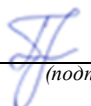


МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета


(подпись) Д.Ю. Брюханов

«12» мая 2021 г.

Рабочая программа дисциплины
«Международный маркетинг»

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность (профиль)
Мировая экономика и международный бизнес

Форма обучения
очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «12» мая 2021 г., протокол №9

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол №6 от «12» мая 2021 г.

Ярославль

1. Цели освоения дисциплины.

Цели освоения дисциплины «Международный маркетинг»: получение обучающимися знаний в области особенностей международного маркетинга, а также формирование у них компетенций, умений и навыков по использованию его инструментов на международных рынках товаров и услуг.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Международный маркетинг» является курсом по выбору среди дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений Блока 1. Его понятийный аспект формируют дисциплины «Экономика отраслевых рынков», «Международные рынки товаров и услуг»; методический - «Статистика» и «Эконометрика», стратегический - «Основы менеджмента». Освоение указанных курсов подготавливает слушателей к восприятию дисциплины «Международный маркетинг». К началу ее изучения студенты должны знать специальную терминологию, понимать закономерности рыночных процессов на международном уровне, уметь применять статистические и эконометрические методы для изучения конкретных социально-экономических явлений и процессов, иметь представление о возможностях стратегического воздействия субъекта бизнеса на рынок. Тематика курса «Международный маркетинг» неразрывно связана с такими дисциплинами, как: «Внешнеэкономическая деятельность организации: осуществление и управление», «Цены мировых рынков», «Международная коммуникационная политика», «Международный брендинг», «Стратегия международного бизнеса». Дисциплина «Международный маркетинг» дополняет знания, навыки и умения, полученные обучающимися в процессе изучения указанных курсов, позволяя им выстраивать целостную систему специальных экономических компетенций на макро- и мегауровнях.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ООП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
Общепрофессиональные компетенции		
ПК-1 (Ан) Способен к поиску, сбору и систематизации информации о внешних рынках сбыта продукции организации	ПК-1 (Ан)-1.3. Осуществляет сбор информации о целевых зарубежных рынках для разработки стратегических решений в области международного маркетинга	Знает особенности и методологию международного маркетинга как средства адаптации субъектов международного бизнеса к международным рынкам товаров и услуг, его основные теории, закономерности и современные тенденции развития. Умеет применять методологию международного маркетинга и международных маркетинговых исследований для разработки стратегии для субъекта международного бизнеса по управляемым маркетинговым переменным в условиях международных рынков.

		Владеет навыками самостоятельного применения полученных знаний по методологии международного маркетинга, а также самостоятельного анализа состояния международной маркетинговой среды на основе первичных и вторичных национальных и наднациональных данных.
--	--	--

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических часов.

Очная форма

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)						Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам) Формы ЭО и ДОТ (при наличии)
			Контактная работа					самостоятельная работа	
			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационны е испытания		
1	Характеристика международного маркетинга	7	4	4		0,5		5	Опрос, кейсы, самостоятельная работа
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; -кейсы - задание для самостоятельной работы
2	Международная маркетинговая среда	7	4	4		0,5		6	Опрос, доклады
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - список докладов
3	Международные маркетинговые исследования	7	4	4		0,5		6	Опрос, доклады, самостоятельная работа
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>							2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - список докладов;

Содержание разделов дисциплины:

Тема 1. Характеристика международного маркетинга

Понятие международного маркетинга, цель, задачи, объект и причины его возникновения.

Особенности международного маркетинга

Взаимосвязь между национальным и международным маркетингом.

Уровни использования международного маркетинга.

Концепция международной деятельности компаний *EPRG*

Виды международного маркетинга

Основные пользователи международного маркетинга.

Тема 2. Международная маркетинговая среда

Социальные факторы международной маркетинговой среды

Культурные факторы международной маркетинговой среды

Политические факторы международной маркетинговой среды

Правовые факторы международной маркетинговой среды

Экономические факторы международной маркетинговой среды

Технические и технологические факторы международной маркетинговой среды

Тема 3. Международные маркетинговые исследования

Понятие, виды, объекты международных маркетинговых исследований

Источники информации для проведения международных маркетинговых исследований

Маркетинговая информационная система в международном маркетинге

Проблемы проведения международных маркетинговых исследований и способы их решения

Структура отчета международного маркетингового исследования

Кодексы международных маркетинговых исследований

Характеристика основных агентств международных маркетинговых исследований

Тема 4. Сегментирование международного рынка. Позиционирование компании на зарубежном рынке.

Понятие сегментации

Сегментационные базисы

Методика двухуровневой сегментации

Проблемы международной рыночной сегментации

Понятие, цели и принципы позиционирования товара и фирмы на международном рынке товаров и услуг

Позиционирования товара и фирмы на международном рынке товаров и услуг

Тема 5. Выбор зарубежного рынка и способы выхода на него.

Причины участия субъектов в международном бизнесе. Мотивы интернационализации: активные и реактивные.

Информация, необходимая для принятия решения о выходе компании на международный рынок

Оценка привлекательности зарубежного рынка

Риски и ошибки выхода предприятия на международный рынок

Основные способы выхода компаний на зарубежные рынки

Тема 6. Организация международного маркетинга

Функции и процесс международной маркетинговой деятельности

Система международного маркетинга и перечень основных специалистов в международном маркетинге

Должностные обязанности специалистов в международном маркетинге

Типы организационной структуры международного маркетинга.

Эволюция организационной структуры международного маркетинга при развитии зарубежной деятельности компании

Оценка эффекта и эффективности организации международной маркетинговой деятельности компании

Аутсорсинг в международном маркетинге

Тема 7. Комплекс международного маркетинга

Понятие и подходы к составу комплекса международного маркетинга.

Стратегии международного маркетинга. Адаптация и стандартизация.

Товарная политика в международном маркетинге

Дистрибутивная политика в международном маркетинге

Коммуникационная политика в международном маркетинге

Ценовая политика в международном маркетинге.

Аудит комплекса международного маркетинга

5. Образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

Академическая лекция – последовательное изложение материала преподавателем, рассмотрение теоретических и методологических вопросов дисциплины в логически выдержанной форме. В процессе лекции преподаватель стимулирует студентов к участию в обсуждении вопросов и высказыванию собственной точки зрения обсуждаемой проблематики. Цели и требования к академической лекции: современный научный уровень, информативность, системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, дача методических рекомендаций студентам для дальнейшего изучения курса.

Практическое (семинарское) занятие – занятие, посвященное практической отработке у студентов конкретных умений и навыков при изучении дисциплины, закреплению полученных на лекции знаний и оценке результатов обучения в процессе текущего контроля.

На первом практическом занятии в вводной части дается первое целостное представление о дисциплине. Студенты знакомятся с назначением и задачами дисциплины, её ролью и местом в образовательной программе. При этом озвучиваются методические и организационные особенности работы в рамках данной дисциплины, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы. Продолжительность вводной части составляет не более 10-15 минут.

При проведении практических занятий используются такие инновационные методы обучения, как диалог-собеседование, коллективное обсуждение тематических вопросов, разбор практических ситуаций, нормативных документов, теоретических и методических аспектов по темам дисциплины. Обсуждение и оценка правильности выполненных различного типа заданий, указанных в фонде оценочных средств рабочей программы, производится коллективно студентами под руководством преподавателя.

Консультации – вид учебных занятий, являющиеся одной из форм контроля самостоятельной работы студентов в течение семестра. На консультациях по инициативе

студентов рассматриваются и обсуждаются различные вопросы тематики дисциплины, которые возникают у них в процессе самостоятельной работы.

В процессе обучения используются следующие технологии электронного обучения и дистанционные образовательные технологии:

Электронный университет Moodle ЯрГУ, в котором присутствуют:

- задания для самостоятельной работы обучающихся по темам дисциплины;
- средства текущего контроля успеваемости студентов (тестирование);
- презентации и тексты лекций по темам дисциплины;
- представлен список учебной литературы, рекомендуемой для освоения дисциплины;
- представлена информация о форме и времени проведения консультаций по дисциплине в режиме онлайн;
- посредством форума осуществляется синхронное и (или) асинхронное взаимодействие между обучающимися и преподавателем в рамках изучения дисциплины.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT»
http://www.lib.uniyar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости), рекомендуемых для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Международный маркетинг : учебник и практикум для вузов / А. Л. Абаев [и др.] ; под редакцией А. Л. Абаева, В. А. Алексунина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 362 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01169-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498852>

2. Международный маркетинг : учебник и практикум для вузов / И. В. Воробьева [и др.] ; под редакцией И. В. Воробьевой, К. .. Пецольдт, С. Ф. Сутырина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 398 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02455-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489324>

3. Сейфуллаева М.Э. Международный маркетинг [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061500 «Маркетинг»/ Сейфуллаева

М.Э.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 319 с.— — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71021.html>.

б) дополнительная литература

1.Багиев, Г. Л., Международный маркетинг : учебник для вузов / Г. Л. Багиев, Н. К. Моисеева, В. И. Черенков ; под общ. ред. Г. Л. Багиева. - 2-е изд., перераб. и доп., СПб., Питер, 2009, 688с

2.Диденко, Н. И. Международный маркетинг : учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 409 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05071-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488897>

3. Диденко, Н. И. Международный маркетинг. Основы теории : учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 153 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9799-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490971>

4.Диденко, Н. И. Международный маркетинг. Практика : учебник для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9796-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490972>

в) ресурсы сети «Интернет»:

1. Электронный каталог Научной библиотеки ЯрГУ (https://www.lib.uni-yar.ac.ru/opac/bk_cat_find.php).

2. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Юрайт» (<https://www.urait.ru>).

3. Электронная библиотечная система (ЭБС) издательства «Проспект» (<http://ebs.prospekt.org/>).

4. Научная электронная библиотека (НЭБ) (<http://elibrary.ru>)

9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры мировой экономики и
статистики, канд. экон. наук



О.В. Каплина

должность, ученая степень

подпись

И.О. Фамилия

**Приложение № 1 к рабочей программе дисциплины
«Международный маркетинг»**

**Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации студентов
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,
характеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Контрольные задания и иные материалы,
используемые в процессе текущей аттестации**

По каждой теме проводится краткий устный опрос по основным аспектам темы
Задания для самостоятельной работы

Тема 1

Вопросы для устного опроса:

Понятие международного маркетинга, цель, задачи, объект и причины его возникновения.

Особенности международного маркетинга

Взаимосвязь между национальным и международным маркетингом.

Уровни использования международного маркетинга.

Концепция международной деятельности компаний *EPRG*

Виды международного маркетинга

Основные пользователи международного маркетинга.

Кейсы к теме 1

Кейс 1 к теме 1 «Розничная компания Wal-Mart».

А. Краткая характеристика предприятия

- ✓ **юридический адрес, организационно-правовая форма предприятия.**
Walmart

702 SW 8th Street, Bentonville, Arkansas 72716-8611
479-273-4000

Носит статус открытого акционерного общества (открытой корпорации, публичной корпорации (амер.)) ([publicmultinationalcorporation](#)), имеет листинг на NYSE.

- ✓ **сфера деятельности.**

Крупная компания, занимается продуктовым ритейлом, имеет принадлежность к производственной сфере, занимается распределением и перераспределением уже

произведённой продукции. В национальной отрасли, а также в целом, в мире занимает лидирующее место среди международных ритейлеров согласно рейтингу Fortune 500 2010г.

Формы торговли Wal-Mart.

- Супермаркет
- Дискаунтер
- Суперцентр – гипермаркет размером 9000-25000 м², в том числе собственная пекарня, мясной цех, отдел для садоводов, зоомагазин, лаборатория обработки фотографий, фотостудии, различные салоны и бутики, магазины видеопроката, банки, кинотеатры, фаст-фуды, заправки и т.д. Главное отличие этих магазинов заключается в масштабах и в хорошо подготовленной инфраструктуре.
- Гипермаркет
- Другие:
 - Sam'sclub – магазин типа cash and carry, мелкие и крупные оптовые закупки. Клиентам необходимо ежегодно оформлять членство в этом «клубе». «Бизнес для малого бизнеса».
 - Wal-Mart Neighborhood Markets (Магазины по соседству, минимальный ассортимент, быстрое обслуживание).
 - Сочетание дискаунтера и гипермаркета
 - Магазины типа cash and carry, работающие не под брендом Wal-Mart. Местные компании, к примеру, ASDA в Британии.
 - Рестораны.

Во всех видах форматов торговли предоставляются однородные товары, схожие по различным странам.

В. Мотивация и характеристика выхода предприятия на международный рынок

➤ Компания Wal-Mart в 1991 году приняла решение выйти на внешний рынок. К тому моменту Wal-Mart был представлен в подавляющем большинстве штатов США. В компании понимали, что через несколько лет рынок США станет слишком маленьким для работы. Руководство преследовало главной целью найти еще более дешевую продукцию и продавать ее по всему миру, «делая деньги» путем использования «эффекта масштаба». Компания вынуждена искать новую нишу во многих странах из-за действий конкурентов. (Ahold и Carrefour намного опытней в международной деятельности)

Таблица 1.

Краткая история компании Wal-Mart с момента ее выхода на международный рынок.

Год	Описание
1962	Открытие первого магазина Wal-Mart (супермаркет-дискаунтер) в штате Арканзас, Роджерс. Слоган компании "Always Low Prices, Always"
...	...
1990	Wal-Mart становится первым национальным розничным торговцем. Также, компания приобретает сначала корпорацию Western Merchandisers (Western Merchandisers, Inc. of Amarillo, Texas), а затем компанию McLane (McLane Company of Temple, Texas). В июне этого же года компания Wal-Mart распродаёт 100 % своих акций на фондовой бирже. В этом году развернулась серьезная конкурентная борьба с компанией Kmart, что заставило Wal-Mart

	менять маркетинговую стратегию и потратить на конкурентную борьбу значительные финансовые ресурсы.
1991	Wal-Mart открывает первый зарубежный магазин в Мексике, Мехико.
1995	Компания предпринимает активные шаги по выходу на международный рынок, начиная с Южной Америки, и открывает зарубежные магазины в Бразилии и Аргентине.
1998	Представлен концепт магазина «по соседству» (NeighborhoodMarket) и открыты три таких магазина в Арканзасе.
1999	Поглощение крупнейшего британского ритейлера ASDA и выход на европейский рынок. Сделка была оценена в десять миллиардов долларов США.
2000	Суммарные продажи приблизились к отметке 165 миллиардов долларов.
2002	Компания впервые возглавляет рейтинг Fortune 500 как крупнейшая американская корпорация с прибылью 6,7 миллиардов долларов. С этой строчки компанию удалось сместить лишь в 2006г.
2005	Розничная сеть Wal-Mart насчитывает 3800 магазинов в США и 2800 за рубежом. Именно в этом году ученые университета штата Айова будучи озабоченными таким громким успехом компании разработали теорию «эффекта Wal-Mart» Чарльза Фишмана. Что нашло широкий резонанс в обществе и в мире экономики. Суть этой теории сводилась к тому, что Wal-Mart уничтожает конкуренцию, не давая развиваться маленьким магазинам. Данные исследования доставили компании серьезные проблемы, но благодаря умелым действиям руководителей был предпринят ряд шагов по устранению этих неприятностей. А именно, выделив на благотворительность более 20 миллионов долларов, пообещав взять на работу каждого четвертого уволенного за последнее время. Данные меры существенно снизили критику в сторону компании. Также в этот период Wal-Mart начинает активно вкладывать денежные средства в инновации и уделять особое внимание экологии.
2007	Новый слоган "Save Money Live Better" вместо "Always Low Prices, Always". Вскоре компания сменила и логотип.
2008	Запуск интернет-магазина walmart.com. Стоит отметить, что в этом году компания попыталась выйти на российский рынок, зарегистрировав юридическое лицо. Однако, не профункционировав и года, было принято решение закрыть представительство по ряду причин, главной из которых следует считать узкую нишу для развития в силу высокой конкуренции в Москве и неправильный способ выхода на рынок. Несмотря на международный финансовый кризис компания продолжала увеличивать прибыль.
2009	Компания продолжает активную деятельность по мотивации труда, потратив в этом году 934 миллиона долларов США на выплату премиальных своим сотрудникам.
2011	Wal-Mart внедряет ряд инноваций, а также пытается снизить долю «вредных» веществ в своих продуктах (к примеру уменьшить содержание

	соли и сахара). Активно вкладываются средства в интернет-маркетинг компании, в том числе в социальных сетях.
--	--

Wal-Mart постепенно продвигается на международном рынке от тех стран, где уже есть представительства, в другие страны региона. Wal-Mart обычно открывает магазины в крупной стране, потом они разрастаются вокруг нее в более мелких странах, тем самым захватывая целый регион. В каждой крупной стране компания создает дистрибуторские центры, которые обслуживают близлежащие регионы. Зачастую Wal-Mart открывает в стране сразу много магазинов разных типов, чтобы удержаться на плаву, например, так было в Великобритании. Когда в компании не уверены в целесообразности выхода на тот или иной рынок, открываются максимум два магазина для апробации деятельности.

Компании Wal-Mart обладает собственными дистрибуторскими центрами, хорошей логистикой, влиянием на поставщиков, поэтому не нуждается в агентах. Логистика закупок сосредоточена в Азии. В Великобритании Wal-Mart работает под брендом ASDA, принадлежащим Wal-Mart. ASDA на рынке Великобритании знают покупатели, маркетологи ASDA знают местный рынок. Необходимости использования собственного бренда в этом случае Wal-Mart не видит.

Wal-Mart глубоко исследует рынок и использует для работы на нем весь набор инструментов маркетинга, а также различные формы внешнеэкономических связей. Wal-Mart применяет активный подход к ведению своей деятельности за рубежом, осуществляя поиск привлекательных рынков, их изучение, сегментацию, позиционирование своей продукции.

С. Характеристика деятельности компании на зарубежном рынке

Ценовой сегмент на рынке:

Включает три группы:

- + покупатели с низким доходом, лояльные к брендам;
- + более обеспеченные покупатели, чувствительные к цене;
- + покупатели, ценящие низкие цены Wal-Mart и не могущие себе позволить покупать дороже.

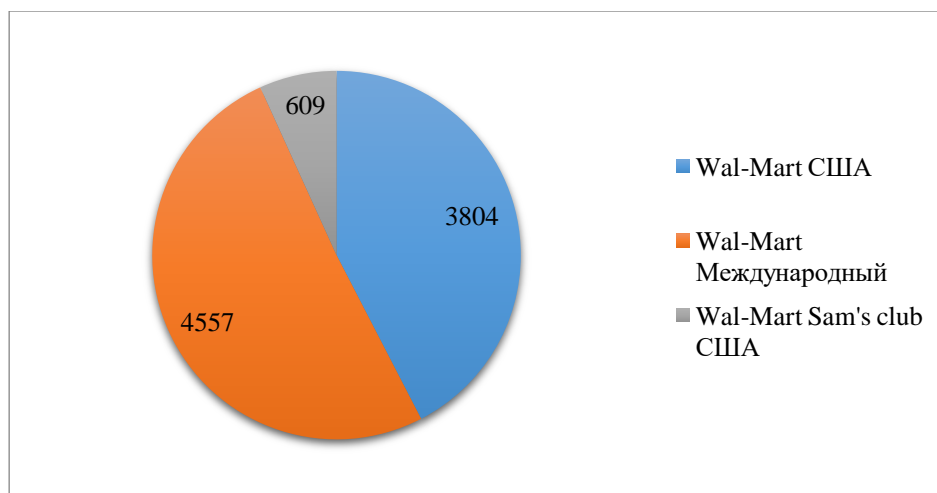


Рис. 1 Распределение торговых точек компании Wal-Mart за 2011 год., ед.¹

¹Wal-Mart 2011 Annual Report, p. 4 (перевод)

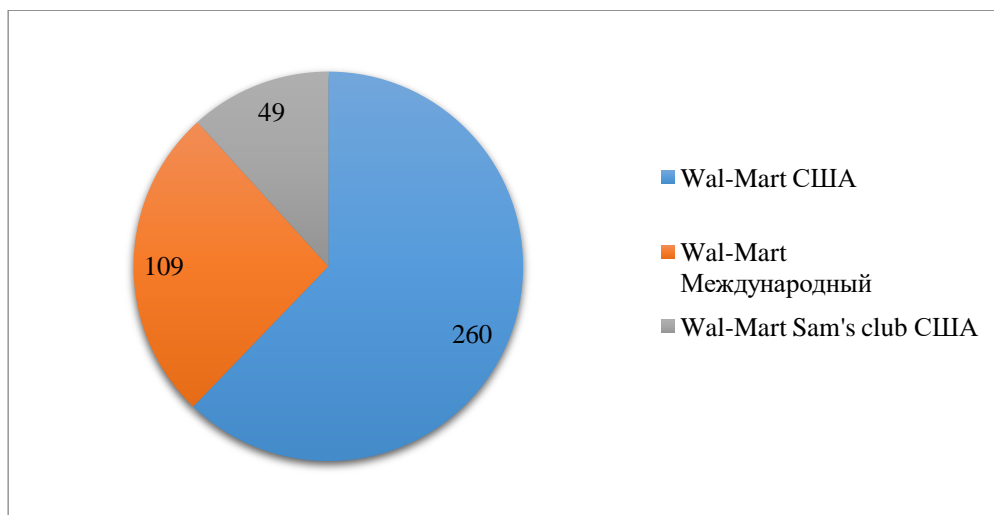


Рис. 2. Состав выручки компании Wal-Mart за 2010 год, млрд. долларов США.²

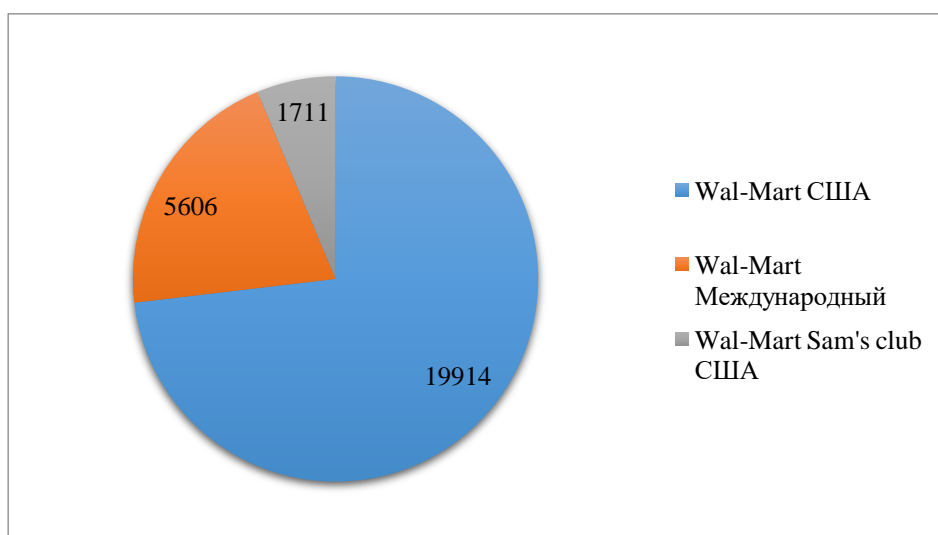
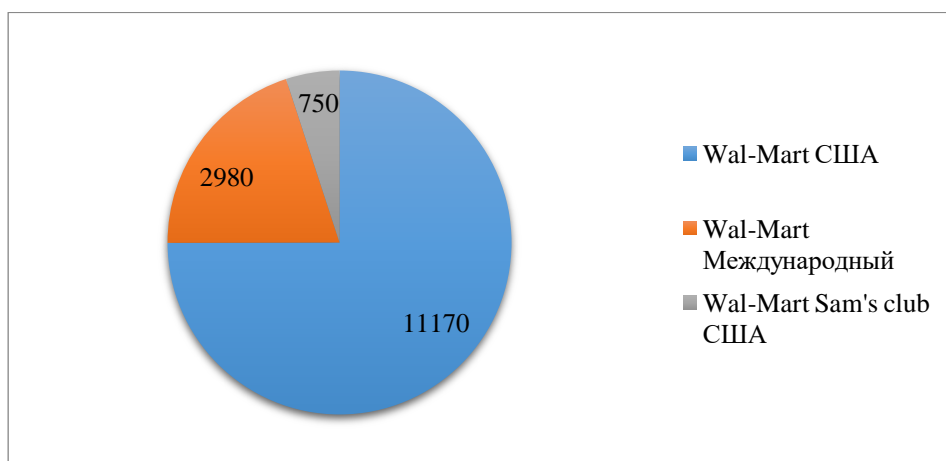


Рис. 3. Состав операционной прибыли компании Wal-Mart за 2010 год, млн. долларов США.³



²Wal-Mart 2011 Annual Report, p. 4 (перевод)

³Wal-Mart 2011 Annual Report, p. 4 (перевод)

Рис. 4. Состав чистой прибыли компании Wal-Mart за 2010 год, млн. долларов США.

Таблица 2.

**Географическая структура внешнеэкономической деятельности компании Wal-Mart
(в абсолютном и относительном выражении)⁴**

Страна	Год									
	2007		2008		2009		2010		2011	
Аргентина	13	0,70%	21	0,7%	28	0,86%	43	1,0%	63	1,4%
Бразилия	299	16,10%	313	10,0%	345	10,57%	434	10,6%	479	10,5%
Канада	289	15,56%	305	9,8%	318	9,74%	317	7,7%	325	7,1%
Чили	-	-	-	-	197	6,03%	252	6,1%	279	6,1%
Китай	73	3,93%	101	3,2%	243	7,44%	279	6,8%	328	7,2%
Коста-Рика	11	0,59%	19	0,6%	43	1,32%	170	4,1%	180	3,9%
Эль Сальвадор	2	0,11%	8	0,3%	37	1,13%	77	1,9%	78	1,7%
Гватемала	8	0,43%	11	0,4%	23	0,70%	164	4,0%	175	3,8%
Гондурас	5	0,27%	17	0,5%	28	0,86%	53	1,3%	56	1,2%
Пуэрто-Рико	54	2,91%	54	1,7%	56	1,72%	56	1,4%	-	-
Индия	-	-	-	-	-	-	1	0,0%	5	0,1%
Япония	392	21,11%	394	12,6%	371	11,36%	371	9,0%	414	9,1%
Мексика	369	19,87%	1023	32,8%	1197	36,66%	1469	35,7%	1730	38,0%
Никарагуа	7	0,38%	11	0,4%	21	0,64%	55	1,3%	60	1,3%
Великобритания	335	18,04%	352	11,3%	358	10,96%	371	9,0%	385	8,4%
Итого	1857		2629		3265		4112		4557	

Задание:

По данному материалу определите (с обязательным обоснованием, опираясь на текст и количественные данные):

- 1) причины выхода компании Wal-Mart на зарубежный рынок;
- 2) характер освоения Wal-Mart зарубежного рынка: каскадный тип (последовательно «страна за страной») или сразу выход на мультинациональный рынок;
- 3) уровень использования Wal-Mart международного маркетинга (традиционный экспорт, экспортный маркетинг, международный маркетинг (регулярный или преобладающий), глобальный маркетинг), используя цифровую информацию о деятельности компании на международном рынке.

Кейс 2 к теме 1: Komatsu

⁴Wal-Mart 2007-2011 Annual Report, p. 59(перевод)

Используя материал об интернационализации бизнеса японской фирмы «Komatsu»: Постройте поэтапную схему интернационализации бизнеса компании «Komatsu».

Определите тип модели международного жизненного цикла товара (МЖЦ), к которому ближе МЖЦ наземного транспортного и землеройного оборудования компании «Komatsu». Укажите особенности МЖЦ наземного транспортного и землеройного оборудования компании «Komatsu» по сравнению с выбранной теоретической моделью.

В начале 60-х гг. XX в. японская компания «Komatsu» представляла собой небольшого производителя узкого ряда наземных транспортных средств неопределенного качества, которые реализовывались на защищенном японском рынке. Когда стало известно о предстоящем создании совместного предприятия между американской компанией «Caterpillar» и «Mitsubishi», которое компания «Caterpillar» рассматривала как способ вхождения на сложный японский рынок, руководство «Komatsu» решило принять превентивные меры и оперативно подписало пакет лицензионных соглашений с рядом родственных фирм в США, чтобы существенно модернизировать свое производство. Более того, стратегическим решением компании «Komatsu» в конкурентной борьбе против компании «Caterpillar» явилась разработка специальной программы внутреннего маркетинга, подчиненной реализации содержания выработанного руководством слогана: «Окружить Caterpillar». Основная задача этой программы — достижение высокого уровня качества продукции Caterpillar и одновременно снижение ее себестоимости.

В ходе реализации указанной программы компания «Komatsu» пришла к решению об интернационализации своей деятельности, и начала с прямого экспорта как первого подступа к международному маркетингу. В качестве зарубежных рынков компания «Komatsu» выбрала близлежащие страны Азии, затем Ближний Восток и другие рынки Третьего мира. Укрепление позиций компании «Komatsu» позволило начать и реализовать программу автоматизации производства и разработать новые конкурентоспособные товары. Была также создана собственная дилерская сеть в Европе и США. Наконец, с начала 80-х гг. компания «Komatsu» захватывает собственную долю рынка в США. Последовавшее в 1984 г. удорожание доллара относительно йены явилось дополнительным благоприятным фактором, позволившим «Komatsu» довести свою долю рынка в США примерно до 25% рынка США, тем самым потеснив компанию «Caterpillar» на ее родине.

Таким образом, всего лишь за 20 лет интенсивной интернационализации компания «Komatsu» превратилась из некогда заурядной японской национальной компании, никому не известной за пределами Японии, в крупнейшую международную компанию, прочно заняла второе место в мире среди производителей наземного транспортного и землеройного оборудования.

Самостоятельная домашняя работа к теме 1

Оценка целесообразности выхода на внешний рынок и уровня использования международного маркетинга

Перечень аспектов, которые следует изучить на примере объекта исследования:

1. Краткая характеристика предприятия

- юридический адрес, организационно-правовая форма предприятия;
- сфера деятельности, отрасль народного хозяйства, место предприятия в отрасли;
- **краткая** история предприятия (год создания, успехи и достижения, основные проблемы);
- масштаб деятельности (малое, среднее, крупное) предприятия, производственный профиль,
- важнейшие показатели организационно-технического уровня производства (изношенность и возраст оборудования, степень использования проектной мощности, хозяйственные связи с поставщиками и покупателями);

- финансовое положение (очень кратко)
- динамика численности работников за 3-5 лет, организационно-управленческая структура предприятия (схема).

2. Характеристика внешнеэкономической деятельности предприятия:

- доля ВЭД в деятельности предприятия (% в общем товарообороте, выручке от продаж) в виде графических объектов с аналитическими пояснениями;
- структура ВЭД (по странам, видам продукции (услуг)) и ее динамика (за 3-5 лет) в виде диаграмм с аналитическими пояснениями;

3. Мотивация выхода предприятия на международный рынок:

- перечислите причины, цель и задачи (в виде маркированного списка),
- укажите реальные преимущества и ограничения (риски) выхода на внешний рынок (обобщите в виде таблицы с пояснениями),
- в итоге – вывод о целесообразности выхода рассматриваемого предприятия на внешний рынок на момент принятия решения и продолжения ВЭД на текущий момент (целесообразно или нет).

4. Характеристика стратегии выхода предприятия на международный рынок:

- выбранный подход к выходу на международный рынок: активный (самостоятельный активный поиск и сегментация зарубежного рынка) или реактивный (реакция на зарубежный заказ) с обоснованием сделанного вывода;
- характер освоения зарубежного рынка: каскадный тип (последовательно «страна за страной») или сразу выход на мультинациональный рынок с описанием процесса освоения зарубежного рынка;
- описание избранной предприятием стратегии выхода на международный рынок (косвенный экспорт, прямой экспорт, совместное предпринимательство, инвестиционная стратегия (трансферт капитала)) и указание причин, по которым эта стратегия была выбрана.

5. Определение уровня использования международного маркетинга с обоснованием своей оценки (традиционный экспорт, экспортный маркетинг, международный маркетинг (регулярный или преобладающий), глобальный маркетинг).

Критерии оценки работ:

- Все работы должны относиться к одному и тому же объекту (как для рынка, так и для предприятия).
- Полнота ответа: работа должна содержать ответ на все поставленные вопросы в указанной в задании форме; если некоторые пункты из задания в работе не рассматриваются - укажите причины.
- Структурированность и четкость изложения; обязательна систематизация материала с помощью графических объектов: таблиц и рисунков.
- Аргументированность сделанных выводов, в т. ч. указание на источник информации: обязательно делайте ссылку на источники любой количественной оценки - в виде показателей, либо графических объектов, а также суждений, полученных из других источников, послуживших основой для формулирования собственных выводов.
- Глубина проведенного анализа.
- Достоверность (соответствие действительности).
- Непротиворечивость: содержание и выводы в отдельных работах не должны противоречить друг другу.

В качестве объекта позиционирования можно выбрать такие компании, как PepsiCo, The Coca-Cola Company, Pizza Hut, Nordsee, Hesburger, Starbucks, McDonalds, Traveler's Coffee, KFC, Baskin-Robbins, Sbarro, Burger king, Subway.

Тема 2

Вопросы для устного опроса:

Социальные факторы международной маркетинговой среды
Культурные факторы международной маркетинговой среды
Политические факторы международной маркетинговой среды
Правовые факторы международной маркетинговой среды
Экономические факторы международной маркетинговой среды
Технические и технологические факторы международной маркетинговой среды

Доклады к теме 2

- 1) Влияние этики (в т.ч. бизнеса) на международный маркетинг (понятие, перечень факторов, общая характеристика влияния, примерами)
- 2) Влияние религии на международный маркетинг (на примере христианства, ислама, иудаизма): какие религиозные правила, традиции и т.д. обладают маркетинговой значимостью? в чем это проявляется?
- 3) Влияние эстетики (фольклор, изобразительное искусство, архитектура, музыка, театр, балет кино, ТВ) на международный маркетинг (с примерами по каждой группе факторов)
- 4) Классификация культур в международном маркетинге (по Хофстеде, по Холлу), примеры влияния факторов из каждой классификации на международный маркетинг
- 5) Влияние политических факторов на международный маркетинг (понятие, перечень факторов, общая характеристика влияния, примерами)
- 6) Влияние международного права и национального законодательства на международный маркетинг (понятие, перечень, общая характеристика влияния, примерами)
- 7) Влияние экономических факторов на международный маркетинг (понятие, перечень факторов, общая характеристика влияния, примерами)
- 8) Влияние социальных факторов на международный маркетинг (понятие, перечень факторов, общая характеристика влияния, примерами)
- 9) Влияние технических и технологических факторов на международный маркетинг (понятие, перечень факторов, общая характеристика влияния, примерами)

Тема 3

Вопросы для устного опроса:

Понятие, виды, объекты международных маркетинговых исследований
Источники информации для проведения международных маркетинговых исследований
Маркетинговая информационная система в международном маркетинге
Проблемы проведения международных маркетинговых исследований и способы их решения
Структура отчета международного маркетингового исследования
Кодексы международных маркетинговых исследований
Характеристика основных агентств международных маркетинговых исследований

Темы и содержание докладов по теме 3.

1. Международные маркетинговые организации (Международная торговая палата, ESOMAR/WAPOR <http://www.esomar.org>, Международная Ассоциация по связям с общественностью — IPRA (International Public Relations Association);

Международная ассоциация маркетинга газет — INMA (International Newspaper Marketing Association) — <http://www.inma.org>; Международная организация SEMPO (Профессиональная Организация Интернет Маркетинга) — <http://www.sempo.org/home>;
Международная рекламная ассоциация — IAA (International Advertising Association) — <http://www.iaaglobal.org>; Мировая федерация рекламодателей — WFA (World Federation of Advertisers) — <http://www.wfanet.org>; Всемирная ассоциация маркетинга в ритейле Global Association for Marketing at-Retail — POPAI (Point of Purchase Advertising International) — <http://www.popai.com> и т.д.)

Содержание: название, интернет-сайт, краткая история организации, структура, функции, краткое описание деятельности

2. Основные международные нормативные документы в области маркетинга и маркетинговых исследований (Международный кодекс маркетинговых исследований, Международный кодекс продвижения товара, Международный кодекс рекламной практики, Международный Кодекс прямой почтовой рассылки и продажи товаров, Международный кодекс практики непосредственных продаж)

Содержание: название с выходными параметрами, орган-разработчик, области регулирования

3. Крупные международные компании в области маркетинга и маркетинговых исследований (The Kantar Group Ltd., Taylor Nelson Sofres, Gfk Group A.G., IPSOS Group S.A. AC Nielsen Corp., IMS Health Inc., Information Resources Inc., NFO Worldwide Inc., Nielsen Media Research, Westat Inc. и т.д.)

Содержание: название, интернет-сайт, краткая история организации, структура, краткое описание деятельности

Самостоятельная домашняя работа к теме 3

На официальных сайтах компаний, занимающихся международными маркетинговыми исследованиями, найти демо-версии отчета по международным маркетинговым исследованиям и проанализировать его, описав:

- предмет и объект исследования
- сроки и организацию исследования
- структуру отчета
- использованную методику
- формулировки итоговых выводов по исследованию

Кейсы к теме 3

Кейс 1 к теме 3.

Разработайте план маркетинговых исследований, методы их проведения и объекты изучения. Компания «Kodak Norge», представитель американской транснациональной корпорации в Норвегии, предлагает товары и услуги под маркой «Kodak»: различные виды фотопленки, фотооборудование, услуги по проявлению пленки и печатанию фотографий. На рынке фотопродукции фирма занимает 50%-ную долю, хотя в 60-х годах она владела 90% рынка. Главные конкуренты, потеснившие компанию, — шведские фирмы, на долю которых приходится 30% рынка услуг, предоставляемых фотоателье. Однако наиболее сильный конкурент сегодня — это компания «Fuji», доля которой составляет около 1/3 на рынке фотопродукции. Руководство «Kodak Norge» уступает рыночные позиции компании

«Agfa» в сфере фототоваров для профессионалов. Что касается ценовой конкуренции, здесь выигрывают местные небольшие фирмы, которые, пользуясь тем, что цены на норвежском рынке на 15—20% выше, чем в других европейских странах, предоставляют покупателям разные виды скидок.

По данным маркетинговых исследований, средний покупатель фотопродукции — это фотолюбитель, покупающий этот товар в небольших магазинчиках при заправочных станциях, в гостиничных магазинах и во время посещения различных центров развлечений. Покупки делаются импульсивно, для удовлетворения только что возникшего желания. Руководящий состав «Kodak Norge» стремится получить как можно больше места для выкладки в магазинах.

Маркетологи подразделяют покупателей фототоваров на розничных и оптовых, а также дистрибьютеров. Наблюдение за тем, что приобретает отдельный покупатель, дает возможность выделить фотолюбителей, фотографов-полупрофессионалов и профессионалов. Кроме того, необходимо большое внимание уделять удовлетворению спроса дистрибьютеров, прямому снабжению дилеров, занятых реализацией специализированной фотопродукции, а также снабжению дистрибьютеров через посредников. В этом отношении позиции компании «Kodak» сильнее, чем у «Fuji», которая сбывает свой товар только через дилеров, реализующих специализированную фотопродукцию. Маркетологи и менеджеры «Kodak Norge» для сбора информации о рынке используют как внутренние, так и внешние источники. Основной акцент в анализе внешней информации делается на выявление владельцев фотооборудования, образ жизни и способ досуга потенциальных потребителей, а не на то, какие требования предъявляются индивидуальными покупателями к продукции.

Все компании, работающие на рынке фототоваров, убеждены, что, кроме традиционных рыночных исследований, необходимо найти способ более полного выявления потребностей покупателей и их отношения к торговле данным товаром. Важно знать, каким образом покупатель выбирает фотопродукцию и какие факторы влияют на его выбор, какова роль фотографии в жизни покупателя, что означает покупка для потребителя и каковы его требования к обслуживанию. Необходимы исследования конкурентов, чтобы использовать их преимущества. Только тогда повысится эффективность маркетинговых программ. Менеджеры считают, что для эффективного планирования маркетинговых исследований следует выявить приоритетные направления, выбрать соответствующие методы сбора информации, наметить пути практического использования результатов анализа.

Кейс 2 к теме 3.

Косметическое предприятие «Fiko» широко известно своими изделиями высокого качества. В конце 80-х годов директор предприятия поставил задачу сосредоточить усилия на увеличении прибыли. Каждому руководящему работнику было поручено изыскать возможности выпуска новой продукции. Быстрее всего оказалось возможным выпустить новую зубную пасту. Все исследования и анализ по ней были закончены, и нужно было лишь найти подходящее название. Новая зубная паста была изготовлена из превосходных компонентов. Результаты анализов свидетельствовали, что она могла бы заменить находящиеся в продаже зубные пасты: ее очищающие свойства, аромат, антикариесные и никотиноудаляющие свойства лучше, чем у всех выпускавшихся паст.

Было решено, что это именно то изделие, с которым надо как можно быстрее выйти на рынок Венгрии. Зубной пасте было дано название «Kvalitach» и подобрана приятная для глаз упаковка. Отдел маркетинга предложил пустить пасту в продажу по цене, превышающей цены ранее выпущенных в продажу аналогичных изделий. Предприятие и раньше успешно использовало такую политику в Венгрии, стремясь заполнить

брешь между лучшими марками и дешевыми изделиями. Руководство приняло это предложение, предполагая, что более требовательные покупатели будут согласны заплатить большую цену за лучшие изделия. Реализация новой пасты не составляла проблемы, поскольку у «Fiko» установились давние связи с предприятиями оптовой торговли. Однако паста «Kvalitach» не нашла на рынке спроса. Опросы покупателей показали следующее (приводятся типичные ответы):

- зубная паста, которую я сейчас использую, очень хороша. У «Kvalitach» неприятный вкус;
- никогда не видел «Kvalitach» в том универсаме, где обычно делаю покупки;
- мне очень нравится та паста, которой я пользуюсь. Зачем мне ее менять?
- не намерен покупать такую дорогую зубную пасту. Не может быть, чтобы она была настолько же лучше, насколько дороже.

Определите недостатки стратегии вывода на рынок новой зубной пасты «Kvalitach».

Сделайте оптимизирующие стратегические предложения. Разработайте вопросник для более глубокого исследования покупателей. Укажите, какие показатели можно рассчитать на базе этого вопросника.

Кейс 3 к теме 3.

Базируясь на приведенном ниже материале, а также содержании курса «МРТУ»:

1. Найдите ошибки в международном маркетинговом исследовании, проведенном фирмой «Inter Tourist» и сформулируйте возможные последствия этих ошибок для компании «Globally Unique Travel»
2. Разработайте программу международного маркетингового исследования для выполнения задания заказчика - фирмы «Globally Unique Travel» - оценить, насколько заинтересованы американские туристы в поездках на голландские и австралийские фермы: цель, вид(ы) международного маркетингового исследования, его этапы, методы.
3. Укажите возможные проблемы в реализации разработанной программы и способы их решения.

Фирма «Inter Tourist» существует с 1976 г. Она проводит исследования возможностей рынка и оказывает маркетинговые консультационные услуги организациям, специализирующимся в области туризма. Одним из ее клиентов была крупнейшая европейская авиакомпания, интересовавшаяся представлением американцев о тех странах, в которые они летают. После того как «Inter Tourist» сформулировала основные характеристики стран назначения, авиакомпания было легче разработать маркетинговую программу, позволяющую увеличить количество туристов, пользующихся ее услугами.

Фирма «Globally Unique Travel» которая является одним из постоянных заказчиков «Inter Tourist» попросила оценить, насколько заинтересованы американские туристы в поездках на голландские и австралийские фермы. «Globally Unique Travel» давно известна в индустрии туризма своими высокими ценами и, как видно из ее названия, уникальными турами для наиболее разборчивых и богатых американских путешественников.

Один из агентов фирмы, имеющий богатый опыт работы в Голландии и Австралии, был уверен в том, что американцев интересуют туристические поездки на фермы. Он всегда был в курсе всех изменений в жизни американцев и считал, что некоторые из них помогут задуманному делу. Американцев все больше интересовал здоровый образ жизни и активный отдых.

Голландские фермы были интересны тем, что они были маленькими, семейными, живописными и внешне напоминали картины старых голландских мастеров. Фермы, расположенные возле Амстердама, уже пользующиеся популярностью среди американских туристов, особенно очаровательны. Более того, благодаря голландской системе образования почти на каждой ферме найдется человек, который говорит по-английски.

Австралийские фермы отличаются от голландских ферм. Как правило, они крупные, даже по техасским стандартам. Австралийские фермы используются как для выращивания крупного рогатого скота, так и для сбора урожая зерновых. На этих фермах есть больше возможностей проведения активного отдыха, от катания верхом до прогулок на природе.

Фермерский туризм всегда был популярным в Европе и в Австралии. В обоих регионах специальные представительства информировали фермеров о том, что необходимо для нормального отдыха туристов. Эти же агентства стимулировали спрос на такой туризм.

Идея фермерского туризма была новой для Америки. Исследования в этой области были проведены в Голландии и Австралии. В результате были выявлены следующие сегменты: семьи, искатели волнующих впечатлений, любители фермерского образа жизни и отдыха на свежем воздухе. Согласно исследованиям в сегменте «желающие отдохнуть на ферме» преобладают одинокие люди старшего возраста без детей и, хотя они желают испытать на себе, что такое жить в сельской местности, в то же время они не хотят «пачкать руки»

Тема 4

Вопросы для устного опроса:

Понятие сегментации

Сегментационные базисы

Методика двухуровневой сегментации

Проблемы международной рыночной сегментации

Понятие, цели и принципы позиционирования товара и фирмы на международном рынке товаров и услуг

Позиционирования товара и фирмы на международном рынке товаров и услуг

Кейсы к теме 4.

Кейс 1 к теме 4.

В 1988 г. в Японии было произведено 970 млн шт. шариковых ручек. Каждая семья в среднем расходовала за год на приобретение этого товара 297 иен. Шариковые ручки как высокого, так и низкого качества всегда имеются в продаже, однако такие новинки, как ручки с чернилами на водной основе, со стирающимися чернилами, а также модернизированные (со встроенными кварцевыми часами или калькулятором), стали доступными сравнительно недавно. Относительно характеристик шариковых ручек, на которые обращают внимание японцы, выявлено, что:

а) большинство (76%) находит имеющиеся ручки вполне удовлетворительными;

б) среди опрошенных — две приблизительно равные группы, одна из которых (12,6%) обращает внимание на качество и легкость письма с помощью шариковых ручек, а другая (14,3%) — нет;

в) хотят использовать высококачественные ручки — 5,7%.

Потребители хотели бы иметь ручки, имеющие следующие особенности (%):

Товарный знак	5,7
Привлекательное оформление	45,1
Длительное использование	28,7
Высокое качество	24,3
Высококласный внешний вид	4,3
Любая пригодна	34,5

Французская компания — изготовитель шариковых ручек, воодушевленная успехом фирмы «BIG France» по «взламыванию границ» американского рынка шариковых ручек, прорабатывала возможность выхода на японский рынок. Анализируя вышеприведенную информацию, вице -президент по маркетингу фирмы счел необходимым выяснить более подробно, ручки каких производителей предпочитают использовать японцы сегодня и какова будет перспектива.

Результаты опроса показали следующее.

1. Предпочитаемая страна — производитель используемого в настоящее время и ранее товара (%):

Япония	84,9
США или страны Европы (в настоящее время)	7,8

Другие страны	6,6
Не ответили	0,7

2. Перспективы использования товаров (%):

Предполагают использовать товар в будущем	95,8
Не обращают внимания на страну-производитель	62,9
Предпочитают использовать товар, произведенный в США или Европе	3,0
Предпочитают использовать товар, произведенный в Японии	29,6
Предпочитают использовать товар, произведенный в других странах	0,3
Не предполагают использовать товар в будущем	3,3
Не ответили	0,9

Определите возможности французской фирмы выбрать целевой сегмент (или нишу) на японском рынке шариковых ручек и дайте его характеристику.

Кейс 2 к теме 4.

В феврале 2006 года исполнительный директор Nike Марк Паркер удивил своих сотрудников и инвесторов, обрисовав смелые планы компании по увеличению доходов до 23 миллиардов долларов к 2011 году. Через несколько недель после памятного собрания компания Nike предприняла явный шаг на пути к новым высотам, запустив на рынок принципиально новый бренд. Он ориентирован на тот сегмент рынка, который не был ранее охвачен продукцией компании. Речь идет о торговой марке Tailwind. Новая торговая марка принадлежит дочернему предприятию компании Nike - Exeter Brand Group. Предполагается, что ее дистрибуция будет эксклюзивно осуществляться через сеть дискаунтеров Payless. Сначала новинки можно будет приобрести в 400 магазинах, однако уже к концу года обувь Tailwind можно будет найти практически в каждом из 4600 отделений сети в США.

Как и следовало ожидать от Nike, запуск нового бренда прошел с подобающей шумихой и поддержкой со стороны известнейших спортсменов. Звезда женского футбола Бренди Честейн принимала участие в разработке новой продукции и ее дизайна, а затем вместе с партнершей по команде Хоул Соло и волейболисткой Логан Том стала лицом бренда Tailwind. Характерно, что спортсменки, ставшие лицом новой линейки товаров, прочно ассоциируются у целевой аудитории с компанией Nike.

На сайте Интернет-магазина Tailwind все три спортсменки подробно излагают философию нового бренда. Активная рекламная кампания Tailwind запланирована в апрельских выпусках различных журналов.

По словам президента и исполнительного директора Exeter Brand Group Клэр Хэмилл, линия Tailwind: «Новые кроссовки ярких цветов создаются из разнообразных материалов: сетки, кожи, искусственной замши. В их дизайне используется новая запатентованная Nike технология. Ее суть заключается в размещении под пяткой специальных ячеек с гелем, которые позволяют смягчать нагрузку на ногу».

На сегодняшний день в линейке Tailwind представлено шесть стилей, а стоимость за пару колеблется от \$19.99 до \$34.99. Товары Tailwind дешевле, чем другая продукция Nike, но они все равно на 20% дороже, чем ближайший аналог марки.

В чем заключался стратегический замысел компании Nike при создании и продвижении нового бренда? Выделите конкурентные преимущества и маркетинговые идеи, положенные в основу комплекса маркетинга обуви Tailwind. Как Nike позиционирует новый бренд? Определите и опишите целевой сегмент потребителей бренда Tailwind.

Кейс 3 к теме 4.

Емкость рынка кондитерских изделий в Великобритании оценивалась в 80-е годы в 3 млрд ф.ст., причем 10% продаж приходилось на Шотландию. Традиционно шоколадная продукция позиционируется в основном либо как товар для собственного потребления («Kit Kat»), либо как подарок («Black Magic», «All Gold»). По оценкам маркетологов, при выборе изделия покупатели обращают значительно больше внимания на цену при покупке для себя.

Компания «Gordon's of Striling» приняла решение о выпуске нового продукта. Компания была основана в 1850 г. Вильямом и Марией Гордон в Данди. На рубеже веков была создана дочерняя фирма в Стерлинге, которую приобрела в 1927 г. одна из фирм «большой шоколадной четверки» в Великобритании. Новый владелец использовал фабрику в Стерлинге, чтобы расширить свое присутствие на очень прибыльном рынке кондитерских изделий. В 1986 г. фирма покинула рынок Шотландии.

Спустя три года группа бывших работников фабрики решила снова выйти на рынок с традиционной продукцией «Gordon's» — «Continental Creams». Они взяли в аренду ту же фабрику в Стерлинге, которую сдал им бывший работодатель. Управляющий директор считал, что компания получит хороший доход от своих инвестиций, если их рыночная доля в первый год составит 1 %, а в перспективе достигнет 10%. На 1989 г. были запланированы три новые производственные линии — трюфель с абрикосовым бренди, шоколадное имбирное пралине, конфеты апельсиновые и кюрасо. Управляющий директор знал, что он не может конкурировать на равных условиях с гигантами шоколадного бизнеса. Максимально возможный бюджет на продвижение товара можно было установить лишь в сумме 10 тыс. ф. ст. на первый год. Он решил ориентироваться на покупателей, предпочитающих товары шотландского происхождения. Исследования показали, что ни одна из присутствующих на шотландском рынке фирм не воспринимается потребителем как чисто шотландская.

Директор по маркетингу утверждал, что покупатель готов платить надбавку к цене, если новинка значительно отличается от имеющейся в продаже продукции. Он предлагал позиционировать новый продукт как подарочный и особое внимание обратить на привлекательность оформления; в цене ориентироваться на «Black Magic» (1,78 ф. ст. за коробку весом 227 г.). Он заказал новую упаковку в ведущем шотландском дизайнерском центре. Вопреки традиционной для шотландских товаров теме шотландки и вереска дизайн этой упаковки был выполнен в темно - красном, кремовом и темно-синем тонах. Шесть кремовых наполнителей темного шоколада (апельсин, крыжовник, малина, абрикос, лайм, черная смородина) показаны как бы через окно. Центральную часть коробки опоясывает лента с новой логограммой и названием продукта. Розничная цена набора весом 62 г составляла 49 пенсов.

Директор полагал, что время вывода на рынок нового продукта выбрано правильно, по крайней мере, с учетом двух обстоятельств. Во-первых, хотя кондитерские изделия покупают в основном люди в возрасте 18—35 лет, значительное число потребителей помнит те времена, когда «Gordon's» была «шотландским словом в шоколаде». Во-вторых, Эдинбург привлекателен для туристов; принимает 2,5 млн человек ежегодно. Учитывал он также традиционный успех элитарных торговых марок в Великобритании.

Оцените товарную политику для продуктов компании «Gordon's» и способ позиционирования товара, предварительно определив целевые сегменты.

Кейс 4 к теме 4.

Изучив историю развития марки обуви Ralf Ringer:

1. Сделайте анализ динамики сегментации обуви марки Ralf Ringer: выделите параметры сегментации; постройте карту (матрицу) сегментации, отражающую переход продукции по сегментам в течение 4-х периодов; кратко опишите целевые сегменты на каждом этапе.
2. Сделайте анализ динамики позиционирования обуви марки Ralf Ringer: выделите параметры позиционирования по 4-м периодам; опишите занимаемую маркой позицию в каждом периоде; укажите факторы, обусловившие репозиционирование.
3. Оцените соответствие маркетинговых характеристик обуви Ralf Ringer выделенным сегментам в каждом периоде.

Шаг первый: формирование продуктовой базы 1996-2000. Когда появилась первая партия мужской обуви российской компании под маркой Ralf Ringer, цивилизованного

рынка обуви в России просто не существовало. Около 60-70% спроса покрывал «серый» импорт из Китая и Турции. При этом покупатели товара имели зачастую ошибочное представление о стране производства изделий, а основным местом их приобретения, особенно в российских регионах, были рынки. Во второй половине 90-х в России было невозможно выделить ни одного знакового обувного бренда: пороговое значение узнаваемости самых раскрученных марок составляло 5%. Да и сама значимость бренда при принятии решения о покупке для потребителей была невысокой, серьезно уступая по важностям таким факторам выбора, как воспринимаемые на первый взгляд качество и комфорт. Изображение продукции Ralf Ringer этого этапа представлено на рис. 1.

Шаг второй: идея «вседорожной обуви» 2000-2001(рис.2). С наступлением нового столетия акценты в маркетинговой активности марки Ralf Ringer сместились. Имидж предыдущего этапа стал тесноват, и в рекламных коммуникациях появился новый акцент на 2 функциональных качества обуви (прочность и долговечность) как ее ключевые характеристики. В 2002 году прошла одна из самых первых рекламных кампаний обувной марки на региональных ТВ и радио. Ее слоган — «вседорожная обувь» - хорошо запомнился целевой аудитории, костяк которой составляли мужчины 30 лет и старше, со средним и ниже среднего уровнями дохода. Основной рынок сбыта - регионы

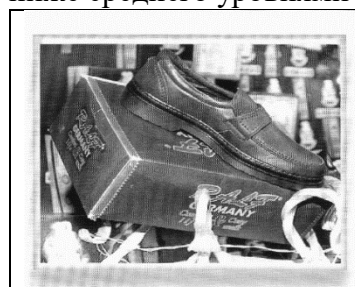


Рисунок 1.

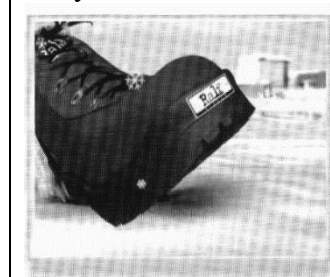


Рисунок 2

Do you know how grateful your feet can be?

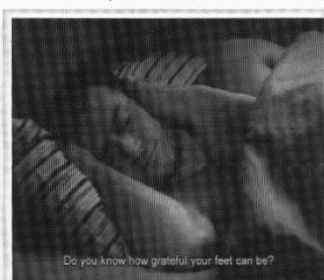


Рисунок 3

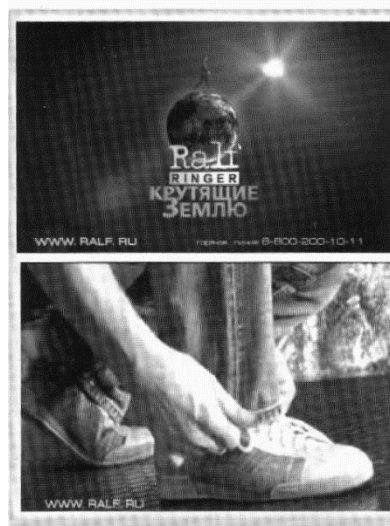


Рисунок 4

Шаг третий: идея «благодарные ноги» (2002-2004) (рис.3). Через 8 лет после запуска марки для рыночной ситуации стало характерно сильное разделение потребителей на низкий и премиальный сегменты спроса. Как показали очередные исследования компании, главными критериями хорошей обуви для покупателей по-прежнему оставались качество и комфорт. Компания шагнула на новые для себя рынки сбыта: она начала открывать собственные розничные магазины в Москве. Приоритеты по целевой аудитории: мужчины-реалисты в возрастном диапазоне 20-45 лет со средним уровнем дохода. Слоган: «Когда нигде не жмет». Ralf Ringer расширила ассортимент своей продукции за счет новых актуальных направлений обуви: Stale — обувь, отражающая модные тенденции, и Active - обувь спортивного стиля. Наиболее значимой для продвижения актуализированных ценностей Ralf Ringer стала реклама на ТВ.

Шаг четвертый: эпоха перемен и закрепление успеха (2006-2007). С одной стороны рынок мужской обуви очень консервативен: функционал на нем по-прежнему определял выбор покупателей. С другой - за два года выросло число игроков, изменились потребности и возможности покупателей. Теперь они стали готовы заплатить больше за продукт с гарантированным качеством, а идея Ralf Ringer 2000-2001 была подхвачена другими игроками и использована при продвижении целого ряда конкурирующих марок. В качестве

инструмента выстраивания эмоциональной связи с потребителем был выбран новый образ (рис.4 - 5).

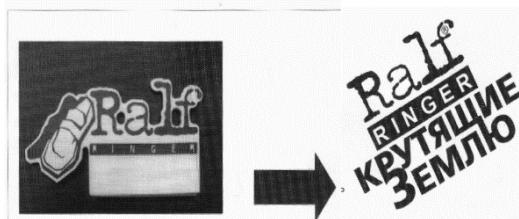


Рисунок 5. Слоган – «Крутящие землю».

На 4-м этапе произведена смена всех составляющих образа марки — логотипа, упаковки, торгового оборудования, сувенирной продукции и каталогов. Спецификой маркетинговой активности в этот период стал постепенный перенос акцентов с телевизионной рекламы на маркетинговые акции и программы лояльности покупателей. Параллельно производители занялись развитием собственной фирменной розницы (более 100 магазинов). Одновременно с этим был расширен ассортимент продукции, выпускаемой под этой маркой: в нем появились ответвления в виде классической обуви и молодежной линейки Piranya.

Кейс 5 к теме 4.

На основе приведенных ниже данных:

- постройте карты позиционирования для каждого из указанных 3 сегментов;
- определите основных конкурентов моделей промышленного оборудования ОАО «ЯП-1»;
- с помощью карт позиционирования и указанных критериев выбора потребителями промышленного оборудования выявите наиболее предпочтительный сегмент (сегменты) для ОАО «ЯП-1» на международном рынке;
- перечислите, какую информацию необходимо получить для проведения более глубокого исследования по выбору для ОАО «ЯП-1» наиболее привлекательного сегмента международного рынка промышленного оборудования.

ОАО ЯП-1 выпускает промышленное оборудование. Исследования международного рынка этой продукции показали, что потребители выбирают именно тот товар, который соответствовал бы уровню технологического совершенства его производства. В результате сегментирования по уровню используемой технологии международный рынок такого промышленного оборудования был разделен на 3 сегмента: «дилетанты», «стандартные потребители» и «новаторы», применяющие устаревшие, стандартные и современные технологии соответственно. Информация об основных конкурентах продукции ОАО «ЯП-1» по каждому из трех сегментов представлена в табл. 1,2,3 .

Таблица 1

Товары-конкуренты промышленному оборудованию ИВ-98Б (ОАО «ЯП-1»)

в сегменте «дилетантов»

Производитель	Zhejiang China (Mainland)	Ningbo Kezhuwang Maschienery Co. Ltd.	ОАО «ЯП-1»	JF Engineering Ma- chinery Co., Ltd.
Страна происхождения производителя	Китай	Китай	РФ	Китай
Модель	ZW-10	ZW-90	ИВ-98Б	EX12
Цена, долл. США (P1)	68	60,5	156	50
Ресурс работы, часы (T1)	1200	2000	900	2500

Для «дилетантов» наиболее важным фактором выбора промышленного оборудования является цена.

Таблица 2

Товары-конкуренты промышленному оборудованию ИВ-11-50 (ОАО «ЯП-1»)
в сегменте «стандартных потребителей»

Компания	ОАО «ЯП-1»	China Wuhan H&Z	STAR TRACE PVT. LTD	Visam	Kem-P Vibration motors
Страна происхождения производителя	РФ	Китай	Индия	Италия	Турция
Модель	ИБ-11-50	VB	ST10X	SPV 12.0 A	EVM 1300/3
Цена, долл. США (P2)	267	243	544	389	369
Ресурс работы, часы (T2)	5000	5000	5000	50000	40000

У «стандартных потребителей» есть предпочтение максимум качества промышленного оборудования на единицу его цены.

Таблица 3

Товары-конкуренты промышленному оборудованию ИВ-11-50 (ОАО «ЯП-1»)
с комплектующими высокого ресурса в сегменте «новаторов» на международном рынке

Компания	ОАО «ЯП-1»	Wacker WacherNeuson SE	Brecon	Visam	Kem-P Vibration motors
Страна	Россия	Германия	Германия	Италия	Турция
Модель	ИБ-11-50	AR51/6/042	18135102	SPV 12.0 A	EVM 1300/3
Цена, долл. США (P3)	366	635	382	291	369
Ресурс работы, часы (T3)	40000	45000	41200	50000	40000

«Новаторы» наиболее чувствительны к качеству промышленного оборудования

Кейс 6 к теме 4.

Американская компания «Хьюблин» является производителем «Смирновской водки». В 60-е гг. ее конкурент - фирма «Вольфшмидт» - предприняла ценовую атаку на позиции «Смирновской»: бутылка водки «Вольфшмидт» подешевела на 1 \$, практически не отличаясь от «Смирновской» по качеству. Фирма «Хьюблин» в ответ разработала следующую маркетинговую стратегию: была повышена цена на водку «Смирновская» на 1 \$ за бутылку. В качестве конкурента водке «Вольфшмидт» была разработана новой марки «Рельска», и одновременно с этим выпущена еще одна марка водки «Попов» дешевле водки «Вольфшмидт». На чем был основан замысел фирмы «Хьюблин»? Постройте карту ее позиционирования.

Самостоятельная домашняя работа 1 к теме 5.

Найти примеры каждого способа выхода компании на зарубежный рынок и описать их:

- косвенный экспорт,
- прямой экспорт,
- лицензирование,
- совместные предприятия,
- прямые инвестиции

Тема 6

Вопросы для устного опроса:

Причины участия субъектов в международном бизнесе. Мотивы интернационализации: активные и реактивные.

Информация, необходимая для принятия решения о выходе компании на международный рынок

Оценка привлекательности зарубежного рынка

Риски и ошибки выхода предприятия на международный рынок

Основные способы выхода компаний на зарубежные рынки

Кейсы к теме № 6

Кейс 1 к теме 6.

Характеристика организационной структуры международного маркетинга в Wal-Mart

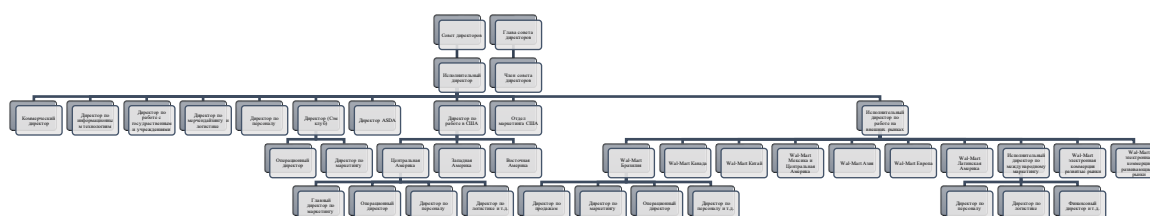


Рис. 1. Организационно-управленческая структура компании Wal-Mart

С выходом предприятия на международный рынок в компании было принято решение создать отдельное подразделение, которое бы отвечало за работу в каждой из стран, или их объединения в регион. Это подразделение в 2011 г. возглавлял Эдуардо Кастро, который является исполнительным директором по работе на внешних рынках. Непосредственно у него в подчинении и находится отдел международного маркетинга, возглавляет который исполнительный директор по международному маркетингу Стивен Братспайс. Спускаясь ниже, в каждом отдельном подразделении, к примеру Wal-Mart Европа существует отдел по маркетингу, который подчиняется как вышестоящему отделу, так и отделу по международному маркетингу. Такая схема и место, выделенное отделу международного маркетинга, предоставляет ему большие полномочия в проведении своей политики и контроле за текущей деятельностью на международном рынке.

Для отдела международного маркетинга создан специальный бюджет. Структура и объем бюджета определяются отделом международного маркетинга совместно с исполнительными директорами и утверждаются исполнительным директором. Ответственность за расходование выделенных средств несут исполнительный директор по международному маркетингу и главы отделов по маркетингу (Wal-Mart Европа, Азия и т.д.). Отчет по расходованию средств бюджета ежегодно представляется отделом международного маркетинга на утверждение руководству (исполнительному директору).

Взаимосвязи подразделений, выполняющих функции международного маркетинга в Wal-Mart, с другими подразделениями осуществляются следующим образом:

Во-первых, самые тесные связи присутствуют в отношениях между международным отделом по маркетингу и отделам по маркетингу в каждом зарубежном регионе, которые ему полностью подчиняются, готовят отчетность, выполняют данные им предписания

касаемо маркетинговой политики. Однако выработка направлений этой политики осуществляется в этих подразделениях совместно. Каждый из зарубежных отделов обязан своевременно предоставлять всю отчетность, обеспечивать информацией и т.д. По сути, несмотря на то, что каждый из зарубежных отделов является отдельным подразделением, их следует считать частью общей системы международного маркетинга в Wal-Mart.

Во-вторых, отдел международного маркетинга непосредственно связан с отделом по маркетингу США. Между ними отношения намного сложнее, в силу того что они находятся на одном уровне иерархии. Отдел международного маркетинга пользуется всей информацией и разработанными проектами в отделе маркетинга США. Между ними проводятся ежемесячные собрания, на которых сотрудники делятся опытом и проблемами. При этом пересечения функций между ними не возникает, они подчиняются различным лицам, хоть предоставляют схожую отчетность. Стоит отметить, что отдел по маркетингу США был открыт намного раньше, поэтому информационные потоки идут в основном от него в сторону отдела по международному маркетингу.

Контроль над деятельностью каждого зарубежного отдела по маркетингу осуществляет соответствующий директор, который отчетывается перед исполнительным директором по внешним рынкам, а тот, в свою очередь, перед исполнительным директором. Высшим исполнительным органом является Совет Директоров компании (рис. 6).

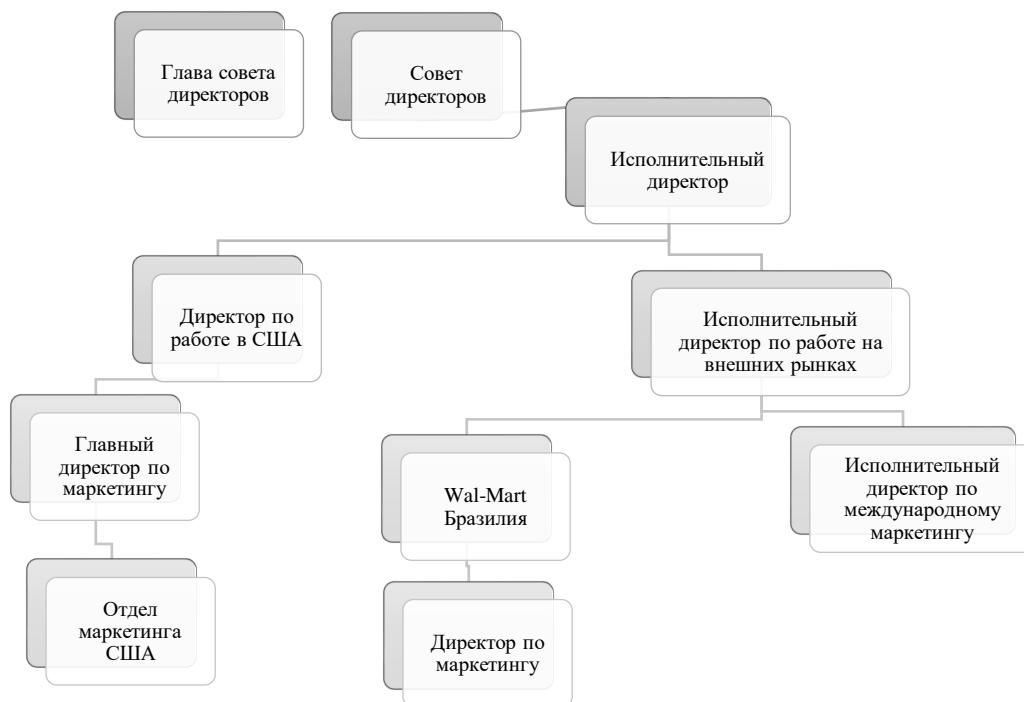


Рис. 2. Субординационная структура подразделений международного маркетинга в Wal-Mart

Среди отчетности, которую предоставляют отделы международного маркетинга Wal-Mart, можно выделить:

- ✚ Ежегодный отчет, с полным предоставлением результатов деятельности в каждой стране.
- ✚ Ежеквартальный отчет, с полным предоставлением результатов деятельности в каждой стране и прогнозом на конец года.
- ✚ Ежемесячный отчет, в котором публикуются таблицы данных по каждой стране, а именно количество продаж, чистая прибыль по каждому формату торговли.
- ✚ Еженедельные пресс-релизы с описанием итогов маркетинговой деятельности на соответствующих рынках.

Все эти документы готовятся в зарубежных отделах по маркетингу, утверждаются директорами и передаются на согласование исполнительному директору по международному маркетингу, за исключением пресс-релизов, которые утверждает его помощник. Далее они направляются исполнительному директору, который передает их коммерческому директору и они включаются в отчетность компании. Эта схема является упрощенной, поскольку отчеты проходят множество согласований с отделами, но благодаря отлаженной системе документооборота этот процесс не затягивается.

Для организации отдела подразделения, осуществляющего функции международного маркетинга, компания Wal-Mart выделяет для себя регионы, на которых будет проводиться маркетинговая политика, и открывает соответствующий отдел, внутри которого есть отдел по маркетингу.

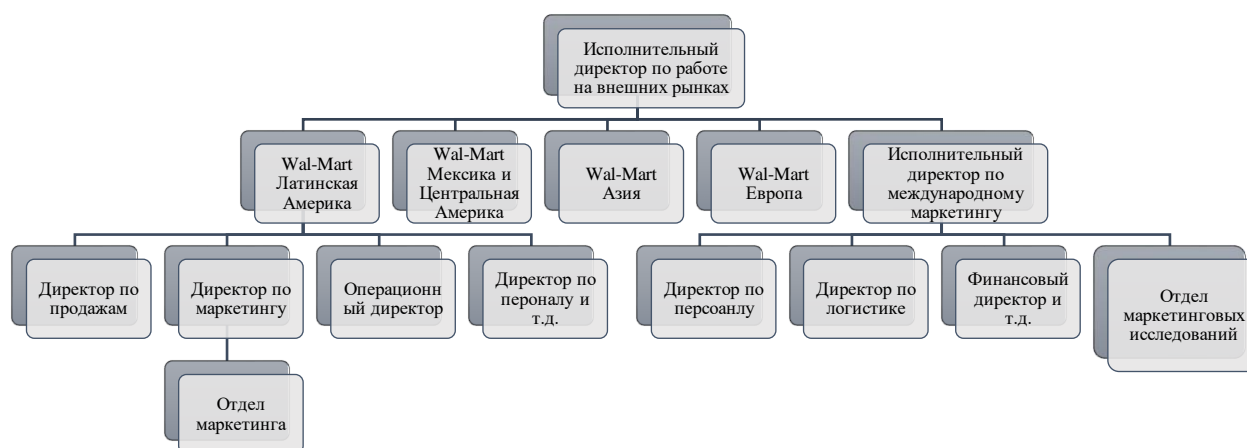


Рис. 3. Структура подразделений, осуществляющих международный маркетинг в компании Wal-Mart.

Главные функции подразделений, осуществляющих международный маркетинг в компании Wal-Mart:

- оценка конъюнктуры международного рынка, постоянный анализ результатов коммерческой деятельности предприятия и факторов, на них влияющих; разработка прогнозов продаж и рыночной доли компании, проведение ситуационного рыночного анализа;
- выработка маркетинговой политики и ее реализация на соответствующих рынках, проведение бенчмаркинг-исследований;
- совместно с другими подразделениями компании и руководством осуществлять выработку целей и стратегий рыночной деятельности компании на внешнем рынке в целом и в отношении отдельных видов товарной продукции, относительно продуктовой и ценовой политики, выбора рациональных каналов товародвижения и методов продвижения продуктов;
- исследование потребительских свойств производимой продукции и предъявляемых к ней покупателями требований;
- изучение спроса на продукцию предприятия и разработка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных прогнозов потребности в выпускаемой продукции;
- оперативное информационное обеспечение маркетинговой деятельности всей компании, а также соответствующих отделов;
- выработка, исходя из международной маркетинговой ориентации, рекомендаций по совершенствованию организационной структуры управления предприятием, его

производственно-сбытовой деятельности, товарной политики и других составляющих маркетинговой политики, по повышению эффективности работы предприятия;

- создание имиджа преуспевающей и надежной фирмы на международном рынке и др.

Каждый отдел маркетинга в составе зарубежного рынка, а, следовательно, и отдел международного маркетинга в целом включают в себя как минимум следующих сотрудников:

- **Начальник Отдела Маркетинга**
- **Маркетолог / Менеджер по маркетингу**
- **Аналитик**
- **Менеджер по интернет-маркетингу и т.д.**
- **PR менеджер**

В компании Wal-Mart для них разработаны соответствующие должностные инструкции, сейчас действует положение об отделе 2008г. Они пересматриваются каждые 3 года.

Требования, предъявляемые в Wal-Mart к персоналу, занимающемуся международным маркетингом:

- Степень магистра международного бизнеса или международных экономических отношений
- Опыт работы на схожей должности от 3 лет
- Пол не имеет значения
- Возраст от 25-40 лет
- Аналитические способности, креативность, стрессоустойчивость
- Знание методик кабинетных и полевых исследований рынков в условиях отсутствия прямых данных о емкости и структуре рынка
- Опыт анализа конкурентов, потребителей, опыт проведения анализа региональных рынков; опыт анализа и прогнозирования ценовой конъюнктуры; опыт экономического анализа, оценки и прогнозирования макроэкономической ситуации
- Опытный компьютерный пользователь, знание соответствующего программного обеспечения
- Обязательное знание иностранного языка страны, с которой сотрудник собирается работать

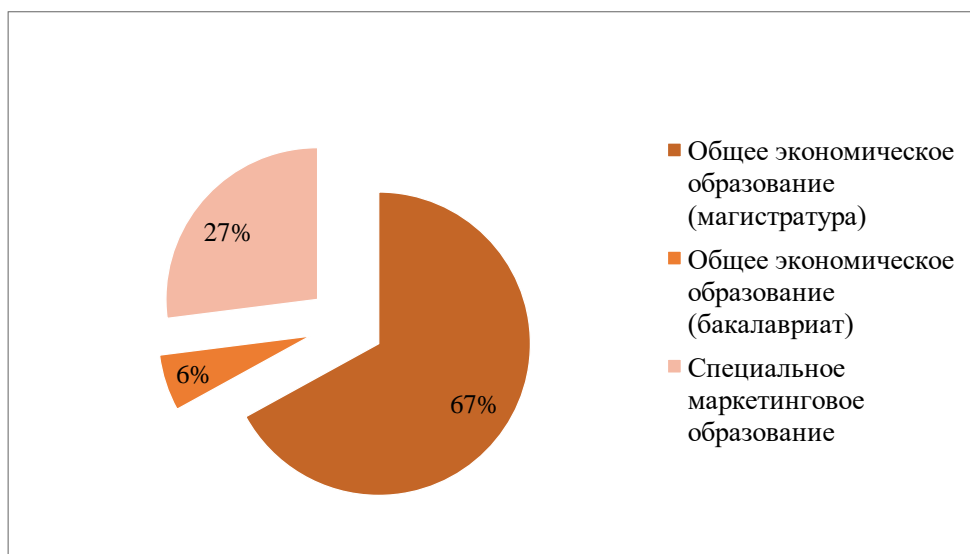


Рис. 4. Структура персонала, занятого международным маркетингом в Wal-Mart, по уровню образования

В отделах международного маркетинга преобладает персонал, который получил общее экономическое образование, в магистратуре, причем чаще в США. Бакалавры работают на самых низкооплачиваемых должностях с минимумом ответственности, однако это не мешает им двигаться по карьерной лестнице.

В середине нулевых развернулся нешуточный скандал по поводу гендерной дискриминации работников со стороны Wal-Mart: компания не приветствует присутствие женского пола и всеми методами поощряет работу мужского. Сейчас в требованиях к соискателю нигде нельзя увидеть, что требуется исключительно мужчины.

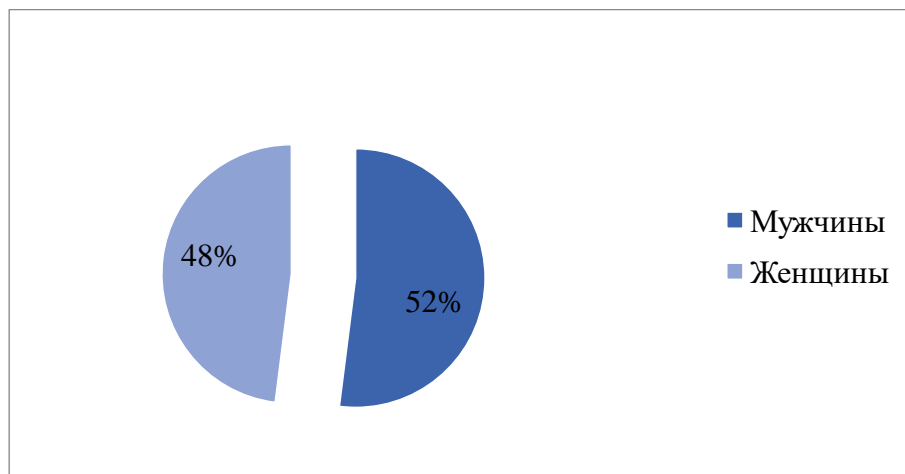


Рис. 5. Гендерная структура персонала персонала, занятого международным маркетингом в Wal-Mart

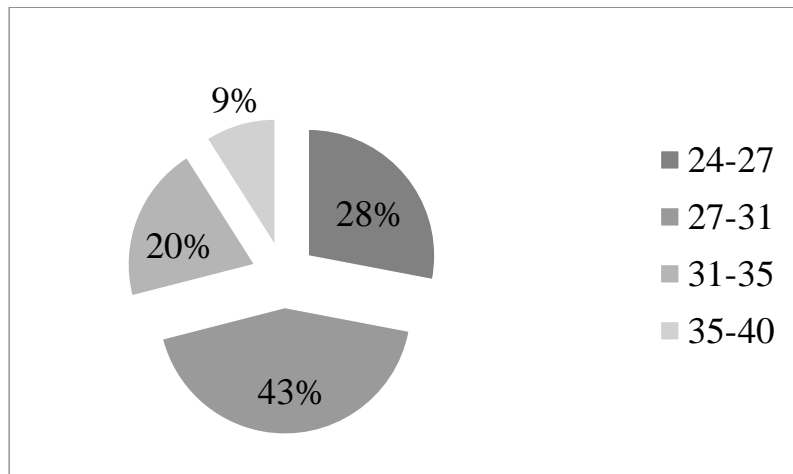


Рис. 6. Возрастная структура персонала, занятого международным маркетингом в Wal-Mart

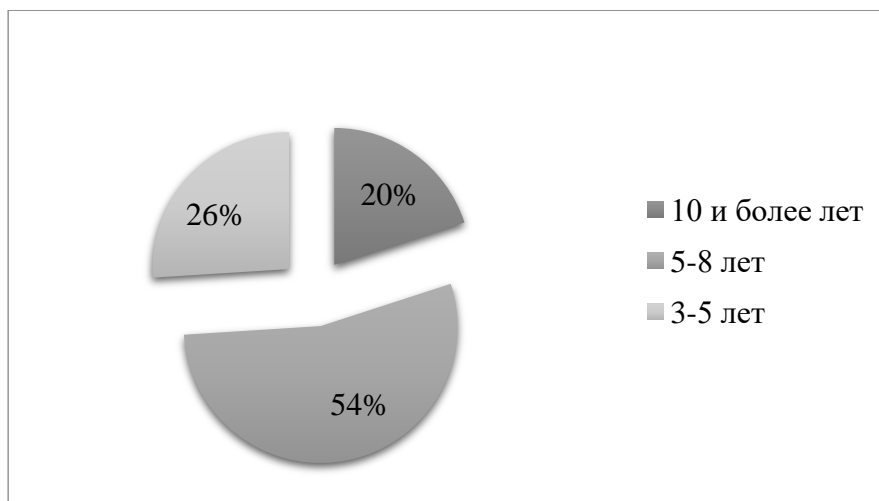


Рис. 7. Структура персонала, занятого международным маркетингом в Wal-Mart, по стажу работы

Задание:

По данному материалу определите (с обязательным обоснованием, опираясь на текст и количественные данные):

- тип оргструктуры Wal-Mart и место в ней подразделений международного маркетинга;
- тип организационной структуры международного маркетинга в Wal-Mart и опишите связи внутри нее;
- основные положения кадровой политики в международном маркетинге Wal-Mart и сделайте краткий анализ структуры персонала, занятого международным маркетингом в компании

Кейс 2 к теме 6.

В компании Toyota действует структура управления, которая была предложена Каори Ишикава в 70-х годах и с небольшими изменениями функционирует по сей день⁵.

Управление по целевым программам осуществляется на Toyota через функциональные комитеты. В состав комитета входят как сотрудники отдела обеспечения качества, так и 1-2 сотрудника других отделов. Основные вопросы рассматриваются комитетом на ежемесячных заседаниях. Комитет по качеству определяет права и обязанности всех отделов, связанных с вопросами качества и устанавливает систему их взаимоотношений. Ежемесячно комитет по качеству анализирует показатели обеспечения качества и разбирается в причинах рекламаций, если таковые имеются. В то же время комитет не несет ответственности за обеспечение качества. Эта задача решается непосредственно каждым отделом в рамках вертикальной структуры. Обязанностью комитета является соединение вертикальной и горизонтальной структуры для улучшения деятельности всей организации⁶. Данная модель опирается на коллективное творчество.

⁵ http://www.i-see.ru/articles/articles/matrichnaya_struktura.htm

⁶ http://www.i-see.ru/articles/articles/matrichnaya_struktura.htm



Рисунок 1. Организационная структура управления компании «Toyota»⁷

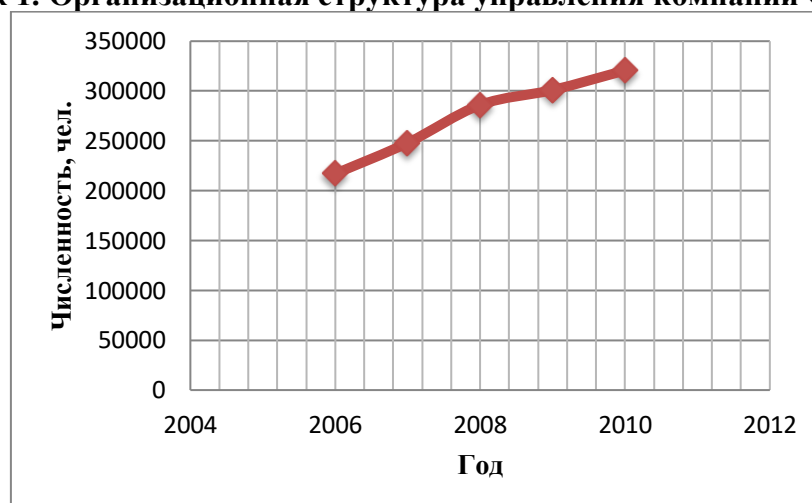


Рисунок 2. Динамика численности работников компании Toyota в 2004-2012 гг

Такой рост численности занятых в компании Toyota связан в первую очередь с активной деятельностью компании на зарубежных рынках – строительством большого числа заводов, открытием новых дочерних компаний, представительств и т.д. А также это связано с расширением деятельности компании в сферах, не связанных с автомобилестроением.

Определите тип организационной структуры компании Toyota.

Домашние самостоятельные работы к теме 6

Домашняя самостоятельная работа 1 к теме 6

Найдите схему организационной структуры международного маркетинга компаний и определите ее тип, укажите достоинства и недостатки этого типа организационной структуры.

⁷ Гершман, М. Управление идеями в компании: концептуальные модели / М. Гершман // Проблемы теории и практики управления: международный ежемесячный журнал. – 2007, апрель. – №4. – с. 92

Источники: информация на официальных сайтах компаний.

Домашняя самостоятельная работа 2 к теме 6

Найдите и проанализируйте требования к маркетинговому персоналу международных фирм.
Источники: информация на сайте компаний, объявления о вакансиях в области международного маркетинга.

Тема 7

Вопросы для устного опроса:

Понятие и подходы к составу комплекса международного маркетинга.
Стратегии международного маркетинга. Адаптация и стандартизация.
Товарная политика в международном маркетинге
Дистрибутивная политика в международном маркетинге
Коммуникационная политика в международном маркетинге
Ценовая политика в международном маркетинге.
Аудит комплекса международного маркетинга

Кейсы к теме № 7

Кейс 1 к теме 7

Исполнительный директор Kraft Ирен Розенфельд уверена: менеджерам пора выходить за рамки традиционного взгляда на товарные категории компании. Исследования в России показали, что потребители отдают предпочтение растворимому кофе класса премиум? Kraft позиционирует свой кофе Carte Noire как продукт высочайшего качества, продвигая его на кинофестивалях, модных показах и в опере. На Филиппинах популярен холодный чай? В прошлом году Kraft начала продавать в этой стране свой напиток Tang со вкусом ice-tea.

Китайские потребители сочли, что американская версия печенья Oreo слишком сладкая, а упаковка из 14 штук по цене 72 цента — чересчур дорогое удовольствие? Компания разработала 20 образцов Oreo с пониженным содержанием сахара и тестировала их среди китайских потребителей до тех пор, пока не была разработана рецептура с нужным вкусом. Kraft также выпустила меньшие упаковки Oreo по цене всего 29 центов.

Kraft выводя на рынок Китая новый вид своих печений Oreo, менеджер компании Шон Уоррен не стал «убивать» традиционную американскую версию. А когда в Kraft обнаружили, что в стране растет потребление молочных продуктов, компания также выпустила под своей маркой вафельные трубочки, покрытые кремом. Это полое печенье можно использовать ... как соломинку, чтобы пить через нее молоко.

Прибавление в семействе Oreo пошло компании на пользу. В 2006 году вафельные палочки Oreo стали самым продаваемым печеньем в Китае, опередив NaoChiDian — популярную марку китайской компании Dali. Новое Oreo также превзошло по продажам традиционное круглое Oreo, и Kraft начала продавать вафли и в других странах Азии (а заодно в Австралии и Канаде). В целом за последние два года Kraft удвоила прибыль от продаж Oreo в Китае.

Какие стратегические решения в товарной политике позволили Kraft достичь финансового успеха на мировом рынке продуктов питания? Каковы преимущества и опасности стратегических решений такого рода?

Кейс 2 к теме 7

На основе приведенных данных о развитии электронной торговли во Франции, выдержки из книги Криса Андерсена «Длинный хвост»: новая модель ведения бизнеса», а также общеизвестных достоинствах и недостатках Internet, выделите особенности комплекса международного маркетинга интернет-магазина по сравнению с физическим

ритейлером. Обоснуйте, какой вид маркетинговой стратегии – адаптация или стандартизация – для него наиболее целесообразен.

«Вот один пример. Недавно я пошел в местный пункт проката видео Blockbuster за классикой японского аниме «Акира». В какой секции его искать? Фантастика? Анимация? Иностранные фильмы? Боевики? Оказалось, что все это не важно – фильма у них не было. Немедленное тактильное вознаграждение в физическом магазине не имеет никакого значения, если нельзя найти то, что вам нужно. Однако на Amazon я просто набрал «akira» в поле поиска (обратите внимание, что нет необходимости набирать с большой буквы или даже правильно писать). Фильм появился немедленно, вместе с двумя другими его версиями (включая новые и подержанные копии). Если бы я захотел посмотреть в категориях, то это бы тоже сработало: фильм есть в каждой из них. Была предложена привлекательная скидка при покупке одновременно с «Призраком в доспехе». Наконец, Amazon также порекомендовала еще два фильма, которые мне могут понравиться: «Принцесса Мононоке» и «Призрак в доспехе 2».

Конечно, и эти наименования имелись в наличии и были дешевле, чем в Blockbuster. При появлении новой книги Amazon начнет с того, что присвоит этой книге пять или шесть категорий. Затем потребители скажут свое слово, ставя «метки», то есть, вбивая те слова, которые им кажутся подходящими, и создавая новые категории («Интернет», «блогер», «Парето», «хороший подарок для технаря» и т. д.). Другие покупатели увидят метки, что поможет им понять контекст книги. Процесс нанесения меток — категоризация постфактум, полностью основанная на выборе людей».

Во Франции доля пользователей Internet составляет 1,3% от общего числа, для сравнения традиционный уровень электронной торговли равен 10%. Ускоряющиеся в Европе процессы централизации и концентрации промышленных, торговых и других предприятий способствуют преимущественному обмену информацией между ними через Internet. Пока же французские малые и средние предприятия открывают сайты для обнаружения информации о себе.

Стоимость выполнения одного заказа с помощью традиционных средств составляет 50—200 долл., а при выполнении заказов в режиме онлайн она снижается до 1-7 долл. Согласно исследованиям, чтобы быть рентабельными, издержки при доставке продовольственных продуктов должны составлять не менее 20% их цены при местной, 50% — при национальной и 70% — при международной доставке.

Компании, открывшие свои торговые сайты в Интернете, столкнулись с проблемой доставки заказов, что связано с отсутствием достаточного количества курьерских фирм, специализирующихся на оформлении заказов и их доставке покупателям. Многие фирмы снова вынуждены вернуться к использованию своих местных складов, от которых они в свое время отказались в пользу крупных региональных или общеевропейских оптовых складов. Еще одна проблема электронной торговли связана с развитием так называемой обратной логистики, т.е. послепродажного обслуживания, приема использованных товаров для их переработки и рециклирования и возврата товаров, от которых покупатель по тем или иным причинам отказывается.

Устранение границ в рамках Интернета вовсе не означает отмены действующих таможенных и налоговых формальностей и правил, поскольку в каждой из стран Европейского союза (ЕС) существуют свои таможенные и налоговые режимы. В США, например, в некоторых штатах разрешена продажа вина через Интернет физическим лицам, в других это считается преступлением.

Расширение электронной торговли выявило серьезные проблемы, касающиеся сроков и возможных ошибок в поставках заказанных товаров. Как показывают результаты опроса, проведенного в апреле 1999 г., 46% американских коммерческих сайтов отказываются выполнять заказы, поступающие из-за границы.

Основные функции по доставке выполняет почта, на долю которой приходится до 90% соответствующих услуг. Транспортные и курьерские компании, привыкшие к массовым перевозкам, пока плохо приспособлены к обслуживанию покупателей через Интернет.

Кейс 3 к теме 7

Разработайте комплекс маркетинга для привлечения японских туристов в Россию по данным маркетингового исследования (табл. 1-3).

Результаты опроса респондентов, отказавшихся от совершения зарубежного путешествия, приведены в табл. 1.

Таблица 1

Факторы, препятствующие совершению зарубежных путешествий японцев.

Факторы	Годы				
	1994	1995	1996	1997	1998
	число ответов, %				
Беспокойство по поводу безопасности	28,7	44,5	36,5	32,9	42,6
Беспокойство в связи с недостаточным уровнем знания языка	29,8	44,5	36,8	36,1	38,8
Слишком дорого	45,6	24,4	24,9	30,1	33,4
Не устраивает зарубежная пища	13,9	35,1	29,3	36,7	30,7
Низкий сервис	12,2	21,8	30,4	28,9	27,0

В Японии существует пять уровней безопасности. По данной классификации на сегодняшний день Россия имеет первый уровень (туристов предупреждают о том, что в данной стране находиться небезопасно, например, надо более внимательно следить за своими вещами, не передвигаться по одному, не пить сырую воду и т.п.)

Таблица 2

Динамика продолжительности зарубежных поездок японцев, %

Продолжительность, дней	Годы			
	1990	1993	1996	1997
1—4 дня	13	13,4	19,9	19
5—7 дней	33,9	36	36,9	39,9
8—14 дней	27,7	34,5	32,9	34,9
15 дней и больше	8,9	8,4	1,5	1,3
Без ответа	16,5	7,7	8,8	4,9

Таблица 3

Предпочитаемые цели путешествий японских туристов, %

Цели путешествий	В целом (n=704)	Не состоящие в браке		Состоящие в браке (18—39 лет)		Состоящие в браке (40 лет и старше)	
		муж. (n=80)	жен. (n=102)	муж. (n=85)	жен. (n=112)	муж. (n=213)	жен. (n=112)
Любование природой и ландшафтами	73,0	70,0	71,6	60,0	75,0	74,2	78,1
Посещение исторических и архитектурных достопримечательностей	46,4	47,5	45,1	36,5	42,0	48,8	51,0
Национальная кухня	38,1	38,8	40,2	38,8	38,4	33,3	41,7
Восстановление сил и неспешный отдых	37,1	25,0	40,2	42,4	55,4	31,9	33,3
Шоппинг	33,0	17,5	51,0	32,9	53,6	20,7	31,8
Знакомство с инородной культурой	30,2	35,0	34,3	31,8	22,3	25,8	34,9
Музеи и выставки	26,8	22,5	27,5	21,2	20,5	28,2	32,8
Общение и связи с местным населением	19,6	27,5	33,3	15,3	12,5	16,0	19,3
Водный спорт (серфинг и пр.)	14,0	15,0	26,5	23,5	23,2	8,0	4,2

Кейс 4 к теме 7

Американская компания, производитель недорогой обуви, приняла решение о выявлении возможности выхода на индийский рынок. По результатам кабинетных исследований выяснилось, что в Индии розничная торговля обувью находится в основном в руках независимых торговцев, которым принадлежит около 60% розничной торговли в городах и около 90% — в сельской местности. Около 40% городской торговли обувью осуществляется через магазины различных компаний.

Объем продаж в сельской местности значительно ниже из-за бедности населения. Конкуренция на индийском рынке обуви наблюдается в основном между национальными фирмами, причем они поставляют обувь достаточно высокого качества лишь в городские регионы. Роль иностранных фирм на этом рынке пока не столь уж заметна, и в целом качество обуви американской компании значительно выше, чем продукции большинства других фирм.

Изучая возможности транспортировки, служба маркетинга компании пришла к заключению, что воздушные перевозки из-за высокой стоимости фрахта самолета значительно повысят продажную цену обуви, поэтому предпочтительнее доставка морем, из Нью-Йорка до Бомбея. Из-за ограниченности объема оборотного капитала у индийских оптовиков придется оплачивать транспортировку и проводить инвентаризацию товара до поступления его на склад оптовика. После размещения на складе индийский оптовый торговец сможет отгружать товар другим независимым оптовикам или розничным торговцам по мере поступления заказов. Сети сбыта бомбейских оптовиков покрывают большую часть индийского рынка. Продажи производятся как другим оптовикам, так и розничным торговцам пятнадцати крупнейших городов Индии.

Обычный магазин в городском регионе представляет собой место повышенного интереса, поскольку у подавляющего большинства покупателей нет возможности добраться до других магазинов вне места их проживания.

Самообслуживание в магазинах используется редко. В мелких магазинах обычно один служащий ожидает покупателя, другой выписывает счет, а третий упаковывает товар. Причем последнее не всегда имеет место. Компания, получив лицензию на экспорт в Индию, провела переговоры с одним из бомбейских оптовиков. Однако до принятия окончательного решения президент компании считает, что необходимо более детально изучить все спорные вопросы сбыта, которые могут оказаться важными для компании.

Выделите группы факторов, оказывающих влияние на товародвижение американской компании в Индии, и постройте их схему. Оцените обоснованность выбора сбытовых каналов специалистами компании. Разработайте рекомендации к организации товародвижения в Индии американской компанией – производителем обуви.

Эссе на тему «Международный нейминг»

Базируясь на тексте приведенных ниже статей, материалах курса «МРТУ», а также учитывая известные вам обстоятельства:

1. Определите роль нейминга на международном рынке.
2. Выделите компоненты успешного нейминга на международном рынке.
3. Составьте типологию ошибок нейминга на международном рынке (с примерами)

Выдержка из источника: Алешина И. В. Поведение потребителей. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2000. С. 53.

История с «Chevrolet» является классической историей о переводе на испанский язык. Когда «General Motors» представила «Chevy Nova» в Южной Америке, ей, вероятно, было не известно, что «no va» по-испански означает «он не поедет». Дешевый грузовик «Fiera»,

разработанный для развивающихся стран компанией «Ford Motor Company» столкнулся с проблемами продаж в Испании, так как «fierra» на испанском языке означает «безобразная старая женщина». Популярный автомобиль этой компании, продававшийся в Мексике под маркой «Caliente» не имел успеха, поскольку на местный язык название переводилось как уличный бродяга. Марка «Bran Buds» американской компании «Kellogg» была переведена на шведский язык как «обгоревший фермер». Машинная мойка «Car wash» была переведена на немецкий язык как «клизма для машины».

Выдержка из статьи: Попов А.. Берите имя – какое не важно. // Маркетолог. 2009. № 6. С. 9.

«Название фирмы или бренда — это для маркетологов святое. Оно вымучивается месяцами, а то и годами. Оно делает закадычных друзей заклятыми врагами. Консультанты утверждают, что причиной четверти не состоявшихся слияний является именно то, что не договорились о названии. Из личной практики готов подтвердить — на придумывание и согласование имени фирмы времени уходит столько же, сколько на составление штатного расписания. Дж. Траут метко сравнил процесс нейминга с нареканием младенца. Не поспоришь — страсти и впрямь шекспировские, не сказать латиноамериканские.

И хоть бы один объяснил: с чего такой накал? ...Может быть, мировой опыт здесь что-то нам подскажет? Мировой опыт нейминга вообще не признает. Самый известный и дорогой бренд в мире уже давно не имеет в своем составе ничего из того, что прописано в его названии: ни коки, ни колы. Более того, из всех сил упорно отрешивается от этого «прошлого», но и в мыслях не имеет переименоваться. Была неудачная попытка в 1985 г. перейти на обезличенный Соке, но после этого зареклись.

Дальше больше — самая популярная в мире сеть фаст-фуда по совершенно непонятной задумке носит шотландское имя, хотя шотландцы не обогатили мир никакой сколь-либо популярной кухней, да и вообще во всех анекдотах проходят как самым прижимистые и негостеприимные люди. ... Раз уж заговорили о туманном Альбионе, скажите, есть какое-то разумное объяснение тому, что самая популярная сеть магазинов и одноименная серия косметических средств по уходу за телом называется Boots (Ботинки)? Сродни ей «Черная жемчужина» — что-то твердое и в кожу не втираемое, но самый популярный бренд среди отечественных кремов.

Не пора ли заканчивать «страусиный маркетинг»? Успех или неуспех марки на рынке крайне редко объясняется неймингом. С него достаточно того, чтобы название не мешало продавать, и только. Полноценное стратегическое планирование и коммуникационную компанию не заменит ни одно удачное на звание. Равно как и неудачное не оправдывает провала. Слепая вера в нейролингвистическое программирование (НЛП) — читай «силу имени» — погубила массу красивых идей. Вложения в нейминг без инвестиций в его продвижение это сладкий самообман. В лучшем случае. В худшем — просто потерянные деньги.

Работа должна содержать **аргументированный** ответ на **все** поставленные вопросы. Объем работы - до 2 листов.

Критерии оценки: достоверность (соответствие действительности), полнота и глубина ответа, структурированность (четкость), степень самостоятельности суждений и наличие мнения автора, аргументированность авторской позиции.

1.2. Критерии оценки форм текущего контроля

Критерии оценки устного опроса (диалога-собеседования)

Опрос – метод контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и студентом посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

Критерии оценки решения практических (ситуационных) заданий

При решении практических заданий разрешено пользоваться табличными, нормативными, специализированными управленческими, вероятностно-статистическими, экономико-финансовыми справочными материалами.

Оценка «отлично» - студент ясно изложил условие решения задания с обоснованием точной ссылкой на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «хорошо» - студент изложил условие решения задания, но с отдельными несущественными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «удовлетворительно» - студент в целом изложил условие решения задания, но с отдельными существенными неточностями при ссылках на формулы / правила / закономерности / явления;

Оценка «неудовлетворительно» - студент не уяснил условие решения задания или решение не обосновал ссылками на формулы / правила / закономерности / явления.

Критерии оценки решения кейса

Кейс -задание является одним из способов эффективного применения теории в реальной жизни через решение учебно-конкретных ситуаций. Кейс-метод предусматривает письменно представленное описание определенных условий из жизни хозяйствующего субъекта, ориентирующее студентов на формулирование проблемы и поиск вариантов ее решения.

Результат выполнения кейс -задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс -задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Критерии оценивания выполнения кейс -задания.

Оценка «отлично»

- при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо»

– при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно»

– при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно»

– при наборе в 2 балла и менее.

В зависимости от уровня сформированности каждой компетенции по окончании освоения дисциплины студенту выставляется оценка.

2. Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачёту по дисциплине «Международный маркетинг»

1. Причины участия субъектов в международном бизнесе. Мотивы интернационализации: активные и реактивные.
2. Понятие, специфика международного маркетинга, его отличие от национального маркетинга.
3. Цель, задачи, объект и причины возникновения международного маркетинга.
4. Функции и процесс международной маркетинговой деятельности
5. Виды международного маркетинга
6. Концепция международной деятельности компаний *EPRG*
7. Уровни использования международного маркетинга.
8. Основные пользователи международного маркетинга.
9. Характеристика современных тенденций международного маркетинга.
10. Характеристика структуры внешней среды субъектов международного бизнеса.
11. Политические факторы международной маркетинговой среды
12. Социальные факторы международной маркетинговой среды
13. Характеристика структуры правовой среды и ее влияния на субъекты международного бизнеса.
14. Характеристика структуры культурной среды и ее влияния на субъекты международного бизнеса.
15. Характеристика структуры технико-технологической среды и ее влияния на субъекты международного бизнеса.
16. Характеристика структуры экономической среды и ее влияния на субъекты международного бизнеса.
17. Понятие, виды, объекты международных маркетинговых исследований
18. Проблемы проведения международных маркетинговых исследований и способы их решения
19. Классификация маркетинговой информации. Ее особенности в международном маркетинге.
20. Маркетинговая информационная система в международном маркетинге.
21. Проблемы сбора вторичной информации на международном рынке. Способы их решения.
22. Проблемы сбора первичной информации на международном рынке. Способы их решения.
23. Виды, субъекты проведения и этапы маркетинговых исследований.

24. Структура отчета международного маркетингового исследования
25. Общая характеристика методов сбора и обработки информации в международных маркетинговых исследованиях.
26. Кодексы международных маркетинговых исследований
27. Информация, необходимая для принятия решения о выходе компании на международный рынок
28. Оценка привлекательности зарубежного рынка
29. Виды стратегий выхода на международный рынок (способы выхода на международный рынок).
30. Риски и ошибки выхода предприятия на международный рынок
31. Необходимость и сущность сегментирования международного рынка товаров и услуг.
32. Классификация сегментационных базисов (критериев) для B2B и B2C рынков.
33. Методика двухуровневой сегментации на международном рынке
34. Методологические проблемы международной рыночной сегментации.
35. Концептуальные проблемы международной рыночной сегментации.
36. Понятие, цели и принципы позиционирования товара и фирмы на международном рынке товаров и услуг
37. Стратегии позиционирования на международном рынке.
38. Особенности организации международного маркетинга на международном рынке.
39. Типы организационной структуры международного маркетинга.
40. Эволюция организационной структуры международного маркетинга при развитии зарубежной деятельности компании
41. Система международного маркетинга и перечень основных специалистов в международном маркетинге
42. Должностные обязанности специалистов в международном маркетинге
43. Требования к маркетинговому персоналу международных фирм.
44. Характеристика основных агентств международных маркетинговых исследований
45. Аутсорсинг в международном маркетинге
46. Стратегия адаптации на международном рынке.
47. Стратегия стандартизации на международном рынке
48. Понятие комплекса международного маркетинга. Подходы к его структуре.
49. Особенности товарной политики на международном рынке.
50. Коммуникационная политика в международном маркетинге
51. Особенности Public relation на международном рынке.
52. Особенности брендинга на международном рынке.
53. Особенности жизненного цикла товара (услуги) на международном рынке.
54. Особенности организации сервиса на международном рынке.
55. Особенности политики в области качества на международном рынке.
56. Особенности политики товародвижения на международном рынке.
57. Особенности политики товаропродвижения на международном рынке.
58. Особенности рекламной деятельности на международном рынке.
59. Особенности упаковки и маркировки на международном рынке.
60. Ценовая политика в международном маркетинге.
61. Аудит комплекса международного маркетинга
62. Использование Internet в международном маркетинге.

Зачет выставляется по результатам выполнения кейса и краткого собеседования со студентом после по кейсовому заданию и вопросам курса.

Кейс 1 к зачету

История завоевания компанией Toyota зарубежного авторынка.

Капитуляция Японии в конце Второй мировой войны на время прервала работу компании Toyota, но в конце 1945 г. она уже получила разрешение от американских оккупационных властей на возобновление своей деятельности и продолжила выпуск грузовых машин. В первые послевоенные годы компания столкнулась с большими финансовыми и производственными трудностями. Пришлось уволить более полутора тысяч рабочих. На заводах Toyota вспыхнула забастовка. Однако Toyota нашла выход из трудной ситуации. В этом ей помог поток американских заказов, вызванных начавшейся в том же 1950 году войной в Корее⁸. Находясь под влиянием Америки после Второй Мировой войны, Toyota работала на зарубежном рынке, поставляя ей грузовые автомобили.

Первая попытка концерна выйти на рынок легковых автомобилей США как одной из самых богатых стран не имела успеха по ряду причин. В 1957 году планировалось начать экспорт в США таких успешных в самой Японии моделей как «Crown» и «Land Cruiser». Но разработчиками не был учтен тот фактор, что производимые в то же время американские автомобили выигрывали и по размерам, и по ходовым характеристикам. И хотя цена была значительно ниже, «патриотичные» американские жители все же отдавали предпочтение отечественным производителям. Кроме того, не было налаженных связей между японскими производителями и американскими дилерами, что значительно осложняло продажу автомобилей Toyota на американском рынке.

Но неудача на рынке США дала толчок к развитию компании, и именно тогда руководство приступило к разработке концепции выхода на внешний рынок, основанной на создании успешной альтернативы мощным и громоздким американским автомобилям.

Компания начала активно продвигать свою продукцию на американский рынок и близ лежащие территории, где долгое время спрос на нее рос и японские автомобили стали пользоваться огромным интересом. Одновременно она разрабатывала новые модели легковых авто. В 1958 году начинается продажа новой модели - "Corona", которая сочетала в себе элегантный дизайн и мощный двигатель. Японские производители автомобилей были ориентированы на экспорт, несмотря на значительный спрос на внутреннем рынке. Поэтому все модификации, которым подвергались автомобили Toyota, также планировались согласно предпочтениям иностранных потребителей.

Развитие концерна подразумевало расширение отечественной промышленной базы в первую очередь, и в 1959 году начинает свою работу завод в Мономачи, который позволил заметно увеличить объем выпуска автомобилей. В 1962 году с конвейера этого завода сошел миллионный автомобиль, и это событие ознаменовало начало мирового господства японского автомобилестроения. Именно тогда была разработана уникальная концепция руководства автогигантом Toyota, которая обеспечила ему первое место при следующей попытке выхода на рынок Соединенных Штатов Америки.

Эта концепция применяется на всех без исключения заводах концерна Toyota, включая и поставщиков, это хорошо известная в мире японская фирменная производственная система. Суть ее состоит в минимизации складских запасов, совершенствовании производственной деятельности и максимизации производительности, достигаемых за счет совершенствования потоков материалов внутри заводов компании. Эта

⁸ Георгиев, Ю. Первые автомобили / Ю. Георгиев // Япония сегодня: международный ежемесячный журнал. – 2009, март. – №3. – с.11

система предполагает такую организацию производства, при которой вместо создания больших (и занимающих много драгоценной земли) складских запасов устанавливается порядок, при котором материалы идут непрерывным потоком, поступая точно в срок (just-in-time). Производственные процессы осуществляются абсолютно без препятствий, без каких-либо накладок или задержек, ежедневно, а если необходимо ежечасно, точно по графику в нужное место подвозятся требуемые материалы и комплектующие. Эту систему обычно еще в последствии стали называть «постфордистской», поскольку она появилась на рубеже 60-70 гг. XX века в условиях перехода от массового производства к диверсифицированному и индивидуализированному, когда для сборки практически каждого автомобиля требуются комплектующие особой спецификации.

Другой отличительной чертой японского автомобилестроения, а в том числе и концерна Toyota стала четкая система взаимодействия между головными предприятиями и их субподрядчиками, число которых в общей сложности может составлять несколько сот тысяч (в отличие от нескольких тысяч у американских компаний). По существу, японская организация производственных связей представляет собой «пирамиду»: каждый из субподрядчиков имеет тысячи собственных поставщиков, размещающих заказы в свою очередь на еще более мелких предприятиях. Такая система обладает большей гибкостью и маневренностью, чем любая другая, представленная в мировом автомобилестроении.

Небывалый успех был достигнут и в скорости обновления модельного ряда. Японским производителям автомобилей для реализации новой идеи и выпуска новой модели автомобиля требуется всего 1—2 года, в то время как их американским и европейским конкурентам – до 5 лет. Основы подобного быстрого действия были заложены еще до успешного выхода концерна Toyota на рынок США.

В 1962 году Toyota отметила выпуск миллионного за свою историю автомобиля. Шестидесятые годы активно развивается сеть дилеров Toyota за рубежом – в Южной Африке, в Европе и Азии. Добилась успеха Toyota на рынке США – модель Corona, которую начали экспортировать туда в 1965 году, быстро получила широкое распространение и стала самым популярным на иностранном рынке японским автомобилем. Это было обусловлено измененным дизайном модели по сравнению с 1957 годом, так как производителями была сделана ставка на качество по низкой цене, и новая модель нашла своего покупателя. В следующем, 1966 году, Toyota выпускает свой, пожалуй, самый массовый автомобиль – Corolla, производство которого с успехом продолжается и по сей день⁹.

70-е гг. XX века стали триумфальными для японских автомобильных компаний, а особенно для их лидера – концерна Toyota. Именно тогда заговорили о «японском» этапе в мировом автомобилестроении. 1970-е годы ознаменовались строительством новых заводов и постоянными техническими усовершенствованиями агрегатов, а также переходом новшеств с дорогостоящих моделей, куда их изначально устанавливали, на более дешевые. Начинается производство таких моделей, как Celica (1970), Sprinter, Carina, Tercel (1978), Mark II. Tercel стал первым переднеприводным японским автомобилем. В 1972 году с конвейера сходит 10-миллионный автомобиль Toyota.

В 1972 году был построен первый завод Toyota в США. Располагался он в Калифорнии. Этот завод был важным шагом на пути к завоеванию рынка США. Ведение полноценных рекламных акций в США было недоступно японским производителям, борьба за потребителей была заранее обреченной на провал, ведь поддержка отечественного производителя – это основа большинства национальных экономик развитых стран. Наряду с этим для Toyota сильнейшей трудностью стал первый мировой нефтяной

⁹ История компании Toyota: <http://autogear.ru/history/1352/>

кризис 1973 года. Промышленность была в хаосе и панике. Однако Toyota вновь быстрее всех и с меньшими потерями смогла его преодолеть¹⁰. «Нефтяной шок» 1973 г. вызвал рост цен на бензин. В результате покупатели стали отдавать предпочтение малогабаритным, экономичным автомобилям, а над такими моделями долгие годы работали японские конструкторы в расчете на условия внутреннего рынка. Разработка качественного товара для внутреннего рынка неожиданно позволила за несколько месяцев завоевать огромный рынок – рынок США. В США покупатели месяцами были готовы ждать поставок японских автомобилей. Американские дилеры ехали в Японию, чтобы ускорить отгрузки. Таким образом, концерн Toyota смог исправить недостатки произведенных в США автомобилей и предложить американским потребителям решение дилеммы «нужна машина, но дорогой бензин». Резкое изменение предпочтений покупателей дало возможность не просто для развития компании Toyota, а для интересного поворота в истории всего мирового автомобилестроения и автомобильного рынка.

Уже в 1974 г. Япония обошла по экспорту автомобилей Германию и с тех пор не уступает первого места в мире по этому показателю. Фирма Toyota смогла завоевать международные рынки, добившись значительных успехов в конкурентной борьбе с известной немецкой фирмой Volkswagen. Японские фирмы принимали все меры, чтобы препятствовать продвижению продукции Volkswagen на рынки США, хотя был период, когда немецкие автомобили были на нем вне конкуренции.

Японские специалисты провели тщательное исследование причин высокой конкурентоспособности немецкого автомобиля и поставили перед собой задачу создания автомобиля, превосходящего конкурента по всем показателям. Так, например, по инициативе японской стороны одно из американских агентств по маркетингу провело опрос среди автолюбителей, выявляя их претензии к немецкому автомобилю. Обобщив отмеченные недостатки, в частности недостаточное отопление салона машины в зимнее время, фирма Toyota немедленно приступила к переоборудованию своего автомобиля. В результате был создан автомобиль, ничем не уступающий продукции фирмы Volkswagen, а по некоторым показателям, например, в цене, и превосходящий ее. Кроме того, согласно выработанной стратегии был увеличен процент от прибыли в пользу сотрудников, занимающихся вопросами рекламы и сбыта продукции в США, для стимулирования их деятельности. В результате фирма Toyota одержала полную победу над своим конкурентом.

Позже стали вестись разработки уникальных моделей специально для американского рынка. Была создана марка Lexus, призванная конкурировать с моделями класса «люкс» и удовлетворять потребность американцев в комфорте, что стало для Toyota одним из главных событий 80-х годов, поскольку позволило выйти на рыночный сегмент автомобилей высокого класса.

Toyota продолжала свою мировую экспансию – открываются филиалы во всё новых и новых странах мира и развиваются те, что уже были открыты. В октябре 1990 года открывается первая авторизованная сервисная станция в СССР. С начала 90-х годов, когда в России появились первые официальные дилеры компании, начинается история активного продвижения бренда Toyota на российском рынке. В 1998 году компания открыла Московское представительство «Тойота Мотор Корпорэйшн», которое было создано, чтобы оценивать рыночную ситуацию и способствовать увеличению продаж через торговые компании и сеть дилеров в основных регионах России. В 1992 году были опубликованы Toyota Guiding Principles - основные принципы работы корпорации, выражение корпоративной философии.

Экология оказала на развитие Toyota большое влияние. Были разработаны планы и программы по защите окружающей среды, а в 1997 году была создана модель Prius,

¹⁰ Джеффри К. Л. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / К. Л. Джеффри. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – с. 58

оснащенная гибридным двигателем (Toyota Hybrid System). Помимо Prius, гибридными двигателями были оснащены модели Coaster и RAV4¹¹. Автомобили Toyota отличаются очень высокой экологичностью, а вышедшие из употребления автомобили утилизируются, и рециклированию подлежит примерно 75% их массы, это один из самых высоких показателей во всем мире.

В 2002 году Toyota вступила в новую сферу, приняв участие в автогонках Formula 1.

Перспективность российского рынка и многообещающие тенденции спроса на автомобили японской марки Toyota заставили задуматься о создании на локальном рынке отдельной самостоятельной компании, которая смогла бы более эффективно представлять интересы Toyota в России. 1 апреля 2002 года состоялось официальное открытие национальной компании по продажам и маркетингу ООО «Тойота Мотор» (отвечает за реализацию автомобилей), главный офис в Москве. Она является дочерней компанией Toyota Motor Corporation, в 100% собственности которой и находится. Основной сферой деятельности дочерней компании является реализация автомобилей.

Также ООО "Тойота Мотор", представляющая на российском рынке марку Toyota, проводит маркетинговые исследования с целью изучения российского автомобильного рынка, предпочтений потребителей и т.д. Ежегодно осуществляется планирование необходимых производственных мощностей на будущие годы. Это позволяет оптимизировать технологические процессы и сократить время ожидания приема автомобиля на техническое обслуживание.

В середине нулевых Toyota Motor Corporation продолжала укрепляться на американском авторынке. В 2005 г. положение американских автомобильных заводов ухудшалось. В первом квартале 2005 года из-за снижения доходов, роста цен на сырье и увеличения издержек на социальное страхование работников компания General Motors понесла убытки в 1,1 млрд долларов. У основного конкурента GM компании Ford по этим же причинам прибыль за этот же квартал упала на 40% — до 1,1 млрд долларов. И уже по итогам апреля 2005 статистики финансового рынка США, было выявлено, что объемы продаж этих двух крупнейших компаний в стране вновь сократились. У General Motors они упали на 7,4% по сравнению с апрелем предыдущего года, а у Ford — на 5,1%.

Основная причина экономических неудач американских автогигантов заключается в том же, в чем она заключалась в 60-70 гг. XX века. То есть в том, что потребители, столкнувшись с непривычно высокими ценами на бензин, которые к тому же постоянно продолжают увеличиваться, перестали покупать неэкономичные внедорожники и спортивные машины, а именно автомобили этих классов главным образом выпускаются американскими компаниями для внутреннего рынка США. Покупателей не привлекли даже очень дешевые кредиты, процентная ставка по которым всего на 0,1—0,2 процентного пункта выше, чем ставка рефинансирования ФРС (3% годовых). Подобные низкие расценки на кредитование физических лиц при приобретении автомобиля предложило правительство США в целях поддержания спроса на отечественную промышленность. Но американские граждане осознали, что, сэкономив на машине, они затем намного больше потратят на топливо. Вместо внедорожников американцы стали покупать гибридные бензино-электрические модели. И у концерна Toyota продажи подобной экономичной модели «Prius» выросли на 196%.

В то время как производство на американских заводах General Motors, Ford и местного подразделения DaimlerChrysler постепенно снижалось, производство на заводах, принадлежащих японским компаниям, очень быстро росло. В апреле 2005 года концерн Toyota увеличил продажи на американском рынке на 27% по сравнению с апрелем

¹¹ Георгиев, Ю. Первые автомобили / Ю. Георгиев // Япония сегодня: международный ежемесячный журнал. — 2009, март. — №3. — с.11

2004 года. Причем для Toyota это был самый высокий темп прироста продаж за всю историю деятельности концерна в США.

Согласно исследованию Колумбийской бизнес-школы (Нью-Йорк), производительность труда на американских автомобильных заводах Toyota (в последние двадцать лет построенных «с нуля» в южных штатах) на 30—35% превышает производительность труда на «старых» заводах американских компаний в Мичигане.

Компания Toyota выступает за развитие маркетинга, который с помощью самых современных технологий способствовал бы противостоянию иностранной конкуренции. Она выступает за повышение качества выпускаемой продукции, установление твердых цен, нахождение наиболее рациональных путей распределения продукции, использование самых современных способов рекламы и сбыта. В первом полугодии 2005 года Toyota потратила на рекламу \$337 миллионов по сравнению с \$309 миллионами в прошлом году. Это оказывает значительное влияние на популярность марки во всем мире, в том числе и в США.

Основными покупателями автомобилей Toyota в США являются городские жители в возрасте 30-40 лет, молодые семьи, предпочитающие модели-универсалы, подходящие как для длительных поездок, так и для повседневного использования в городе. В 2006 году Toyota увеличила расходы на маркетинг. Это сопровождалось повышением цен на некоторые популярные в США модели, такие как «Toyota Camry» и внедорожник «RAV 4».

В середине нулевых Toyota продолжила экспансию на российский рынок. Японскими маркетологами изучался спрос на автомобили марки Toyota за 2004 – 2005 году. По данным этих исследований в 2004 году в России было продано 47 тысяч автомобилей, а в 2005 произошло увеличение объема продаж на 30 %. Причём вся продукция Toyota импортировалась из Японии, Великобритании и других стран¹². Проводились статистические исследования и по марке самых продаваемых в России машин Toyota: за 2005 год модель Corolla вошла в топ-10 самых популярных иномарок в России; Camry в 20-ку. Выбор в пользу дорогой модели Camry объяснялся желанием производителя получить более высокую маржу, с одной стороны. С другой - снизив стоимость российской Camry, Toyota увеличила объемы ее реализации в России, поскольку спрос на эту модель был неудовлетворённым. Чтобы приобрести Camry, надо было отстоять в очереди два-три месяца. Изучалось и финансовое положение населения. Так, на 2005 год, стоимость Camry, привезённой из Японии, начиналась с 29,8 тыс. долларов. Camry, произведённая в России, за счёт дешевизны рабочей силы, стоила не ниже 28,5 тыс. долларов. Это оказалось для среднестатистического россиянина на 10 тыс. долларов выше желаемого уровня. В 2006 году в Шушарах (под Санкт-Петербургом) был построен завод ООО "Тойота Мотор Мануфэкчуриг Россия" (отвечает за производство автомобилей в России), главный офис в Санкт-Петербурге. Японскими маркетологами был учтён вариант экспорта Camry, произведённой в Шушарах, в Финляндию и страны Балтии¹³.

Все последние модели автомобилей разработаны компанией Toyota в соответствии с новой философией дизайна — Vibrant Clarity. Она основана на двух принципах: один из них — динамичность и энергия, а другой предполагает более рациональные качества, такие как простота и логичность. Таким образом, Toyota стремится совместить в одном автомобиле форму и функциональность. Идеология Vibrant Clarity выражается в четырех различных характеристиках автомобиля: пропорции, архитектура, внешний вид и завершающие облик автомобиля штрихи.

Помимо потребительских автомобилей, компания Toyota занимается разработкой так называемых концепт-каров. Они отличаются необычными формами,

¹² <http://www.nevastroyka.ru/1/1388/p-10/>

¹³ Сашин, Л. Camry по-русски / Л. Сашин // Япония сегодня: международный ежемесячный журнал. – 2005, август. – №7. – с. 12

ходовыми характеристиками, внутренними бортовыми компьютерами, разрабатываются специально для определенных условий (модель Edje от Toyota разработана специально для города), сочетают в себе новинки техники и дизайна. В основном, такие модели направлены на привлечение внимания молодежи, потому что именно эта возрастная группа более перспективна и открыта для новинок. Концепт-кары выделяются в отдельную группу именно из-за своих отличий от всех представленных ранее моделей, и именно они станут автомобилями будущего. Совмещение их с новейшими компьютерными технологиями позволяет значительно расширить функции автомобиля как средства передвижения и не только.

Официальные дилеры Toyota являются представителями марки и несут ответственность перед компанией за соответствие очень высоким требованиям. Все они не только продают автомобили и запасные части Toyota и Lexus, но и обеспечивают сервисное обслуживание в полном соответствии с высокими стандартами качества компании Toyota. Стандарты Toyota едины во всем мире, поэтому все официальные дилеры работают по тем же принципам, что и их японские коллеги.

Для выхода на сложные рынки (например, Европы) Toyota использует создание совместных предприятий, поскольку это позволяет узнавать больше о наиболее продуктивных методах реализации продукции. Например, с этой целью создавалось совместное предприятие PSA Peugeot Citroen в Чехии и Китае, открывались дизайн-центры (например, во Франции), презентовались новые модели (например, модели Yaris). Совместные предприятия, на определенных рынках, способствуют удешевлению стоимости производимых в стране моделей Toyota. Например, в России в Шушарах, стоимость произведённой Toyota Camry дешевле, за счёт более дешёвой рабочей силы (ресурсов) и поставки российских комплектующих (коврики, электроподъёмники, брызговики)¹⁴.

Toyota использует совместные предприятия и для обмена знаниями. Например, в США, совместно с General Motors Toyota было открыто совместное предприятие, получившее название NUMMI (New United Motor Manufacturing, Inc.). Основной причиной создания данного предприятия для Toyota стала необходимость получения информации о том, как обращаться с рабочими и поставщиками автомобильных деталей на американском уровне. Через несколько лет Toyota использовала полученную информацию, открыв новый сборочный завод в г. Джорджтаун (штат Кентукки). Ещё одной причиной использования Toyota этой стратегии является возможность получения налоговых льгот, уменьшения рисков. Это даёт возможность Toyota выйти на внешний рынок с меньшими проблемами, чем это было бы возможно при использовании другого способа.

Компания Toyota практикует совместную предпринимательскую деятельность. Например, она заключила контракт с ООО «СоллерсБуссан» о крупноузловой сборке автомобилей Toyota Land Cruiser Prado на территории Дальневосточного федерального округа¹⁵. Toyota Motor Corporation поставляет комплектующие для производства автомобилей Land Cruiser Prado на предприятии ООО «СоллерсБуссан» во Владивостоке. Автомобили реализуются через сеть официальных дилеров и уполномоченных партнеров Toyota на территории России. Благодаря этому проекту компания Toyota имеет возможность еще более гибко и оперативно реагировать на запросы российских клиентов, что также позволит ускорить поставки автомобилей Land Cruiser Prado, который является одним из самых популярных внедорожников на российском рынке. Также этой мерой компания решает вопрос, связанный со сравнительно недорогой рабочей силой и экономит средства.

¹⁴ Сашин, Л. Camry по-русски / Л. Сашин // Япония сегодня: международный ежемесячный журнал. – 2005, август. – №7. – с. 12

¹⁵ Toyota Land Cruiser Prado на Дальнем Востоке: http://www.toyota.ru/about/news_and_events/lc_sollers.aspx

Задание:

По данному материалу определите (с обязательным обоснованием, опираясь на текст и количественные данные):

- причины выхода компании Toyota на зарубежный рынок;
- Strengths (сильные стороны) компании Toyota, Opportunities (возможности) и Threats (угрозы) при выходе и завоевании международного рынка;
- характер освоения Toyota зарубежного рынка: каскадный тип (последовательно «страна за страной») или сразу выход на мультинациональный рынок;
- способы выхода Toyota на международный рынок (косвенный экспорт, прямой экспорт, лицензирование, совместные предприятия, прямые инвестиции)

Кейс 2 к зачету

Компания Toyota Motor Corporation

Toyota Motor Corporation — крупнейшая японская автомобилестроительная корпорация, также предоставляющая финансовые услуги и имеющая несколько дополнительных направлений в бизнесе. Toyota Motor Corporation является основным членом [Toyota Group](#). С этой компанией в основном ассоциируется бренд **Toyota**.

Штаб-квартира компании Toyota располагается в Японии, в префектуре Айти 471-8571, в городе Toyota по адресу 1 Toyota-Cho¹⁶. Является публичной компанией. Основными владельцами акций на декабрь 2010 года являются: Japan Trustee Services Bank, Ltd. (6,29%), Toyota Industries Corporation (6,29%), The Master Trust Bank of Japan, Ltd. (5,81%), 9% - казначейские акции. Компания выпускает пассажирские, грузовые автомобили и автобусы под брендами Toyota, Lexus, Scion, Daihatsu, Hino.

Началом истории компании Toyota можно считать 1933 год, когда в компании Toyoda Automatic Loom Works, изначально не имевшей отношения к автомобилям и занимавшейся текстильной промышленностью, открылся автомобильный департамент. Открыл его старший сын владельца компании Сакити Тоёда Киитиро Тоёда, который впоследствии и привел автомобильную марку Toyota к мировой известности¹⁷.

Предпосылкой для этого стал глубокий мировой экономический кризис, разразившийся в 1929 году и продолжившийся до 1933 года. В это время в Японии возникли серьёзные затруднения с закупками импортных грузовиков для перевозки японских войск и остро встал вопрос о создании собственной производственной базы автостроения¹⁸. В 1935 году был создан первый легковой автомобиль модели A1 (впоследствии AA). Тогда же появился и грузовой автомобиль модели G1. В 1936 году обе модели запустили в производство.

В первый же год своей работы Toyota получила крупный правительственный заказ на поставку 3 тыс. грузовиков для японской армии. Именно под выполнение этого заказа и был построен в 1938 году автозавод в городке Корома в префектуре Айти. Развиваясь и расширяясь, он стал основной отечественной производственной базой компании Toyota. Кроме того, в 1940 году компания построила собственный сталелитейный завод, ныне на его основе работает компания Aichi Steel Works. Начав свое активное развитие в послевоенный период, Toyota стала самой крупной автомобильной компанией в Японии,

¹⁶ <http://www.toyota-global.com/company/profile/overview/>

¹⁷ История компании Toyota: <http://autogear.ru/history/1352/>

¹⁸ Георгиев, Ю. Первые автомобили / Ю. Георгиев // Япония сегодня: международный ежемесячный журнал. – 2009, март. – №3. – с.10

где ей на настоящий момент принадлежит более 40% рынка¹⁹. Компания занимает 8 место в [Fortune Global 500^{\[1\]}](#) (2011 год).

Характеристика деятельности компании Toyota на зарубежном рынке

Toyota имеет высокую степень интернационализации, так как постоянно расширяет свои заграничные сети продаж и заводов, стремясь при этом сделать экономический вклад в каждую страну посредством местного производства, приобретения компаний и обеспечения занятости. Toyota на 31 марта 2010, имела в общей сложности 66 заводов — 15 в Японии и 51 в других странах, а также приблизительно 170 дистрибьюторов и 8 000 дилеров во всем мире. Доля компании на мировом рынке среди автопроизводителей составляет 10%²⁰.

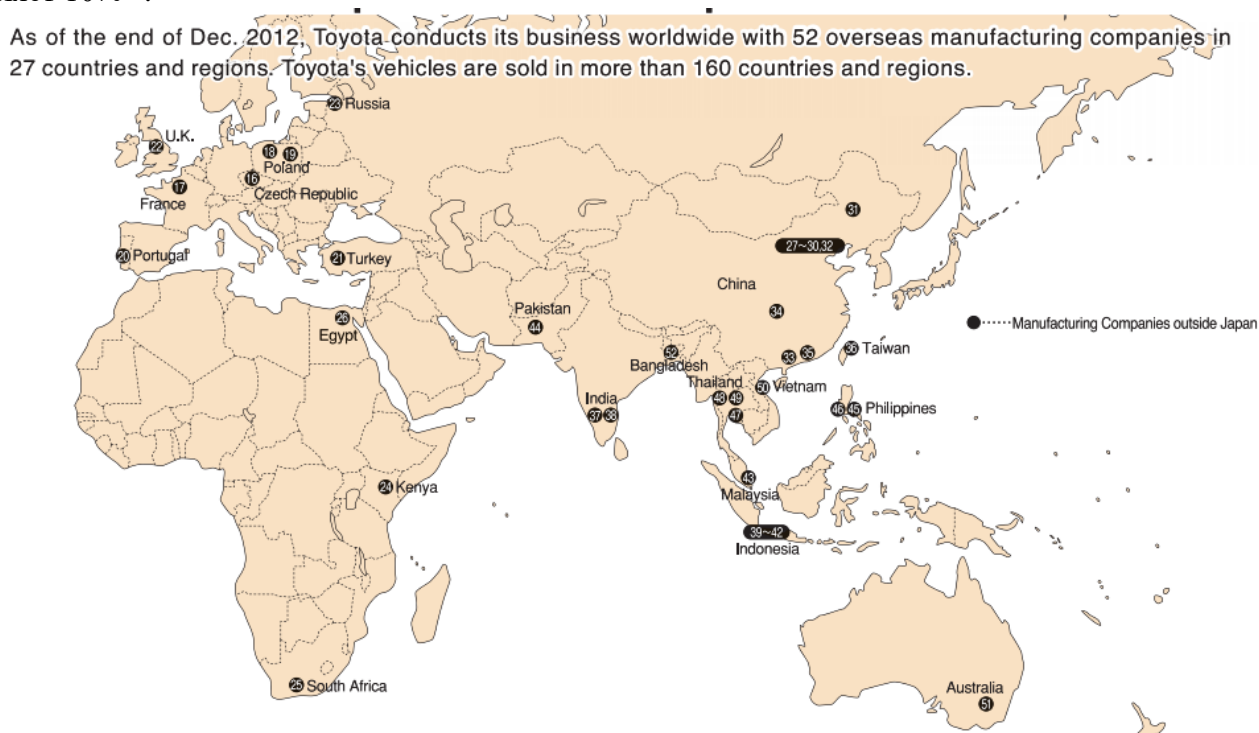


Рисунок 3. Картограмма производственной и дистрибьюторской деятельности компании Toyota на международном рынке (Восточное полушарие), декабрь 2012 г.²¹

¹⁹ http://www.toyota-global.com/sustainability/sustainability_report/highlights_in_fy2009_economic_aspects/financial_results.html

²⁰ http://www.toyota-global.com/sustainability/sustainability_report/highlights_in_fy2009_economic_aspects/financial_results.html

²¹ [здесь и далее Toyota in the world](#), 2013 URL: http://www.toyota-global.com/company/profile/in_the_world/

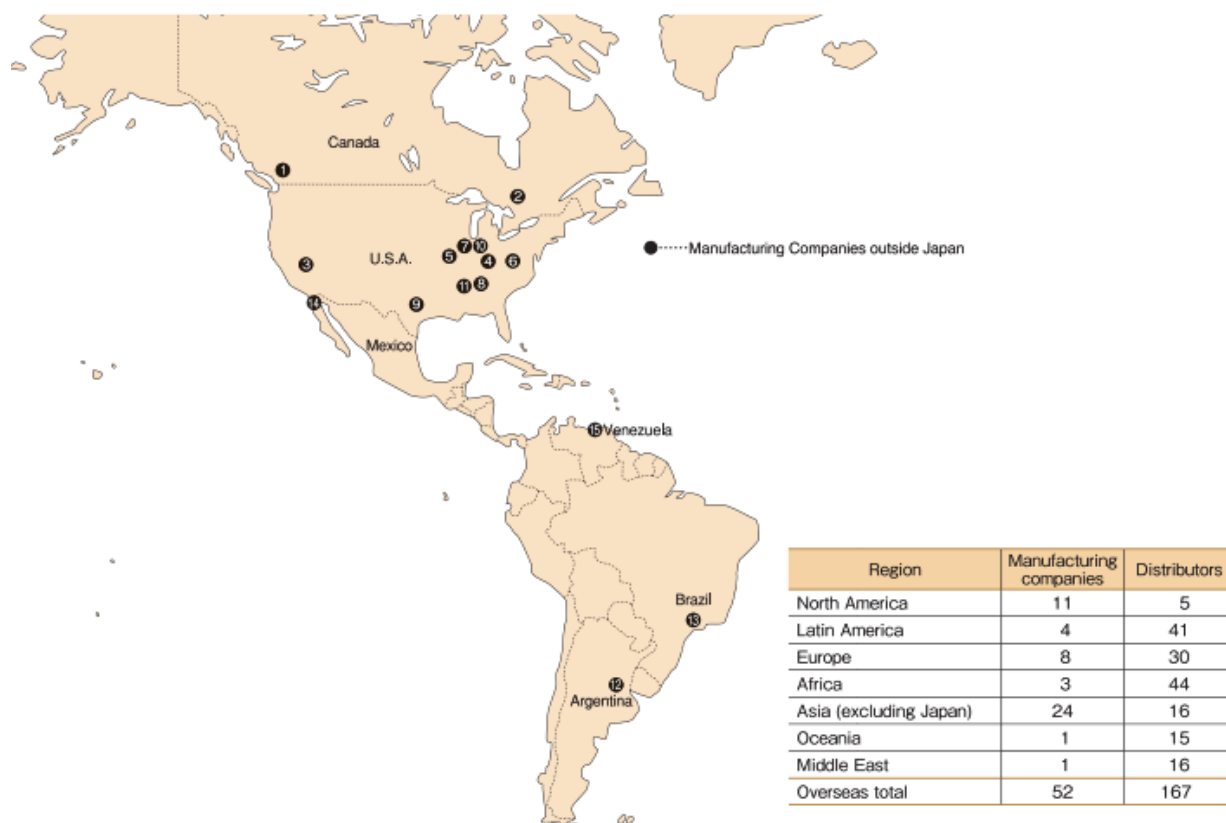


Рисунок 4. Картограмма производственной и дистрибьюторской деятельности компании Toyota на международном рынке (Западное полушарие), декабрь 2012 г.

Таблица 1

Динамика объема производства компании Toyota на международном рынке в 2003-2012 гг

■ Production by region (1=1,000 vehicles)

Region	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
North America	1,278.4	1,444.0	1,535.1	1,519.3	1,636.9	1,404.8	1,189.1	1,404.0	1,206.1	1,720.6
Latin America	58.1	80.4	138.5	177.9	183.1	194.8	181.5	204.3	195.1	242.8
Europe	466.1	582.5	638.1	808.8	806.5	688.3	507.3	461.7	460.3	461.4
Africa	93.3	108.8	121.1	143.8	145.7	179.2	102.8	123.4	150.8	151.7
Asia	548.4	717.0	1,029.2	1,137.7	1,387.3	1,590.0	1,501.4	2,027.4	2,062.8	2,565.7
Oceania	113.6	109.9	109.2	111.6	148.9	141.4	96.8	119.4	93.7	101.4
Overseas total	2,558.0	3,042.7	3,571.2	3,899.0	4,308.6	4,198.4	3,579.0	4,340.4	4,168.8	5,243.6
Japan	3,520.3	3,680.9	3,789.6	4,194.2	4,226.1	4,012.1	2,792.2	3,282.8	2,760.0	3,492.9
Worldwide total	6,078.3	6,723.7	7,360.9	8,093.2	8,534.7	8,210.5	6,371.3	7,623.3	6,928.8	8,736.5

Note: Regional classifications are those of the Japan Automobile Manufacturers Association, Inc. The number of vehicles produced includes the Toyota and Lexus brands. As a result of rounding, the numbers do not necessarily add up to the total shown here. Source: Toyota Motor Corporation

Таблица 2

Динамика продаж компании Toyota на международном рынке в 2003-2012 гг

■ Sales by region

(1=1,000 vehicles)

Region	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
North America	2,031.3	2,230.3	2,436.1	2,738.3	2,822.2	2,441.8	1,975.4	1,935.5	1,806.9	2,274.6
Latin America	162.1	214.9	270.5	339.4	379.4	370.2	293.6	342.1	333.5	406.6
Europe	851.5	946.9	995.2	1,124.1	1,238.6	1,119.5	886.0	785.8	801.9	817.7
Africa	160.6	206.7	227.2	265.7	313.5	288.1	201.4	197.6	211.9	243.0
Asia	682.4	846.3	1,062.9	1,106.7	1,329.6	1,438.6	1,533.9	1,895.9	1,998.2	2,340.5
Oceania	215.1	232.8	236.9	250.3	275.9	277.7	231.2	249.6	215.9	258.8
Middle East	251.4	270.9	325.3	404.8	482.7	590.1	482.5	532.0	527.5	683.9
Overseas total	4,354.5	4,948.8	5,554.1	6,229.3	6,841.9	6,526.1	5,604.0	5,961.1	5,895.9	7,025.1
Japan	1,715.9	1,758.8	1,713.1	1,692.3	1,587.3	1,470.0	1,375.5	1,566.1	1,201.0	1,692.2
Worldwide total	6,070.4	6,707.6	7,267.3	7,921.6	8,429.3	7,996.1	6,979.6	7,527.3	7,096.9	8,717.3

Note: Regional classifications are those of the Japan Automobile Manufacturers Association, Inc. The number of vehicles produced includes the Toyota and Lexus brands. As a result of rounding, the numbers do not necessarily add up to the total shown here. Source: Toyota Motor Corporation

Таблица 3
Региональная структура и динамика экспорта компании Toyota в 2003-2012 гг.

■ Exports from Japan by region

(1=1,000 vehicles)

Region	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
North America	782.8	813.5	939.6	1,344.7	1,244.1	1,124.2	574.0	628.2	494.7	704.6
Latin America	71.5	95.6	120.2	148.9	178.9	146.4	61.3	106.9	95.6	116.4
Europe	424.6	419.0	360.7	375.1	441.5	420.3	230.4	293.7	343.0	311.9
Africa	58.2	92.0	107.2	130.0	147.0	148.7	67.5	72.4	54.7	64.9
Asia	154.7	156.2	129.8	112.3	151.2	169.1	127.1	184.0	183.0	205.4
Oceania	154.1	164.6	159.2	171.6	175.2	184.2	144.4	165.8	146.3	174.3
Middle East	182.6	202.1	226.5	246.7	328.3	393.4	240.0	288.6	247.7	363.6
Total	1,836.0	1,951.7	2,043.2	2,529.3	2,666.1	2,586.3	1,444.7	1,745.0	1,568.9	1,945.7

Note: Regional classifications are those of the Japan Automobile Manufacturers Association, Inc. The number of vehicles produced includes the Toyota and Lexus brands. Excludes KD sets. The total includes other regions. As a result of rounding, the numbers do not necessarily add up to the total shown here. Source: Toyota Motor Corporation

Таблица 4
Товарная дифференциация моделей автомобилей компании Toyota по регионам, декабрь 2012 г

[illegible]

Кейс 3 к зачету

Базируясь на приведенном ниже материале:

1. Определите составляющие внешней среды, препятствующие успешной деятельности компании McDonald's на рынке Южной Африки.
2. Назовите маркетинговую стратегию, использованную компанией McDonald's на рынке Южной Африки.
3. Укажите маркетинговые ошибки, допущенные компанией McDonald's на рынке Южной Африки.
4. Разработайте рекомендации по устранению указанных недостатков.

В последнее время, столкнувшись с растущей конкуренцией в США, компания McDonald's все больше внимания уделяет заокеанским рынкам как новому источнику прибыли. В 1995 году компания McDonald's, продолжая расширять свою заокеанскую империю, открыла первое предприятие в Африке. McDonald's долгое время поглядывала на рынок Южной Африки, не решаясь выйти на него до окончания апартеида, хотя зарегистрировала свою всемирно известную марку в Южной Африке еще в 1968 году. Однако ко времени открытия первого ресторана McDonald's в 1995 году американскому гиганту стало ясно, что он выходит на довольно необычный рынок. За несколько лет, благодаря санкциям и протекционистским тарифам, Южная Африка породила самую значительную в мире индустрию потребления. Ее собственные предприятия быстрого питания сформировали сильные местные торговые марки, приспособленные под характерные вкусы южноафриканцев. К основным иностранным производителям относились KFC (320 торговых точек) и Wimpy (220 торговых точек), а остальные предприятия были местными. Компания также узнала, что местный торговец подал заявку на регистрацию торговой марки McDonald's как своей собственной, а также по требовал отобрать у американской компании право на торговую марку (срок ее регистрации истек). McDonald's немедленно подал в суд на торговца и подал заявку на перерегистрацию торговой марки на себя. В октябре 1995 года в Верховном суде три дела слушались фактически в одно и то же время. Два из них были возбуждены южноафриканскими предприятиями, Joburgers DR и Dax Prop, каждый из которых уже управлял рестораном «быстрого питания под торговой маркой McDonald's» и оба хотели лишить McDonald's права торговать под этим именем. Третье дело было возбуждено McDonald's, которая предъявила иск другим компаниям за использование и подделку ее торговой марки.

При разборе дел остановились на двух вопросах. Первый — вопрос «известности» торговой марки McDonald's. Если это хорошо известная марка, то компания могла бы немедленно получить право на защиту от подделок со стороны местных торговцев, а мошенники должны были бы закрыть свои предприятия. Для менеджеров McDonald's ответ на первый вопрос был очевидным: сама мысль, что такая известная марка не знакома в Южной Африке, казалась нелепой. Проведенные в Южной Африке два исследования подтвердили действительную широкую известность этой марки. Тем не менее судья, ведущий дело в Верховном суде, заявил, что так как опросы были проведены среди белого населения, проживающего в роскошных пригородах, они «никак не могут быть выражением мнения всего населения Южной Африки», 76% которого черные. В результате судья отклонял дело McDonald's. А что же со вторым вопросом, касающимся заявления компании, что «особые обстоятельства» (давление со стороны антиапартеидных групп и торговые санкции Протоов Южной Африки) не пускали ее на рынок Южной Африки? Компания McDonald's впервые зарегистрировала свою торговую марку в Южной Африке в 1968 году и затем регулярно возобновляла ее регистрацию до 1985 года. В соответствии с законами Южной Африки того времени компания теряла свое право на торговую марку,

если она оставалась неиспользованной в течение пяти лет без уважительной причины. И снова судья не поверил в то, что «особые обстоятельства» были истинными причинами того, что McDonald's так долго не использовала свою торговую марку. «Ничто не объясняет невозможности начала ведения дел в Южной Африке, — заявил судья, — кроме факта, что Южная Африка просто была последней в списке приоритетов компании McDonald's.

McDonald's позволили открыть рестораны, пока она готовила подачу своего дела в Апелляционный суд. В 1996 году американская сеть ресторанов быстрого питания выиграла второй бой: Апелляционный суд, по существу, не так требовательно подошел к проверке степени известности марки в Южной Африке и признал доказательными оба исследования, так как считал, что белое население представляет целевой рынок McDonald's. После все этого фирма продолжала вкладывать деньги в открытие новых точек. К концу 1997 года фирма управляла уже 35 ресторанами в этой стране — ничтожное количество по сравнению с 337 ресторанами в Бразилии. Быстрота и качество обслуживания, а также особый подход к детям предоставляли существенные преимущества по сравнению с местными конкурентами. В Южной Африке компания предлагает свое стандартное по всему миру меню: гамбургеры всех размеров и несколько продуктов, приготовленных из курицы, в качестве альтернативы. Некоторые местные менеджеры выразили удивление выбором блюд: большинство чернокожих покупателей отдавали предпочтение цыпленку, который дешевле, чем говядина. «Белые» покупатели, наоборот, предпочитают говядину.

Правила выставления оценки:

Зачет проводится в форме кейс-задания. Кейс-задание является одним из способов эффективного применения теории в реальной жизни через решение учебно-конкретных ситуаций. Кейс-метод предусматривает письменно представленное описание определенных условий из жизни хозяйствующего субъекта, ориентирующее студентов на формулирование проблемы и поиск вариантов ее решения.

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Критерии оценивания выполнения кейс-задания.

Оценка «отлично»

- при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо»

- при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно»

- при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно»

- при наборе в 2 балла и менее.

В зависимости от уровня сформированности каждой компетенции по окончании освоения дисциплины студенту выставляется оценка.

Оценка «зачет» выставляется студенту, у которого каждая компетенция (полностью или частично формируемая данной дисциплиной) сформирована не ниже, чем на пороговом уровне.

Оценка «незачтено» выставляется студенту, у которого хотя бы одна компетенция (полностью или частично формируемая данной дисциплиной) сформирована ниже, чем на пороговом уровне.

Приложение №2 к рабочей программе дисциплины «Международный маркетинг»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Успешное овладение дисциплиной «Международный маркетинг», предусмотренное рабочей программой, предполагает выполнение ряда рекомендаций.

1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс «Международный маркетинг» и определяющие целевую установку. Это поможет четко представить круг изучаемых проблем и глубину их постижения.

2. Необходимо знать подборку литературы, достаточную и необходимую для изучения предлагаемого курса. При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия.

б) монографии, сборники научных статей, публикаций в специальных журналах («Маркетинг в России и за рубежом», «Маркетинг и маркетинговые исследования»), представляющие эмпирический материал, а также многообразные аспекты маркетингового анализа;

в) справочная литература – маркетинговые энциклопедии, словари, раскрывающие категориально-понятийный аппарат.

г) аналитические материалы, представленные ведущими экспертными и аналитическими организациями в области маркетинговых исследований (The Kantar Group Ltd., Taylor Nelson Sofres, Gfk Group A.G., IPSOS Group S.A. AC Nielsen Corp., IMS Health Inc., Information Resources Inc., NFO Worldwide Inc., Nielsen Media Research, Westat Inc и т.п).

3. Изучая литературу, следует обратить внимание не только на сущность и технику применения маркетинговых методов, но также условия их применения и ограничения.

4. Особое внимание следует обратить на специфику маркетинга на международном уровне.

5. При проведении практических занятий, используются активные методы обучения – решение кейсов. Этот вид работы способствует выработке практического навыка в принятии управленческих решений в области международного маркетинга.

В процессе обучения требуемый учебный материал студенты получают на лекциях по установленному регламенту, а также при самостоятельном изучении предлагаемой им литературы по данной дисциплине, а также на семинарских занятиях с применением презентаций, обсуждении конкретных задач, выполнении самостоятельных и контрольных работ. В ходе решения задач студент должен продемонстрировать свободное владение маркетинговыми методами, освоение смыслового их содержания и способности качественно и грамотно сформулировать и представить собственные выводы и предложения. Каждый студент должен продемонстрировать умение работать как самостоятельно, так и в рамках малой группы.