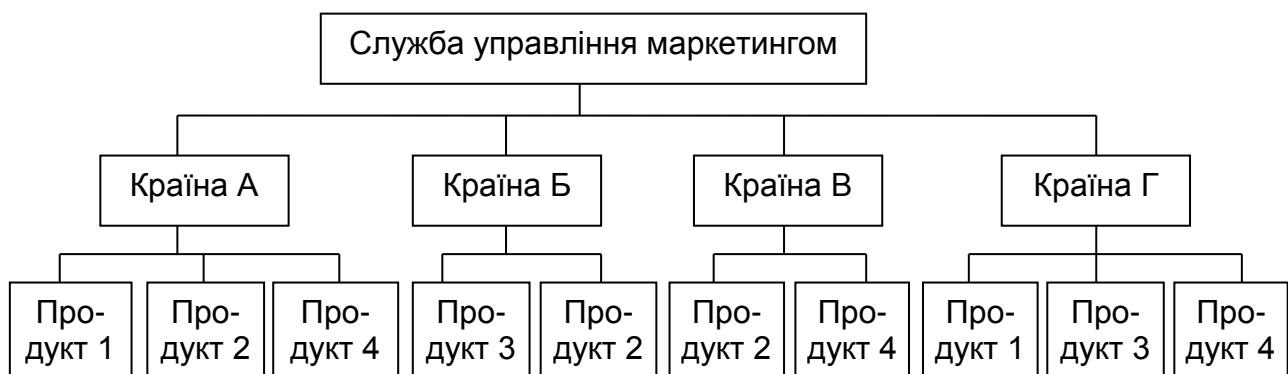
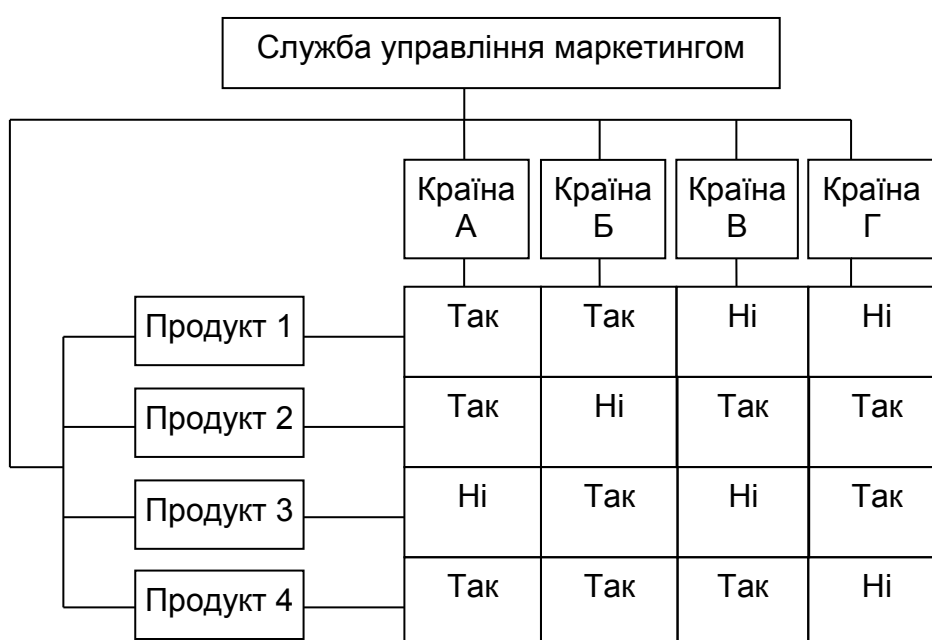


Рис. 10.2. Система організації служби міжнародного маркетингу згідно із географічним принципом

Найбільш вираженою формою комбінованого використання інструментів міжнародного збуту є **матрично-продуктова модель**, за якої у кожній окремій країні (окремому регіоні) існує більш-менш розгалужена мережа торговельних агентів, що спеціалізуються на поширенні одного або обмеженої групи товарів. Ці торговельні агенти можуть підтримувати координаційні контакти як з основними філіями в тій або іншій країні, так і з підрозділами материнської структури, що займаються просуванням товарів тієї ж номенклатури (рис. 10.3). Важливою умовою ефективної організації управлінської діяльності на початкових етапах є створення відповідного *відділу зовнішньоекономічних зв'язків*, який займатиметься поточною маркетинговою діяльністю на цільових зарубіжних ринках.



**Рис. 10.3. Система організації служби міжнародного маркетингу відповідно до матричного продуктово-географічного принципу**

Основними факторами, які визначають природу та характер зовнішньоекономічного підрозділу, є: розмір підприємства, особливості продукту, характерні риси основних ринків збуту та масштаби зовнішньоекономічної діяльності. На початкових стадіях інтернаціоналізації виробництва зовнішньоекономічний відділ, як правило, виконує дві основні функції: маркетинг та доставку.

*Маркетинговий підрозділ* відповідає за дослідження ринку, збут, політику ціноутворення, отримання і контроль виконання замовлень, заходи з просування продукції, а *підрозділ доставки* організує безпосереднє

транспортування, оформлення відповідних транспортних, митних і страхових документів, необхідне пакування, а також вирішує питання оплати послуг посередників.

Серед найважливіших функцій зовнішньоекономічного відділу є формування та реалізація маркетингових стратегій виходу на зарубіжні ринки та виконання поточної маркетингової діяльності у тих країнах, з якими вже працює підприємство. За проведення маркетингової діяльності у кожній зарубіжній країні мають відповідати один або декілька працівників, залежно від обсягів збуту.

Зовнішньоекономічний відділ повинен мати тісні зв'язки з бухгалтерією та фінансовим відділом для контролю таких питань, як проходження фінансових документів, дотримання термінів оплати, ціноутворення на всіх етапах, обмінні курси тощо.

На невеликих підприємствах, де обмежена кількість управлінського персоналу, а також у разі невеликих обсягів експортування та кількості обслуговуваних ринків (партнерів) доцільно створювати невеликі, мобільні так звані *органічні експортні відділи*. Склад такого відділу може налічувати 3 – 5 службовців: менеджери з експортування та доставки, бухгалтер і перекладач з функціями офіс-менеджера (зовнішня кореспонденція, оформлення документів та ін.). У такій органічній структурі основною є логістична функція, тобто організація товарного руху. Але з розширенням обсягів експортування обов'язково постане необхідність делегування функцій. Світовий досвід, а також практика українських учасників зовнішньоекономічної діяльності свідчать, що першою виникає потреба відокремлення функції продажу. Але типовою помилкою є концентрація тільки на цих двох функціях – доставка й організація продажу. У такому разі підприємство зосереджується лише на оперативній діяльності, ледь устигаючи якісно виконувати замовлення і контракти. Тобто замість попереджування події персонал підприємства тільки реагує на неї.

Тому для підприємства принаймні з дворічним досвідом експортування продукції на певні регіональні ринки доцільним було б створення такої організаційної структури управління експортною діяльністю: заступник директора з експорту (начальник відділу експорту), менеджер з експортного маркетингу, менеджер з продажу, менеджер з доставки, а також уже згадані бухгалтер та перекладач-референт. Останню посаду можна не включати, якщо менеджери середньої ланки вільно володіють іноземною мовою.

Заступник директора з експорту може спеціалізуватися лише на зовнішньоекономічній функції, забезпечуючи пошук партнерів, створення іміджу

підприємства на зовнішньому ринку, вирішуючи питання раціонального поєднання розвитку діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Заступник директора з експорту (керівник відділу експорту) має працювати у безпосередньому контакті з кожним спеціалістом свого відділу, і особливо з менеджером з експортного маркетингу. Під його керівництвом менеджер має виконувати виконавчо-контрольну та координаційну функції. Основними обов'язками менеджера можуть бути: організація системи просування продукції на зовнішньому ринку, налагодження контактів з рекламними агентствами, підготовка до участі у виставках та ярмарках, забезпечення зв'язку з торговельними представництвами та торговельно-промисловими палатами, маркетингові дослідження, моніторинг статистичних даних, дослідження щодо продукту з метою його модифікації, формування маркетингової стратегії та складання планів експортування, формування маркетингового бюджету та контроль за його виконанням.

Аналіз цих обов'язків дає змогу виокремити чотири напрями діяльності менеджера з маркетингу: система просування, маркетингова інформація, маркетингова стратегія та міжнародні маркетингові плани, які включають бюджет маркетингу. З розширенням сфер діяльності й обсягів експортування логічним буде відокремити перші дві функції і ввести нові посади: менеджер з просування або реклами (спеціаліст з міжнародних маркетингових комунікацій) та менеджер з маркетингових досліджень. У полі зору заступника керівника відділу завжди повинні залишатися питання стратегії та планування, а також усі питання щодо формування та використання маркетингового бюджету (тим більше, що у світовій практиці фінансові розрахунки з обґрунтування маркетингових дій складають органічну частину комплексу документів міжнародного маркетингового плану).

Наступні дві функції, які мають виконувати менеджери з продажу (збуту) й організації доставки, добре відомі та достатньо розвинуті на всіх підприємствах-експортерах України. На 90 % експортуючих фірм організація збуту (продажу) є прерогативою керівництва найвищої ланки. Тобто саме керівництво вирішує питання укладання контрактів з відповідним обговоренням з партнером усіх комерційних і маркетингових аспектів продажу продукції. Решта співробітників відділу зовнішньоекономічних зв'язків (експорту) займається тільки організацією виконання укладених контрактів.

Ще одним важливим організаційно-управлінським напрямом підвищення ефективності міжнародної маркетингової діяльності підприємств є створення дієвої системи мотивації праці кадрів з метою їх заохочення до кращого виконання поставлених завдань. Важливо лише, щоб така

система мотивації була створена не тільки для обслуговчого персоналу, який безпосередньо надає послуги кінцевим споживачам, з метою досягнення високого рівня сервісу, а й для інших працівників, які беруть участь у виробничому, збутовому чи управлінському процесі.

Як засвідчує світова практика, використання у діяльності ефективних механізмів мотивації праці кадрів дає змогу значно підвищити організаційну ефективність підприємства в сучасних умовах загострення конкурентної боротьби. Адже створення власного механізму мотивації кадрів заохочує працівників до якісного виконання посадових обов'язків, покращення своїх професійних якостей, підвищення рівня компетенції та використання творчих і нестандартних підходів до організації діяльності.

Важливим напрямом удосконалення організації міжнародної маркетингової діяльності підприємств є створення такої організаційної структури, за якої буде узгоджена діяльність усіх відділів фірми та налагоджена співпраця всіх працівників для вирішення спірних питань та обміну необхідною інформацією. Тому особливу увагу варто звернути на необхідність тісної співпраці відділу безпосереднього обслуговування споживачів і відділу зовнішньоекономічних зв'язків з метою вчасного визначення вимог, потреб та очікувань кінцевих споживачів-клієнтів. Така ділова узгодженість допоможе не лише визначити напрями підвищення якості наявних пропозицій, а й сприятиме кращому вирішенню поточних проблем, акумулюванню нових ідей і підходів до проведення міжнародної маркетингової діяльності підприємства. Наприклад, у діяльності "McDonald's" визначальним фактором продукування нових прогресивних ідей є налагодження взаємовигідної співпраці між усіма іноземними франчайзі. Так, голландські працівники "McDonald's" запропонували створити розбірний будиночок на вихідні дні, який зараз широко використовується як тимчасовий ресторан для святкування визначних подій. А у шведській філії виникла ідея застосування потужного морозильника для м'ясних продуктів, яка нині втілюється в інших підрозділах фірми. Очевидно, що такий підхід дає змогу суттєво підвищити організаційну та економічну ефективність його міжнародної стратегічної діяльності, посилюючи таким чином конкурентні позиції компанії на міжнародному ринку туристичних послуг [13, с. 482–483].

Важливим напрямом адаптації організаційної структури підприємства до організації міжнародної маркетингової діяльності є також необхідність перерозподілу посадових обов'язків працівників для реалізації маркетингових завдань відповідно до їх компетенції та/або наймання нових працівників

для здійснення певних завдань на тимчасовій або постійній основі і встановлення між ними підпорядкування.

Система управління діяльністю підприємства має містити ефективний механізм контролю, який передбачає призначення відповідальних за виконання маркетингових завдань на зарубіжному ринку із чітким зазначенням їхніх обов'язків і термінів виконання робіт. З цією метою можна створити так звану **матрицю відповідальності**, де обов'язки розподіляються таким чином: ВВ – відповідальний виконавець, К – контроль, К-ї – консультації, П – приймання робіт (табл. 10.1).

Таблиця 10.1

### Матриця відповідальності

Завдання	Виконавці					
	Керівник	Маркетолог А	Маркетолог Б	Маркетолог Г	Бухгалтерія	Відділ збуту
Завдання 1	КІП	ВВ	–	–	К-ї	–
Завдання 2	КІП	–	ВВ	–	–	К-ї
Завдання 3	КІП	–	–	ВВ	К-ї	К-ї

Використання такої матриці значно полегшить здійснення контролю за виконанням поставлених завдань у процесі міжнародної маркетингової експансії з боку підприємства.

## 10.2. Стратегічне планування міжнародного маркетингу

Сьогодні багато підприємств не здійснюють планування міжнародної маркетингової діяльності. Підприємства-початківці часто надають перевагу налагодженню збутової діяльності на зарубіжних ринках, що не залишає часу для планування. У більшості зрілих підприємств керівництво здебільшого негативно ставиться до планів, адже письмове оформлення планування потребує багато часу та зусиль. Крім цього, більшість підприємців дотримується думки, що ситуація на ринку дуже швидко змінюється і тому не має гострої потреби у складанні планів, витратити на них кошти, час та зусилля. Саме через такі причини більшість фірм не застосовує планування у міжнародній маркетинговій діяльності.

Проте плануванню надається велике значення у розвитку та розширенні міжнародної діяльності. Воно забезпечує підприємству багато вигод, серед яких найважливішими є:

заохочення керівництва підприємства постійно мислити перспективно;

допомагає чіткіше скоординувати зусилля підприємства щодо покращення маркетингової діяльності на зарубіжних ринках і посилення міжнародної активності;

визначає основні показники розвитку підприємства з метою здійснення контролю ефективності маркетингових заходів;

змушує підприємство визначати стратегічні та тактичні маркетингові завдання, а також розробляти заходи щодо їх досягнення;

дає змогу підприємству адаптуватися до несподіваних ринкових змін завдяки дослідженню зовнішнього та внутрішнього середовища й урахуванню можливостей та загроз зарубіжного ринку;

наочно демонструє взаємозв'язок обов'язків і відповідальності за здійснення тих чи інших маркетингових заходів.

Отже, планування міжнародної маркетингової діяльності є особливо необхідним у сучасних умовах посилення конкурентної боротьби та швидкої зміни ринкового середовища. Адже **план** – це схема майбутньої діяльності підприємства, яка передбачає внутрішні та зовнішні умови ринку та націлена на досягнення поставлених комерційних завдань.

**Планування міжнародної маркетингової діяльності** – це процес визначення напряму маркетингових дій фірми на ринку, який охоплює визначення цілей міжнародного маркетингу та засобів їх досягнення з урахуванням внутрішніх можливостей підприємства.

Міжнародне маркетингове планування виконує певні функції, які систематизовано у табл. 10.2.

Таблиця 10.2

### Функції міжнародного маркетингового планування

Функції	Змістовність
Організаційні	Координація, пристосування та узгодження маркетингових цілей, можливостей та ризиків ринкового середовища з внутрішнім потенціалом підприємства
Зменшення невизначеності та ризиків	Своєчасне виявлення та запобігання ризиків, що виникають на ринку або на самому підприємстві, на основі проведення моніторингу міжнародного бізнес-середовища
Оптимізація	Установлення оптимальних зв'язків між продуктом, ринком і власне підприємством
Творчі	Розкриття нових можливостей, напрямів діяльності, генерування нових ідей



У більш вузькому розумінні **планування міжнародного маркетингу** – це процес розроблення планів і комплексних маркетингових програм їх виконання, передумовою яких є створення міжнародного **маркетинг-міксу**.

*Метою міжнародного маркетингового планування* є створення та підтримання рівноваги між потенційними цілями фірми на кожному із зарубіжних ринків і можливостями (ресурсними, маркетинговими, управлінськими) щодо їх досягнення.

Залежно від середовищних особливостей країн, можливостей, стану фірми та її управлінської мети, цілі процесу міжнародного маркетингового планування можна розподілити на три рівні (табл. 10.3).

Таблиця 10.3

### **Рівні цілей процесу міжнародного маркетингового планування**

Рівень цілей міжнародного маркетингового планування	Управлінська мета	Мета процесу міжнародного маркетингового планування
Мінімальний	Збереження сучасних ринкових позицій, виживання	Недопущення серйозних помилок у маркетинговій діяльності; передбачення негативних обставин майбутнього та своєчасна адаптація до них
Середній	Розвиток, розширення діяльності, зміцнення досягнутих позицій	Реалізація ринкових можливостей та нейтралізація (мінімізація) дії негативних факторів
Максимальний	Експансія, ринкова інтеграція	Створення та підтримка довгострокових конкурентних переваг

Отже, за необхідності збереження досягнутих ринкових позицій і за можливості здійснення експансії на зарубіжний ринок питання організації міжнародного маркетингового планування залишається актуальним.

Управлінську доцільність розроблення міжнародного маркетингового плану можна також аргументувати: необхідністю чіткого визначення мети діяльності на закордонному ринку в поєднанні з усебічним оцінюванням наявних ресурсів і можливостей (дуже часто можливості, що виникають на зовнішніх ринках, не збігаються ні з цілями, ані з ресурсами та можливостями фірми); потребою у зваженому оцінюванні та передбаченні ринкової ситуації в результаті проведення операції на великій кількості ринків

(ситуаційний аналіз є необхідною стадією технології створення міжнародного маркетингового плану); зацікавленістю персоналу, працівників у наявності чіткої програми дій, окреслених перспектив (спонтанність лише провокує неузгодженість і загальне послаблення позицій, негативно впливає на стан фірми та персонал як її основний ресурс); загрозою перетворення з суб'єкта планування в його об'єкт (фірма що не вміє або не вважає за потрібне планувати свою міжнародну маркетингову діяльність, сама стає об'єктом планування, засобом для досягнення чужих цілей; керувати або бути керованою – планувати або бути планованою).

Сукупність принципів міжнародного маркетингового планування доцільно розподілити на три групи: методологічні, організаційні та процедурні (рис. 10.4).



Рис. 10.4. Класифікація принципів міжнародного маркетингового планування

**Методологічні принципи** – це базові, фундаментальні правила, що визначають основні вимоги до створення ефективного плану та узагальнені закономірності його формування. Група **організаційних принципів** органічно поєднує вимоги як до методології, так і до технології планування, визначаючи найсуттєвіші аспекти його організації. **Процедурні принципи** формують вимоги до технології здійснення процесу планування та спрямовані на максимізацію його ефекту.

У міжнародній маркетинговій діяльності послуговуються трьома основними **видами планування**:

*планування "зверху – вниз"*. За цього підходу вище керівництво підприємств самостійно визначає цілі та відповідно до них складає стратегічні та тактичні плани для підрозділів нижчої ланки – філій, відділів тощо. Прихильники такого підходу вважають, що керівництво підприємства краще володіє інформацією щодо сфери бізнесу, обізнане з цілями фірми та має

більший досвід, що є необхідною умовою для складення зваженого плану міжнародної маркетингової діяльності;

*планування "знизу – вгору"*. Цей підхід передбачає встановлення цілей та розроблення відповідних планів безпосередньо підрозділами підприємства виходячи з власних ресурсів і можливостей. Роль вищого керівництва полягає лише в затвердженні цих планів і здійсненні контролю за їх виконанням. Прихильники цього підходу вважають, що безпосередня участь підрозділів у процесі планування сприяє розвитку творчого підходу та заохочує до відповідальнішого виконання роботи;

*планування "ціль – зверху, план – знизу"*. За такого підходу міжнародні маркетингові цілі визначає вище керівництво підприємства, а підрозділи розробляють плани для їх досягнення, які затверджують "зверху".

Світовий досвід міжнародної маркетингової діяльності показав, що застосування планування створює важливі *переваги* для підприємства, оскільки: підносить її конкурентоспроможність; мінімізує ризик прийняття хибного рішення; створює умови для використання потенційних ринкових можливостей та запобігання дії негативних факторів; сприяє раціональнішому розподілу об'єктивно обмежених ресурсів; формує сучасний стиль менеджменту (цілі – плани – бюджет – дії – контроль); сприяє самодіагностиці, з'ясуванню причин виниклих проблем; стимулює формування фінансово обґрунтованого підходу до прийняття міжнародних маркетингових рішень; збільшує можливості в забезпеченні підприємства необхідною ринковою інформацією; мотивує персонал до реалізації розроблених позицій, орієнтує діяльність працівників на кінцевий результат; поліпшує координацію зусиль і взаємодію між внутрішнім і зарубіжними ринками; створює умови для організації ефективного контролю; уможливорює перевірку правильності розроблених заходів та підвищує виконавську дисципліну та кваліфікацію персоналу [16].

Водночас міжнародне маркетингове планування зазнає певних складнощів і має *недоліки*. Такими слід вважати: необхідність додаткових витрат на дослідження, організацію планового підрозділу, залучення додаткового персоналу; неможливість вимірювання ефекту планової діяльності за допомогою кількісних показників; відносну довготерміновість процесу складання плану (план на наступний рік починає розроблятися в квітні-травні); залежність ринкового успіху від досвіду планування (як правило, вагомі результати стають помітними через 2 – 5 років після введення системи планування); залежність можливостей планування від розмірів фірми (переваги

у здійсненні планування мають великі фірми внаслідок більших ресурсних можливостей).

Планування міжнародної маркетингової діяльності має безпосередній зв'язок з організацією маркетингу на зарубіжному ринку та здійсненням контролю за їх виконанням.

**Стратегічне планування міжнародного маркетингу** – це процес розроблення довгострокового плану розвитку діяльності підприємства за допомогою визначення основних пріоритетів її поведінки на зовнішньому ринку з урахуванням міжнародного маркетингового середовища та внутрішніх можливостей і ресурсів підприємства.

Стратегічний план зазвичай формується на 3 – 5 років і визначає основні напрями розвитку міжнародної діяльності підприємства. Таким чином визначаються нові перспективні та цільові закордонні ринки для виходу, встановлюються кількісні та якісні цілі маркетингової діяльності на них. Планування допомагає підприємству цілеспрямовано розвивати міжнародну діяльність, не розпорошуючи ресурси та зусилля. Основними *характерними рисами такого планування* є:

стратегічне планування міжнародного маркетингу, яке формується на основі довгострокової стратегії діяльності підприємства;

процес стратегічного планування міжнародного маркетингу має розпочинатися із попереднього дослідження потенціалу підприємства щодо вимог і тенденцій розвитку закордонних ринків;

ефективність міжнародного стратегічного планування підприємства залежить від чіткого визначення стратегічних цілей такої діяльності та розроблення відповідного комплексу маркетингових заходів, що необхідні для їх виконання;

кінцевим результатом стратегічного планування є письмово оформлений довгостроковий план розвитку міжнародної маркетингової діяльності підприємства.

Процес міжнародного планування складається з фаз [1, с. 560].

*1. Фаза аналізу та вибору ринків залежно від цілей і ресурсів підприємства.* Тут важливо виділити критерії вибору – такі, як: мінімальний потенціал, ймовірний період окупності інвестицій, певний рівень поточному прибутку тощо. Ці кроки виявляються ефективними тільки в тому випадку, якщо в міру освоєння зовнішніх ринків підтримуються постійні зусилля щодо отримання інформації і контролю над реалізацією проектів. Ці зусилля дозволяють підприємству мати достатні дані для точного оцінювання

потенціалу, ризиків і можливостей, для адаптації пропозицій і можливих комерційних рішень про початок кампанії на обраному ринку.

2. *Фаза адаптації пропозиції.* Ціль цієї стратегічної фази – вимірювання ступеня адаптації різних елементів – товару, ціни, системи збуту, комунікацій – для визначення належного обсягу пропозиції. Один з аспектів стосується культурного середовища пропонованого продукту: визначення феномена ідентифікації, способу споживання, частоти купівель тощо. Протягом цієї фази підприємство повинне мати можливість оцінювати можливість здійснення пропозицій і витрат на їхню адаптацію до специфічних умов ринку.

3. *Фаза розроблення плану маркетингу.* Досягнуті результати дозволяють розробити план, адаптований до обраного ринку. План має уточнювати: що необхідно робити; хто, яким чином і в які терміни буде це робити. Питання про витрати та кошти стає центральним, оскільки воно визначає успішність або провал плану. Бюджетний дефіцит або перебої в постачанні будуть серйозно позначатися на наступних кроках і навіть можуть спричинити непогодженість і неадаптованість дій.

4. *Фаза реалізації і контролю.* Реалізація комерційного плану в зовнішньоекономічній сфері не обмежується ухваленням позитивного рішення. Важливо здійснювати моніторинг і контроль, для того щоб обґрунтувати здійснені зусилля і якомога раніше виявляти можливі відхилення від планів освоєння ринку. А для цього потрібно не тільки мати чітко встановлені пріоритети, але й зберігати досягнуту дистанцію стосовно поточних дій з метою оцінювання перекосів і вироблення коригувальних рішень.

Процес стратегічного планування є замкненою системою, функціонування якої пов'язане з виконанням двох умов: спостереження і забезпечення гнучкості. Систематичне *спостереження* дає можливість вимірювати результати та виявляти відхилення; *забезпечення гнучкості* дозволяє здійснювати відповідні коригування.

***Розроблення програми маркетингу щодо продукту*** становить ядро маркетингової діяльності міжнародної фірми. Для кожного виду продукції розробляється своя програма, в якій передбачаються всі виробничо-господарські й організаційно-управлінські заходи, необхідні для забезпечення конкурентоспроможності вироблюваної продукції та її успішної реалізації. Програма маркетингу розробляється як на вже вироблювану продукцію, так і щодо нових товарів, виробництво та збут яких намічається налагодити в перспективі. Важливим етапом складання програми маркетингу

щодо продукту є розроблення на основі отриманої інформації оптимальних *техніко-економічних показників продукції*, проведення різноманітних розрахунків ефективності її виробництва та збуту для прийняття управлінських рішень і планування виробництва. Кінцеві цілі програми маркетингу щодо нової продукції – визначення її рентабельності й ухвалення рішення про доцільність її освоєння. На основі програми маркетингу ведеться постійний пошук нових цільових ринків, споживачів, нових видів продукції, нових сфер застосування традиційної продукції тощо.

Головними завданнями програми маркетингу є: визначення обсягу випуску продукції (нової або вдосконаленої) у натуральному та вартісному вираженні на поточний і перспективний період; вибір цільового ринку або кінцевого споживача (певної групи покупців) з урахуванням їх вимог і потреби в продукції; зіставлення витрат виробництва, ціни, прибутку за кожним продуктом.

У сучасних умовах набуває актуальності вирішення проблеми розроблення стандартизованих форм маркетингових програм. Безсумнівно те, що кожне підприємство має власні моделі програми щодо кожного продукту та проводить різноманітні розрахунки оптимальної рентабельності з метою прийняття найбільш обґрунтованих рішень у питаннях створення нових і удосконалення вироблюваних продуктів, часу зняття продукції із виробництва. Усі нові показники маркетингових програм безупинно вводяться в банк даних за всіма продуктами та виробничими відділеннями. Разом з тим для порівняння техніко-економічних показників своєї продукції з аналогами конкурентів необхідне створення банку за найважливішими параметрами продукції конкурентів. Це стосується таких стандартизованих товарів, як автомобілі, холодильники, радіо-, кіно- та фотопродукція, відеотехніка, авіатехніка.

Стандартні програми маркетингу щодо продукту послуговуються такими показниками: цільовий ринок; територія збуту; економічні фактори; ринкова позиція; тенденції розвитку ринку; ринкові фактори; рівень конкуренції; характеристика та тип продукту, його позиція на ринку; фактори зовнішнього середовища; умови руху товарів; правові та політичні умови; ринкова інфраструктура; організаційні фактори; орієнтація підприємства; відносини між материнським і дочірнім підприємством; делегування повноважень.

***Показниками програми маркетингу щодо продукту є*** [30, с. 445]:

1) *вибір цільового ринку*: місткість ринку (кількісний і вартісний показники); оцінка попиту (вартісний показник); оцінка продажів поточних

і на перспективу, темпи їх зростання; обсяг продажів продукту-аналога конкуруючими фірмами; прибуток і його темпи росту; рентабельність виробництва одиниці продукції; передбачувана частка ринку (досягнута, утримувана);

2) *диференціація продукту*: обсяг випуску продукту в кількісних і вартісних показниках; частка продукту в загальному обсязі виробництва виробничого відділення і підприємства в цілому; обсяг продажів у кількісних і вартісних показниках; частка продукту в загальному обсязі продажів;

3) *фінансові витрати*:

а) на розвиток виробництва – на НДДКР і впровадження продукту в серійне виробництво; на дослідження ринку, модифікацію продукту стосовно до запитів конкретних споживачів; на інформаційне забезпечення; на проведення розрахунків щодо програм маркетингу; на придбання технології; на планування виробництва;

б) на матеріально-технічні ресурси – витрати на сировину (паливо, електроенергію, на технологічні цілі), матеріали, компоненти, машини й устаткування; на заробітну плату; відрахування на соціальне забезпечення, наймання і навчання персоналу; на утримання управлінського персоналу;

4) *фінансові витрати на збут продукту*:

а) видатки на реалізацію продукту – на оплату торговельно-посередницьких послуг; утримування збутової мережі, стимулювання діяльності дилерів; на забезпечення ринкових позицій;

б) видатки на рух товарів – на транспортування (оплату тарифів) основними коштами; транспортування допоміжними коштами; страхування; зберігання товару в дорозі; складування: упакування, розфасовку, маркування; на сплату мита та податків; на транспортно-експедиторське обслуговування в цілому;

в) видатки на надання послуг споживачам – на організацію технічного обслуговування, створення і утримування станцій обслуговування; надання послуг у зв'язку з установкою і введенням продукту в експлуатацію; на ремонтні роботи;

г) видатки на формування попиту та стимулювання збуту – на рекламу; участь у виставках і ярмарках; створення іміджу продукту, фірми;

5) *витрати виробництва на одиницю продукції*: відношення загального обсягу продажів за вартістю до загальної кількості продукту; зіставлення витрат виробництва на одиницю продукції з відповідним показником на аналогічний товар фірми-конкурента;

6) *ціни*: рівень ціни за одиницю продукції за преїскурантом; рівень ринкової ціни за одиницю продукції;

7) *прибуток*: валовий прибуток; прибуток від реалізації продукції; чистий прибуток; прибуток, що підлягає розподілу;

8) *надходження*: відсотки за зберігання коштів у банку;

9) *відрахування від прибутку*: податок на прибуток; податок на переказ прибутків; амортизаційні відрахування; орендні платежі; платежі за кредит (відсоток); погашення кредитів;

10) *оцінювання ефективності (рентабельності) виробництва та збуту продукту*: прибуток до суми капіталовкладень; період окупності капіталовкладень; річна окупність капіталовкладень; прибуток до всіх витрат на створення і впровадження продукту в виробництво; обсяг продажів до всіх витрат.

У **програмі маркетингу щодо виробничого відділення** міститься розгорнуте обґрунтування і матеріали для прийняття рішень про випуск найбільш вигідних видів продукції з урахуванням вимог конкретного ринку (споживача). Вона є вихідною базою для планування діяльності виробничого відділення і фірми в цілому, тому що дозволяє обрати оптимальну технологію з мінімальними витратами виробництва.

Розроблення програми маркетингу щодо виробничого відділення має такі цілі [30, с. 446]:

визначення на основі асортиментної політики пріоритетної номенклатури вироблюваних виробів у кількісному та вартісному вираженні; ухвалення рішення про доцільність створення нових товарів і освоєння їх у виробництво, про відновлення вироблюваної продукції з поліпшенням її споживчих якостей, про вдосконалення технічного рівня продукції, про зняття із виробництва застарілої продукції;

формування структури виробництва у виробничому відділенні (частки окремих видів продуктів або груп однорідних товарів у загальному обороті для цілей поточного та перспективного планування);

визначення загального обсягу капітальних витрат, їх розподіл за пріоритетними напрямками розміщення виробництва; ухвалення рішення про закупівлю нового обладнання і технології;

установлення пріоритетних джерел фінансування за видами, країнами, умовами;

вибір основних коштів, форм і методів організації збуту продукції виробничого відділення (створення збутових компаній, використання торговельно-посередницьких фірм, дилерської мережі та ін.) на конкретних ринках:



розроблення політики відносно забезпечення постачання матеріальними ресурсами (створення дочірніх або спільних підприємств із розроблення сировинних ресурсів, у т. ч. за кордоном; установлення стійких зв'язків з постачальниками сировини та матеріалів).

Програма маркетингу щодо виробничого відділення – це базовий документ, що складається на основі всіх показників господарської діяльності виробничого відділення за минулий період. Цей документ містить оптимальний варіант показників, призначених для планування діяльності виробничого відділення і підприємства в цілому. Програма включає розроблення політики, коштів і методів для досягнення стратегічних цілей і завдань, що стоять перед виробничими відділеннями та підприємством. Така програма повинна економічно обґрунтувати прийняття рішень за основними напрямками, якими є: номенклатура вироблюваної продукції; структура виробництва; забезпечення виробництва матеріалами та трудовими ресурсами; витрати виробництва та ціни; витрати обігу; прибуток і ефективність виробництва.

Основними завданнями складання програми маркетингу є: мінімізація витрат виробництва в усіх напрямках виробничо-збутової діяльності та видами фінансових витрат; пошук оптимальних варіантів на основі різноманітних розрахунків. Її кінцевий результат – визначення показника прибутку у виробничому відділенні. Вона слугує базою для координації маркетингової діяльності та планування в центральних службах апарата управління. У стратегічному плануванні міжнародного маркетингу підприємство має дотримуватися принципів систематичного дослідження зовнішнього маркетингового середовища з метою: активного пристосування до його змін; циклічності, яка виявляється у безперервному маркетинговому плануванні та редагуванні плану; безперервного аналізу конкурентних позицій фірми на зовнішньому ринку; регулярного перегляду й оновлення бізнес-пропозиції відповідно до тенденцій розвитку зарубіжних ринків і вимог глобального конкурентного середовища.

Для виконання стратегічного плану міжнародної маркетингової діяльності підприємства формується **тактичний план**, який складається на короткий термін (на рік, півроку, квартал, місяць) і є підґрунтям для конкретизації програми дій фірми на зовнішньому ринку.

**Тактичне планування міжнародного маркетингу** – це процес розроблення короткострокового плану, який описує поточну маркетингову ситуацію на ринку, визначає конкретні цілі міжнародної маркетингової діяльності та засоби для їх досягнення.

**Тактичний план містить** детальну схему та розрахунок вартості конкретних заходів, необхідних для досягнення поставлених цілей, передбачених на перший рік (півроку, квартал чи місяць) у стратегічному маркетинговому плані. Для цього в тактичному плані докладно відображають: асортимент продукції, обсяги виробництва, витрати, ціни, канали розподілу, засоби маркетингової комунікації, післяпродажне обслуговування споживачів. У ньому також зазначені конкретні виконавці, а також терміни виконання маркетингових заходів. Тактичний план затверджується керівництвом підприємства або його структурними підрозділами. Він є основою для здійснення поточної координації та контролю міжнародної маркетингової діяльності підприємства. Як і будь-який процес у маркетингу, тактичне планування міжнародної маркетингової діяльності складається з послідовних етапів:

*Етап I. Проведення маркетингових досліджень* – є початковим етапом тактичного планування та основою для розроблення зважених тактичних планів.

*Етап II. Визначення тактики* – формування конкретних маркетингових заходів щодо товарної, торгової, цінової, рекламної, фінансової, кадрової політики підприємства як на цільових, так і на перспективних зарубіжних ринках.

*Етап III. Розроблення оперативного плану* – передбачає призначення відповідальних за виконання, а також термінів реалізації маркетингових заходів. Оперативне планування спрямоване на досягнення проміжних тактичних планів, установлених на короткий період (до одного місяця). Такі заходи дають змогу практично знизити рівень невизначеності планових рішень.

*Етап IV. Формування бюджету* тактичної маркетингової діяльності – передбачає розрахунок сукупних витрат на здійснення всіх функцій маркетингу.

*Етап V. Реалізація оперативного плану* – відбувається за допомогою інтеграції та координації робіт із розподілу, продажу, реклами та стимулювання збуту. Тобто це є розподіл обов'язків серед персоналу й управління ним для досягнення поставлених цілей.

Як таке міжнародне маркетингове планування (як стратегічне, так і тактичне) необхідне для зменшення ступеня невизначеності та ризиків і у виході на нові зарубіжні ринки, і у здійсненні управлінської та маркетингової діяльності на цільових ринках. Таке планування забезпечує кон-

центрацію зусиль підприємства на обраних цільових ринкових сегментах і пріоритетних напрямках міжнародного розвитку.

У сучасних умовах розвитку підприємницької діяльності найважливішим етапом оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства *виступає визначення соціально-економічної ефективності* обраної маркетингової стратегії розвитку. В якості основного інструменту оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств виділяють *бюджетування маркетингових витрат*, що дозволяє визначити й оптимізувати структуру витрат на маркетинг та оцінити приріст доходів, який отримує *підприємство* за їх рахунок.

*Бюджетування маркетингової діяльності* – це окремий напрям фінансового бюджетування на підприємстві. **Бюджет** є сукупністю визначених статей доходів і видатків на окремий період. До структури витрат підприємства входить стаття витрат на маркетинг.

*Витрати маркетингу* – це сукупні витрати підприємства на аналіз ринкових можливостей, розроблення комплексу маркетингових заходів, утілення їх у життя і проведення маркетингового контролю.

*Бюджет маркетингу* – це фінансовий план маркетингу, в якому в деталізованій формі приведені величини витрат і доходів від здійснення маркетингової діяльності підприємства. Планування бюджету маркетингу може ґрунтуватися на цільовому прибутку або виходячи з його оптимізації. *Бюджетування маркетингу* – одне з найскладніших завдань, з якими стикаються керівники підприємств. Раціонально складений маркетинговий бюджет має перебувати у тісному взаємозв'язку з іншими бюджетами, які складаються на підприємстві. Задля досягнення цього доцільно визначити зв'язки між усіма бюджетами підприємства (рис. 10.5).

З приведеної схеми можна визначити місце маркетингового бюджету (на рис. 10.5 – бюджет витрат на дослідження) у системі бюджетування підприємства. Відповідно до складеного бюджету продажів на підприємстві визначена сума коштів спрямовується на маркетингову діяльність, а саме: на рекламну діяльність, маркетингові дослідження, зв'язки з громадськістю, заробітну плату маркетинговим працівникам.

Бюджет маркетингової діяльності підприємства виступає самостійною одиницею у комплексі фінансового бюджетування. До найпоширеніших **методів складання бюджету** маркетингу відносять:

1) *фінансування "від можливостей"* застосовується підприємствами, орієнтованими на виробництво, а не на маркетинг; фінансування – за залишковим принципом (після задоволення запитів виробництва);

2) метод "фіксованого відсотка" заснований на відрахуванні певної частки від попереднього або передбачуваного обсягу збуту. Метод зрозумілий і простий, але якнайменше логічний, оскільки причину (маркетинг) ставлять у залежність від наслідків;

3) метод "максимальних витрат" припускає, що на маркетинг необхідно витратити якомога більше коштів; слабкість – нехтування способами оптимізації витрат;

4) метод на основі мети та завдань вимагає стрункої системи сформульованих цілей і завдань, підрахунок витрат у рамках маркетингу забезпечує досягнення поставленої мети.

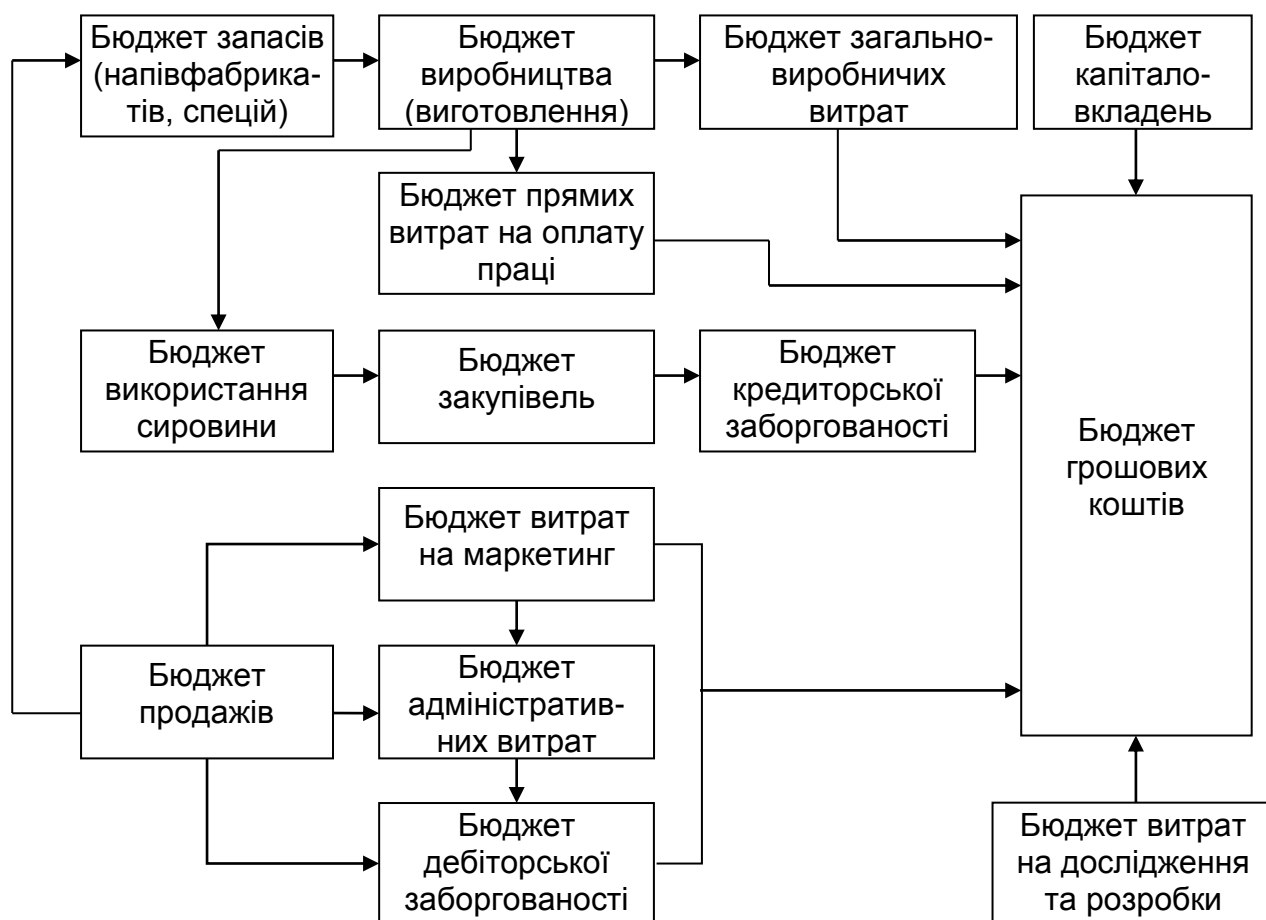


Рис. 10.5. **Схема взаємозв'язків бюджетів підприємства**

Більшість підприємств зараз випробовує стратегію обмежень ресурсів, оскільки домінанта жорсткої економії фінансових ресурсів існує, особливо в умовах фінансової кризи. У цій ситуації цілком реальним стає відтермінування витрат на маркетинг. Це відбувається частково через нерозуміння важливості функції управління, частково – у зв'язку з браком знань у сфері маневрування ресурсами всередині маркетингової функції.

Отже, маркетинг спрямований на створення і підтримку позитивного іміджу підприємства, максимізації використання ресурсів для визначення, просування і задоволення потреб ринку в продуктах і послугах на прибутковій основі. З позицій визначення статті витрат усередині маркетингової функції можна виділити чотири блоки.

1. *Реклама*. Передання певної інформації через вибрані клієнтом засоби інформації для:

а) мотивації клієнта на придбання або використання продукту-послуги, які надають користувачу переваги, гарантії або задоволення;

б) передання інформації, спрямованої на зміцнення репутації або позиції рекламодавця.

Головне завдання реклами – привнесення нового до бізнесу, (особливо на основі прямої реакції клієнта) та підтримка зусиль з продажу персоналом підприємства.

2. *Маркетингові дослідження*. Використання різних методів і засобів на постійній і системній основі для аналізу інформації, пов'язаної з:

а) аналізом обраного ринку:

хто є наявним і потенційним клієнтом;

географія розміщення клієнтів;

які продукти і (або) послуги бажає клієнт і в яких він дійсно має потребу;

де клієнт вважає за краще отримувати послуги або як і коли вони повинні надаватися; якими є умови конкуренції;

б) задоволенням потреб існуючих або потенційних клієнтів або їх побажань;

в) оцінюванням існуючих або потенційних клієнтів в частині продуктів або послуг, персоналу, політик і процедур і т.д.

3. *Зв'язки з громадськістю*. Постійна та тривала програма дій, розроблена з метою залучення підприємства в суспільне, культурне, освітнє, екологічне й економічне життя регіону або великого адміністративного формування (наприклад, країни).

4. *Стимулювання продажів*. Сукупність дій для посилення ефективності реклами та програм контактів з клієнтами за рахунок збільшення інформованості та знань про продукти або послуги в точках їх реалізації [75].

У контексті визначених блоків маркетингових функцій та їх значення для практичної реалізації маркетингової стратегії підприємства визначаються конкретні статті витрат, спрямованих на маркетинг. За цими статтями

складається бюджет маркетингової стратегії у розрізі витрат і доходів. Джерелом фінансових коштів на розглянуті заходи є прибуток, який без таких витрат був би значно більшим, але без витрат на маркетинг у сучасних умовах важко продати таку кількість товару, яка окупила б витрати та дала можливість отримати прибуток. Тому виділення коштів на маркетинг – це рішення оптимізаційної задачі з великою кількістю змінних. Водночас слід пам'ятати, що у визначенні бюджету маркетингу велику роль відіграють традиції, досвід керівників і аналіз маркетингових витрат підприємств-конкурентів.

Таким чином, альтернативою витрачання значних коштів на абстрактну мету стає ретельна розстановка пріоритетів маркетингової кампанії: вибір каналів комунікації, які дозволять якнайкраще донести повідомлення до споживача, і складання бюджету відповідно до чітко вибраної мети та засобів.

### **10.3. Здійснення контролю міжнародної маркетингової діяльності на підприємстві**

Будь-яка міжнародна підприємницька діяльність націлена на максимізацію прибутків завдяки досягненню поставлених маркетингових цілей та завдань на зовнішніх ринках. Такі результати можна забезпечити через реалізацію стратегічних і тактичних планів маркетингу як комплексу заходів, необхідних для досягнення міжнародних цілей діяльності підприємця. Однак у реальному житті виконання таких заходів не завжди є можливим через швидку зміну ринкового та внутрішнього середовища підприємства. За таких умов необхідно постійно вивчати та враховувати фактичний стан і проводити коригування запланованих заходів. Тому треба здійснювати маркетинговий контроль для уточнення планів і внесення змін для забезпечення бажаних результатів міжнародної маркетингової діяльності.

**Контроль міжнародної маркетингової діяльності** – це систематичне зіставлення фактичних та запланованих результатів роботи структурних підрозділів та персоналу з метою забезпечення ефективної підприємницької діяльності на зовнішніх ринках.

Створення ефективної системи контролю має розпочинатися ще на стадії стратегічного та тактичного планування. Адже саме у процесі складання маркетингового плану чітко прописуються цілі та завдання підприємства на зовнішньому ринку, визначається обсяг робіт, з'ясовується необхідна кількість матеріальних і людських ресурсів, формується бюджет плану;

формується вимоги до якості, кількості, цінової категорії продукції, методів їх розподілу та збуту; визначаються фінансові показники діяльності підприємства як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Така попередня планова діяльність є передумовою для подальшого формування ефективного механізму контролю реалізації цих міжнародних маркетингових планів.

Математично відобразити сутність контролю виконання міжнародних маркетингових планів можна за допомогою формули:

$$K = K_{\text{пп}} + K_{\text{пт}} + K_3, \quad (10.1)$$

де  $K$  – загальний контроль реалізації міжнародних маркетингових планів;

$K_{\text{пп}}$  – попередній контроль (перед початком реалізації плану);

$K_{\text{пт}}$  – поточний контроль (у процесі реалізації плану);

$K_3$  – заключний контроль (після реалізації плану).

Метою кожного із зазначених видів контролю є: чітко визначення стану досягнення поставлених зовнішньоекономічних цілей та завдань підприємства; виявлення як можливих відхилень від планів, так і змін пріоритетів для прийняття оптимальних поточних рішень на кожному етапі реалізації маркетингового плану, котрий має чітко кореспондуватись із загальною метою підприємства.

Розширена характеристика кожного виду контролю подана в табл. 10.4.

Здійснюючи поточний контроль міжнародної маркетингової діяльності, необхідно обов'язково систематично контролювати зміни і внутрішнього середовища підприємства, і маркетингового середовища зовнішнього ринку з метою своєчасної адаптації маркетингового плану до новостворених ринкових умов. Нехтування системою контролю такими змінами може суттєво знизити успішність виходу підприємства на цільовий закордонний ринок, істотно підірвати ефективність міжнародної маркетингової діяльності, що призведе врешті-решт до невиконання поставлених цілей.

Формування та реалізація міжнародних маркетингових планів неможливе без оцінювання рівня їх ефективності відповідно до наперед поставлених цілей виходу на закордонний ринок і мотивів проведення політики інтернаціоналізації діяльності. Крім цього, варто також виявити типові помилки та прорахунки у процесі формування і реалізації стратегічних і тактичних маркетингових планів. Це допоможе зробити корисні висновки для підвищення успішності організації подальшого процесу освоєння міжнародного ринку.

### Характеристика видів контролю реалізації міжнародних маркетингових планів

Види	Характеристика контролю	Об'єкт контролю
Попередній	Проводиться перед початком виконання маркетингового плану та стосується його ресурсного забезпечення	Контроль наявності необхідних людських, матеріальних і фінансових ресурсів
Поточний	Проводиться з метою оперативного регулювання процесу реалізації маркетингового плану та ґрунтується на порівнянні досягнутих результатів із встановленими вартісними, часовими, ресурсними та якісними характеристиками	Контроль часу. Контроль виконання проміжних цілей та обсягів робіт (для цього необхідно чітко визначити обсяг робіт і прописати основні та проміжні цілі на закордонному ринку, призначити відповідальних і встановити терміни виконання). Контроль бюджету (рівень витрат фінансово-матеріальних коштів та їх раціональний розподіл). Контроль ресурсів (стосується кадрового або матеріального забезпечення). Контроль якості (визначення рівня відповідності продукції, сервісу бажаному/необхідному/допустимому рівню якості). Контроль фінансових показників діяльності фірми (передбачає планування прибутків, оборотності капіталу). Контроль міжнародного маркетингового середовища. Контроль виконання маркетингових заходів (асортименту, каналів розподілу, комунікацій)
Заключний	Реалізація маркетингових планів, що допомагає визначити рівень їх ефективності	Ступінь досягнення поставлених цілей стратегічної та поточної міжнародної маркетингової діяльності підприємства. Аналіз основних проблем, що виникали в процесі складання та реалізації міжнародних маркетингових планів. Підбиття підсумків та оформлення рекомендацій для проведення подальшої міжнародної діяльності

Для підвищення ефективності реалізації стратегічних і тактичних планів міжнародної маркетингової діяльності та їх успішного виконання доцільно скористатися певними принципами.

Зокрема, такі принципи успішної роботи команди виконавців були розроблені Інститутом Санкт-Галена та Міжнародним інститутом навчання організацій та інновацій на основі обговорення успішних і неуспішних проєктів з-понад 500 співробітниками з 111 підприємств Німеччини, Австрії і Швейцарії [7].



У принципах наголошувалося саме на так званих проектах за змінами, метою яких було вдосконалення ринкових стратегій та покращення процесів роботи на підприємствах. Оскільки виконання планів є основною частиною проекту, то такі критерії цілком доречні для ефективної та комплексної реалізації планів у міжнародній маркетинговій діяльності підприємства. Основні принципи ефективного виконання міжнародних маркетингових планів згруповано у табл. 10.5 [7].

Таблиця 10.5

### Принципи ефективного виконання міжнародних маркетингових планів

Принципи	Характеристика
Культура конфліктів	У результативних проектах у конфліктних ситуаціях поведуться конструктивно та відкрито. Це сприяє не лише вільному обміну інформацією та думками між працівниками, а і породжує відвертість до критики. Відтак негативний вплив на ефективність проектів чинять саме придушення критики, прояв влади та прихована напруга
Особиста відповідальність співробітників	Ефективність проектів безпосередньо пов'язана зі ступенем особистої відповідальності співробітників, а саме: що більшими повноваженнями володіє кожен працівник, то швидше він готовий узяти на себе відповідальність, то суттєвіша його особиста ініціатива та мотивація. Малі повноваження та недооцінювання важливості кожного співробітника породжують не лише пасивність, а і сприяють протидії
Культура довіри	Результативність проектів особливо зростає, коли між співробітниками панує атмосфера відкритості, чесності та відвертості. Це допомагає не лише знайти оптимальні вирішення поточних проблем завдяки спільному обговоренню, а дає змогу значно зменшити вірогідність ухвалення помилкових рішень
Відсутність ієрархії	Ступінь успішності проекту зростає, якщо його виконання відбувалося в команді, де ієрархія не має значення або щонайменше зведена до мінімуму. Натомість наявність жорстокої ієрархії блокує як творчість, так і мотивацію співробітників, що значно зменшує ефективність виконання поставлених завдань
Комунікаційна та інформаційна культура	Рівень успішності проектів безпосередньо залежить як від добре налагодженої співпраці між різними функціональними відділами підприємства, так і від панування сприятливої атмосфери для інтенсивного обміну інформацією та відкритої комунікації між усіма співробітниками. Адже інтенсивна комунікація значно підвищує рівень взаєморозуміння між працівниками, що призводить до ухвалення більш зважених та оптимальних рішень, сприяє ефективній організації командної роботи

Дотримання таких принципів у плановій маркетинговій діяльності підприємства допоможе суттєво підвищити результативність роботи персоналу завдяки створенню сприятливої атмосфери для розвитку творчості, креативності та співпраці.

### **Контрольні питання**

1. Поняття та організація управління міжнародною маркетинговою діяльністю.
2. Види організаційної структури управління міжнародною маркетинговою діяльністю.
3. Організація ефективної діяльності маркетингових служб на зовнішніх ринках.
4. Сутність програми маркетингу. Види маркетингових програм.
5. Етапи формування плану міжнародного маркетингу.
6. Визначення бюджету міжнародного маркетингу.
7. Контроль у міжнародному маркетингу: сутність і види; оперативний та стратегічний контроль.
8. Напрями здійснення контролю міжнародного маркетингу на підприємстві.
9. Особливості сучасного міжнародного маркетингу.
10. Тенденції та проблеми розвитку міжнародного маркетингу в умовах глобалізації.
11. Специфічні риси маркетингової діяльності в Україні.

## Рекомендована література

1. Азарян Е. М. Международный маркетинг : учеб.-практ. пособ. / Е. М. Азарян. – Київ : ИСМО МО Украины; НВФ "Студцентр", 2008. – 200 с.
2. Академия рынка: маркетинг / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др.; науч. ред. А. Г. Худокормов; пер. с франц. – Москва : Экономика, 1993. – 572 с.
3. Анхольт С. Создание бренда страны / С. Анхольт // Бренд-менеджер. – 2007. – № 1. – С. 36–44.
4. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов / Г. Ассэль. – Москва : Инфра-М, 1999. – 804 с.
5. Барановська М. І. Міжнародний маркетинг / М. І. Барановська. – Київ : ЦУЛ, 2013. – 302 с.
6. Ванова А. Маркетинг и реклама: два в одном : учеб. пособ. / А. Ванова. – Москва : Изд. РУДН, 2002. – 87 с.
7. Внешнеэкономический толковый словарь / под ред. И. П. Фаминского. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 512 с.
8. Гарелли С. О двух типах экономики : Менеджмент / С. Гарелли; пер. с англ. – Москва : ЗАО "Олимп-Бизнес", 1999. – С. 476–481.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2002. – 712 с.
10. Голубков Е. П. Маркетинг : словарь-справочник / Е. П. Голубков. – Москва : Дело, 2000. – 440 с.
11. Гончаров С. М. Міжнародний маркетинг : навч. пособ. / С. М. Гончаров, В. Д. Дупляк. – Київ : Вища школа, 2013. – 342 с.
12. Гофман Н. Ф. Основы внешнеэкономической деятельности / Н. Ф. Гофман, Г. А. Маховик. – Санкт Петербург : Питер, 2001. – 208 с.
13. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию / С. Дибб, Л. Симкин, Дж. Брэдли. – Санкт Петербург : Питер, 2001. – 256 с.
14. Евдокимов Ф. И. Азбука маркетинга : учеб. пособ. / Ф. И. Евдокимов, В. М. Гавва. – 3-е изд., перераб. и доп. – Донецк : Сталкер, 1998. – 432 с.
15. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах : учеб. пособ. / П. С. Завьялов. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 496 с.

16. Какорина Л. А. Международный маркетинг : учеб. пособ. / Л. А. Какорина. – Магадан : Изд-во МПУ, 1997. – 60 с.
17. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. – Санкт Петербург : Питер Ком, 1998. – 896 с.
18. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – Москва : Прогресс, 2007. – 897 с.
19. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг; пер. с англ. – 2-е европ. изд. – Київ; Москва; Санкт-Петербург : ИД "Вильямс", 1998. – 1056 с.
20. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с франц. – Санкт Петербург : Наука, 1996. – 589 с.
21. Люльчак З. С. Національний бренд та брендинг у контексті міжнародних подій / З. С. Люльчак, А. А. Ліпенцев, Ю. І. Галушак // Логістика: [збірник наукових праць] / відповідальний редактор Є. В. Крикавський. – Львів : Вид. Львівської політехніки, 2012. – С. 127–136.
22. Маджаро С. Международный маркетинг / С. Маджаро. – Москва : Международные отношения, 2005. – 264 с.
23. Макаренко М. І. Система трансфертного ціноутворення в комерційних банках : монографія / М. І. Макаренко, Т. Г. Савченко. – Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2008.– 238 с.
24. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности (терминологический словарь) / под ред. П. С. Завьялова. – Москва : Междунар. отношения, 1992. – 248 с.
25. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / под ред. В. А. Алексунина. – Москва : ИКЦ "Маркетинг", 2001. – 516 с.
26. Маркетинг : підруч. / за заг. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка, д.е.н., проф. С. А. Єрохіна. – Київ : Національна академія управління, 2011. – 632 с.
27. Маркетинг / под ред. проф. Э. А. Уткина – Москва : Ассоциация авторов и издателей "Тандем"; Изд. ЭКМОС, 1999. – 360 с.
28. Маркетинг : учебник / А. Н. Романов, Ю. Ю. Корлюгов, С. А. Красильников и др.; под ред. А. Н. Романова. – Москва : Банки биржи; ЮНИТИ-ДАНА, 1996. – 560 с.
29. Международные модели маркетинга услуг [Электронный ресурс] / Э. В. Новаторов // Маркетинг в России и за рубежом, 2000. – №3. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/press/marketing/2000-3/09.shtml>.

30. Международный маркетинг : учеб. пособ. / Г. А. Васильев, Л. А. Ибрагимов, М. Г. Каменева и др.; под. ред. Г. А. Васильева, Л. А. Ибрагимова – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 199 с.
31. Международный маркетинг : учеб. пособ. / Н. И. Перцовский, И. А. Спиридонов, С. В. Барсукова; под ред. Н. И. Перцовского – Москва : Высшая школа, 2001. – 239 с.
32. Международный маркетинг : учеб. пособ. / под общ. ред. В. Г. Кузнецова. – Донецк : ДонГУ, 2000. – 255 с.
33. Міжнародна економіка та міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / Т. В. Шталь, В. О. Козуб, В. С. Артеменко [та ін.]; за ред. Т. В. Шталь. – Харків : Вид. "Форт", 2015. – 364 с.
34. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. / за ред. Ю. Г. Козака, С. Смичка, І. Л. Літовченко. – Київ : Центр учбової літератури, 2014. – 294 с.
35. Новицкий В. Е. Внешнеэкономическая деятельность и международный маркетинг / В. Е. Новицкий. – Київ : Либра, 1994. – 190 с.
36. Павленко А. Ф. Маркетинг / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, І. Л. Решетнікова. – Київ : КНЕУ, 2010. – 600 с.
37. Пилипенко Н. Н. Основы маркетинга : учеб.-метод. пособ. / Н. Н. Пилипенко, Е. Л. Татарский. – Москва : ИКЦ "Маркетинг", 2002. – 180 с.
38. Полішко Г. Г. The role of stakeholders in country brand development / Г. Г. Полішко // Міжнародний маркетинг: проблеми і перспективи розвитку в Україні : мат-ли Міжнар. наук.-практ. конф. (12 листопада 2015 р.). – Київ : Б. В., 2015. – С. 43–45.
39. Полянська О. А. Альтернативні підходи до трансферного ціноутворення / О. А. Полянська // Проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу і контролю в умовах світових інтеграційних процесів : зб. мат-лів. І Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференції "Проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу і контролю в умовах світових інтеграційних процесів". – Львів : Вид. Львівської комерційної академії, 2012. – С. 96–99.
40. Попов С. Г. Внешнеэкономическая деятельность фирмы. Особенности менеджмента и маркетинга : учеб. пособ. / С. Г. Попов. – 3-е изд., доп. – Москва : Изд-во "Ось-89", 2000. – 288 с.
41. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення : Закон України № 408-VII. від 04.07.2013. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/408-13>.

42. Пурська І. С. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. / І. С. Пурська, М. П. Мальська, Ю. С. Занько. – Київ : Знання, 2012. – 285 с.
43. Райзберг Б. А. Рыночная экономика / Б. А. Райзенбург. – Москва : ТОО Редакция журнала "Деловая жизнь", 1995. – 222 с.
44. Словарь терминов рыночной экономики / А. Ф. Ионова, М. А. Комаров, М. М. Максимцев и др.; под ред. В. М. Питерского. – Москва : Наука, 1994. – 336 с.
45. Стась А. Роль брендинга в реализации стратегии развития территории / А. Стась, А. Шестопапов // Технологии управления маркетингом. – 2007. – № 1. – С. 78.
46. Транснаціональні корпорації : навчальний посібник / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін.; за заг ред. В. Рокоча – Київ : Таксон, 2001. – 131 с.
47. Тюріна Н. М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник / Н. М. Тюріна. – Київ : Центр навчальної літератури, 2013. – 336 с.
48. Хлусов В. П. Основы маркетинга / В. П. Хлусов. – Москва : Приор, 1997. – 160 с.
49. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології : монографія / Т. М. Циганкова. – Київ : КНЕУ, 2004. – 400 с.
50. Цивілізації. Міжнародний бізнес : конкуренція на глобальному ринку / Гіл Чарльз В. Л.; пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук. – Київ : Основи, 2001. – 856 с.
51. Черномаз П. О. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. / П. О. Черномаз. – Київ : Академвидав, 2010. – 272 с.
52. Эриашвили Н. Д. Маркетинг. Принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе / Н. Д. Эриашвили. – Москва : Банки и биржи; ЮНИТИ-ДАНА, 1998 – 255 с.
53. Alonso I. A tentative model to measure city brands on the Internet / I. Alonso, E. Bea // Place Branding and Public Diplomacy. – 2012. – № 8. – P. 311–328.
54. Anholt S. Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations / S. Anholt // The Journal of Public Diplomacy. – 2013. – 2 (1). – P. 1–7.
55. Anholt S. Nation-Brands of the Twenty-First Century / S. Anholt // Journal of Brand Management. – 1998. – № 5 (6). – P. 395–406.

56. Jaffe E. D. National Image and Competitive Advantage: The Theory and Practice of Country-of-Origin Effect / E. D. Jaffe, I. D. Nebenzahl. – Frederiksberg : Copenhagen Business School Press, 2011. – 235 p.
57. Jeannet J.-H. Global Marketing Strategies / J.-H. Jeannet, H. D. Hennessey. – Houghton Mifflin Company, 2001. – 762 p.
58. Model Tax Convention on Income and on Capital. Condensed version, 15 July 2005. – Paris: OECD Publications, 2005. – 374 p.
59. Берр Х. Проектный менеджмент в рыночной экономике [Электронный ресурс] / Х. Берр // Технологии корпоративного управления. – Режим доступа : [http://www.iteam.ru/publications/project/section\\_35/article\\_638](http://www.iteam.ru/publications/project/section_35/article_638).
60. Бутенко Н. В. Основы маркетингу : навч. посіб. [Электронный ресурс] / Н. В. Бутенко. – Режим доступа : <http://books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/t8/4.htm>.
61. Сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
62. Нагорна Т. Країна як бренд. Національний бренд "Україна", 2008. [Електронний ресурс] / Т. Нагорна. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/book/StrPryor.pdf>.
63. Brand Finance Flying the flag. Discover the most valuable nation brands of 2013: The annual report on nation brands. – 2013 [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_nation\\_brands\\_2013.pdf](http://www.brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_2013.pdf).
64. Country Brand Index 2012–2013 [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.futurebrand.com/wpcontent/uploads\\_2012\\_FB\\_.pdf](http://www.futurebrand.com/wpcontent/uploads_2012_FB_.pdf).
65. Szondi G. Public diplomacy and nation branding: conceptual similarities and differences / G. Szondi // Discussion papers in Diplomacy. The Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2008. [Electronic resource]. – Access mode : [http://www.clingendael.nl/sites/default/files/\\_in\\_dip\\_nation\\_branding.pdf](http://www.clingendael.nl/sites/default/files/_in_dip_nation_branding.pdf).

## Зміст

Вступ.....	3
Розділ 1. Міжнародний маркетинг у системі економічних відносин міжнародного підприємництва .....	5
1. Теоретичні засади міжнародного маркетингу .....	5
1.1. Теоретична змістовність міжнародного маркетингу.....	5
1.2. Еволюція концепції міжнародного маркетингу .....	16
1.3. Принципи та функції міжнародного маркетингу .....	22
1.4. Форми міжнародного маркетингу .....	29
Контрольні питання .....	35
2. Міжнародне маркетингове середовище: економічний аспект, соціокультурне та політико-правове середовище.....	36
2.1. Сутність та особливості середовища міжнародного маркетингу та його види .....	37
2.2. Економічне середовище міжнародного маркетингу.....	44
2.3. Політико-правове середовище міжнародного маркетингу.....	53
2.4. Соціокультурне середовище міжнародного маркетингу .....	58
2.5. Інші види міжнародного маркетингового середовища .....	62
Контрольні питання .....	63
3. Міжнародні маркетингові дослідження .....	64
3.1. Сутність та особливості міжнародних маркетингових досліджень .....	64
3.2. Первинні та вторинні дослідження в системі міжнародного маркетингу .....	69
3.3. Процедура проведення міжнародних маркетингових досліджень .....	78
3.4. Інформаційне забезпечення міжнародних маркетингових досліджень .....	84
Контрольні питання .....	89
4. Стратегії сегментації та позиціонування в міжнародному маркетингу.....	90
4.1. Поняття та рівні міжнародної сегментації ринку .....	90
4.2. Процедура міжнародної сегментації ринку .....	99



4.3. Маркетингові стратегії позиціонування.....	113
Контрольні питання .....	124
5. Вибір зарубіжних ринків. Моделі виходу підприємства на зовнішній ринок .....	124
5.1. Вибір і ранжування зарубіжних ринків .....	125
5.2. Типи моделей виходу на зовнішній ринок .....	135
5.3. Інвестиційні моделі виходу підприємства на зовнішній ринок .....	150
5.4. Стратегічні альтернативи міжнародного підприємництва.....	160
Контрольні питання .....	163
Розділ 2. Комплекс міжнародного маркетингу та управління маркетинговими можливостями на зовнішніх ринках .....	165
6. Міжнародний маркетинговий комплекс: товарна політика .....	165
6.1. Поняття, елементи та підходи до розроблення міжнародного маркетингового комплексу.....	165
6.2. Сутність і складові міжнародної товарної політики .....	167
6.3. Концепція глобального життєвого циклу товару .....	169
6.4. Міжнародні товарні стратегії .....	173
Контрольні питання .....	176
7. Міжнародна цінова політика.....	177
7.1. Поняття та роль цінової політики у міжнародному маркетингу.....	178
7.2. Ціна в міжнародному комплексі маркетингу.....	183
7.3. Міжнародні цінові стратегії.....	185
Контрольні питання .....	189
8. Міжнародні канали розподілу.....	189
8.1. Маркетингова політика розподілу на зовнішніх ринках ....	190
8.2. Маркетингові системи управління розподілом.....	194
8.3. Маркетингова логістика як складова маркетингової політики розподілу .....	205
Контрольні питання .....	210
9. Міжнародні маркетингові комунікації .....	210
9.1. Комунікаційна політика в системі міжнародного маркетингу.....	210
9.2. Міжнародна рекламна діяльність.....	218

9.3. Паблісіті та паблік рилейшнз у міжнародній комунікаційній політиці.....	226
9.4. Стимулювання збуту на зовнішніх ринках .....	230
Контрольні питання .....	237
10. Управління міжнародною маркетинговою діяльністю .....	237
10.1. Структура та завдання управління міжнародною маркетинговою діяльністю.....	238
10.2. Стратегічне планування міжнародного маркетингу .....	247
10.3. Здійснення контролю міжнародної маркетингової діяльності на підприємстві.....	262
Контрольні питання .....	266
Рекомендована література.....	267

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Шталь** Тетяна Валеріївна  
**Астахова** Ірина Едуардівна  
**Козуб** Вікторія Олександрівна

# **МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ**

**Навчальний посібник**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Відповідальний за видання *Я. О. Полякова*

Відповідальний редактор *М. М. Оленич*

Редактор *Н. І. Ганцевич*

Коректор *Н. І. Ганцевич*

План 2019 р. Поз. № 26-ЕНП. Обсяг 275 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

---

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*