
ТЕОРІЯ ЛОГІСТИКИ І МАРКЕТИНГУ

УДК 658.8

Є. Альткорн

Економічна академія, м. Краків

ГЛОБАЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ

© Альткорн Є., 2001

Розглядаються глобальні ринки та стратегії входження на глобальні ринки. Запропоновано підходи до проектування глобальних маркетингових програм.

The global markets and strategy of entry on the global markets are considered. The approaches to designing the global marketing programs are offered.

Вступ. Глобальним маркетингом займаються великі транснаціональні підприємства. Його передумови є різними, але завжди становлять невід’ємний компонент ширших стратегій. Між цими стратегіями і глобалізацією маркетингу існує взаємозалежність, як у славнозвісній проблемі “курки і яйця”: що є первинним, а що – вторинним? Що є причиною, а що – наслідком?

Назвемо основні передумови цих ширших стратегій. Однією з них є отримання економічної переваги внаслідок впровадження “ефекту масштабу”, який приводить до відповідних результатів у сфері продуктивності і виробничих потужностей, а також системі менеджменту, і досягти якого може тільки велика фірма. До передумов можна віднести як зменшення економічного і політичного ризику через розпорошення ринків збуту, так і збільшення кількості установ (підприємств), які розміщені у різних країнах, для того, щоб вирватися з-під контролю місцевої влади.

1. Вибір глобальних ринків. Вибір глобальних ринків обумовлює необхідність доступу до інформації про світ, а також вміння її накопичення і використання. Водночас він вимагає стратегічного розуміння щонайменше у двох аспектах.

По-перше, необхідним є глибоке розуміння вже згадуваних, ширших цілей фірми, які обґрунтовують входження на новий ринок, зокрема збільшення масштабу виробництва; зниження постійних витрат, зростання конкуренції; вирівнювання сезонності продажів тощо. При створенні глобальної марки мова йде не тільки про те, як виходити назустріч проблемам і перевагам потенційних споживачів, але передусім про усвідомлення майбутньої користі, яка буде отримана внаслідок впровадження цих заходів.

По-друге, важливо проаналізувати, якою мірою досягнення і переваги фірми, які існували дотепер на ринку, можна автоматично перенести на нові ринки. Прийняття глобальної стратегії вимагає не тільки наявності глобального продукту для глобального споживача, але і забезпечення цілісного управління маркою, яке проявляється у її позиціонуванні, підборі в міру уніфікованої маркетингової програми, фінансової і кадрової політики тощо. Як пише професор Келлер, “однією з найбільших пасток, у яку можуть потрапити менеджери з міжнародного маркетингу, є хибне переконання у тому, що міцну позицію на внутрішньому ринку можна з легкістю, а навіть автоматично перенести на міцну

позицію на міжнародному ринку, особливо якщо мова йде про асоціації, які у свідомості клієнтів пов'язуються з маркою” [1]. Працівники, які думають так, не розуміють, що асоціації ці на внутрішньому ринку виникають на підставі багаторічних заходів і досвіду, а експансія на нові зарубіжні ринки часто вимагає “роботи з нуля”, яка базується на інших засадах.

2. Проектування стратегії входження на глобальні ринки. Професори Барвайнс і Робертсон розрізняють три способи входження на нові глобальні ринки:

- експорт існуючих марок на новий ринок (так зване географічне розширення);
- купівля марок, які діють на ринку, що є об'єктом експансії;
- створення марочних альянсів з іншими фірмами через спілки, ліцензійні угоди, франчайзинг тощо.

Звичайно, що усі ці стратегії можна застосовувати і в поєднанні. Водночас важко однозначно стверджувати, яка з них є загалом краща або гірша [2]. В окремих випадках треба враховувати швидкість входження на ринок, засоби фірми, а також можливості контролю. Головною проблемою при географічних розширеннях є темпи входження (табл.1). Оскільки більшість фірм не має достатньо фінансових засобів і маркетингового досвіду для одночасного розміщення товарів на багатьох зарубіжних ринках, глобальна експансія є повільним процесом. З іншого боку, вартість придбання місцевих (локальних) марок може бути досить високою, а функціонування придбаних виробничих підрозділів йде всупереч бажаному управлінню. Альянси марок є дешевшими, але вони ще важче піддаються централізованому контролю.

Таблиця 1

Критерії оцінки стратегії входження на ринок

<i>Стратегія</i>	<i>Темп входження</i>	<i>Контроль</i>	<i>Інвестиція</i>
1.Географічне розширення	Повільний	Сильний	Середня
2. Купівля марки	Швидкий	Середній	Велика
3. Альянси	Помірний	Слабкий	Мала

Джерело. Власне опрацювання на підставі [2].

Усе це призводить до того, що глобальні фірми паралельно застосовують різні стратегії. Так, наприклад, менше ніж 10% серед 8000 марок компанії “Нестле” (Nestle) зареєстровані більше ніж в одній країні і тільки 1% – у більше ніж в 10 країнах. У високорозвинених країнах компанія Nestle реалізує стратегію глобальної уніфікації технології і децентралізації стратегії марки, тобто за локальні марки відповідальність несуть регіональні менеджери. Уніфікована технологія, яка запроваджується до закуплених марок, забезпечує ефект масштабу. При вході на ринки, що розвиваються, корпорація Nestle маніпулює складовими продукту або пристосовує технологічні процеси до місцевих умов, а вже згодом товарам присвоюються марочні назви. Можуть це бути добре відомі назви, які вже існують (наприклад, Nescafe) або назви, які створюються для нових ринків. Застосовуючи принципи наступальної концентрації засобів і обмеження ризику, Nestle атакує тільки кількома (переважно двома або трьома) вибраними з 11 своїх стратегічних марок [3].

Подібну стратегію входження на нові ринки застосовує компанія “Проктер енд Гембл” (Procter and Gamble). Першою чергою впроваджуються категорії товарів, в яких вона є лідером (памперси, детергенти (очищуючі рідини), пояси), і тільки пізніше – предмети особистої гігієни і охорони здоров’я [4]. Натомість, іншою є стратегія компанії Хенекен (Heineken). Вона розпочинає експансію на нові ринки від побудови свідомості марки через експорт свого пива. Якщо реакція ринку є задовільною, то з локальними пивоварнями укладають ліцензійні угоди, розраховуючи на збільшення продажу. Якщо зростання продажу є задовільним, компанія купує акції локальних пивоварень або створює з ними спільні підприємства. Подібні заходи є для багатьох фірм типовим шляхом швидкого і зручного входження на закордонні ринки.

3. Проектування глобальних маркетингових програм. Головною проблемою створення глобальної маркетингової програми є визначення ступеня її уніфікації у різних регіонах і країнах. У 1983 р. у своїй відомій статті професор Т. Левітт доводить, що глобальні корпорації повинні так діяти, ніби світ є єдиним однорідним ринком, оскільки потреби і прагнення світу остаточно уніфікувались [5]. Умовою досягнення успіху у такому світі є пошук можливостей продажу у подібних сегментах на усій земній кулі, щоб досягнути економії масштабу, яка допомагає в суперництві. Оскільки світ звужується завдяки прогресу в технологіях, туризмі, комунікаціях тощо, необхідно перенести натиск з підпорядкування товарів потребам місцевих клієнтів на пропонування товарів глобально однорідних, технічно розвинених, функціональних, дешевих і орієнтованих на усіх.

Втім численні критики поглядів Левітта довели, що навіть у випадку таких марок, як Кока-Кола (Coca-Cola), Хайнц (Heinz), Мальборо (Marlboro) чи Мак-Дональдз (McDonalds) не все підлягає уніфікації. Визначають це цивілізаційні, культурні, релігійні, кліматичні та інші фактори. Хоча гамбургер Бік Мак продається в усьому світі, але котлета, яка входить до його складу, робиться в різних країнах з різного м’яса з різними приправами. Індійські ресторани Мак-Дональдз не пропонують, наприклад, жодних блюд з яловичини. “Махаджа Мак” пропонує бургер з баранини, а на Філіппінах можна купити Мак Спагетті. Смак кетчупу Хайнц, як і його використання, відрізняється в різних країнах. У Японії його пропонують як складову їжі у західному стилі, у Греції ним поливають макарони, яйця і м’ясо, а у Швеції він є приправою до традиційних рибних рулетів. Відмінності у товарах характерні також для багатьох виробів “високої техніки”, таких як комп’ютери, автомобілі, зброя тощо. Багато відмінностей можна зауважити також у позиціонуванні товарів, способах продажу, політиці ціноутворення і просування. В цілому, важко знайти фірму, яка б застосовувала глобальний маркетинг у повному значенні цього слова.

Реалістичний аналіз, з одного боку, потреб окремих ринків, а з іншого – можливостей, які існують у стратегії масштабу і зібраному досвіді, вказує на необхідність поєднання глобальних цілей з регіональними і державними відмінностями маркетингу. У результаті види і ієрархія співставлень з маркою повинні бути визначені у подвійному контексті: по-перше, – з глобальною орієнтацією, яка окреслює зіставлення споживачів на усіх ринках підприємства, по-друге, – з орієнтацією тільки на деякі країни. Одночасно треба вирішити, у який спосіб необхідно формувати ці співставлення, враховуючи різний споживацький вибір та інші передумови оточення. Сутність такого підходу відтворює рекламне агентство Грей Едвертайзинг, говорячи про “Глобальне бачення з локальним капіталом”. Розміщення товарів на різних ринках може означати, наприклад, уніфіковане позиціонування продукту, але обов’язково пропонування його у різних країнах під тією самою назвою, ди-

версифікацією упаковки тощо. Потрібно при цьому згадати, що нові технології і методи управління виробництвом дають можливість щоразу легше вирізняти вибір за набагато нижчими цінами.

У літературі можна знайти численні розмірковування про ринки, які піддаються глобалізації, і ще численніші аналізи глобальних товарів. Можна зробити висновок, що в окремих країнах цільові ринки можуть вирізнятися подібністю потреб, бажань і переваг споживачів. Отже, вихідним пунктом для глобального маркетингу є, по-перше, існування глобальних сегментів попиту. Процеси глобалізації не відбуваються на різних субринках ні рівномірно, ні паралельно, а глобальні сегменти бувають тільки фрагментами сильно диферсифікованих внутрішніх ринків.

Оскільки тотожність і образ марки потрібно пристосовувати до споживача не тільки по відношенню до продукту, але також до інших складових продукції, можна сформулювати такі критерії глобалізації: подібний етап розвитку ринку і конкуренції у різних країнах. Своєю чергою, перешкодою для впровадження глобальної марки можуть виявитися: закони, недостатній розвиток телекомунікації, відсутність відповідних каналів дистрибуції, мережі шляхів, пунктів по обслуговуванню тощо.

4. Товари, які підлягають і не підлягають глобалізації. Марки, які пов'язані з товарами високої техніки (high tech) і/ або з високоемоційними (high touch) товарами, відносять до багатообіцяючих кандидатів для глобальних маркетингових кампаній [6].

Перша група – це високотехнологічні товари (телевізори, відео, годинники, комп'ютери, фотографічні апарати, автомобілі) з сильним функціональним образом. Критерії їх оцінки з боку споживачів мають універсальні риси і не забарвлені культурною спадщиною. Нова технологія, як правило, є нововведенням в цілому світі, і тому у цій сфері існує тенденція до глобалізації. Саме науково-технічний прогрес і старіння технологічних процесів є каталізатором глобального маркетингу.

До груп високоемоційних марок належать досить різні товари з погляду на місце, яке вони займають в ієрархії потреб. Передусім сюди відносять снобістичні блага (насамперед, одяг, біжутерію, алкоголь), які асоціюються з модою, багатством, діловою активністю або статусом в суспільстві. Оскільки такі цінності поширені в усьому світі, вони не мають регіональних або внутрішньодержавних ознак. До цієї групи можна також віднести марки фірм, які роблять ставку на формування власного образу (банки, авіалінії, товарні доми, гіпермаркети), а особливо ті, цільовою групою яких є споживачі – “особи з вищих сфер”.

Поруч з вищезгаданими групами виразно відокремлюються:

- товари, які не вимагають особливого пристосування до потреб і споживчих переваг споживачів (сировина, напівфабрикати);
- товари, які позиціонуються на основі країни походження.

Натомість, до товарів, які важко продати, використовуючи уніфіковані програми глобального маркетингу, відносяться продукти та напої, особливо, якщо їх споживання визначається давніми традиціями. Характерними для цієї культури і не підлягають уніфікації також блага і послуги, які пов'язані зі здоров'ям і турботою про вроду. Окрім наступальних і дуже дорогих стратегій, які застосовуються на американському ринку, японські маркетологи не досягли успіхів у продажу таких продуктів, як зубні пастки, косметика і мило. У цих галузях визначальним фактором на нових ринках є країна походження (наприклад, “французькі парфуми”, “італійське взуття” тощо).

В зв'язку із зростанням мобільності споживачів, можливостей комунікації і розширенням транснаціональних можливостей розваг, стиль життя в окремих країнах якоюсь мірою все більше уподібнюється. Цей процес необхідно розглядати у регіональному контексті. Адже споживання у Польщі і Словаччині буде ставати подібним дещо інакше, ніж в Іраку та Ірані. Можна також очікувати, що молоді люди у Варшаві, Братиславі або Берліні будуть мати більше спільного із своїми ровесниками у більшості великих міст світу, аніж з власними батьками. Молода генерація більшою мірою піддається впливу трендів, які приводяться у рух чинниками глобалізації, аніж це мало місце будь-коли раніше. Тенденції до глобалізації формують також стилі життя, які є характерною для визначених культур. Можна дискутувати, чи Кока-Кола та Біг Мак – це універсальні марки. Для старших людей це просто певний напій і їжа, але для молодих – прийняті ознаки американської культури.

5. Централізовані і децентралізовані моделі маркетингу. Важливим рішенням при створенні глобальної маркетингової програми є прийняття відповідної структури управління марками. Головною проблемою у проектуванні цієї структури є розподіл компетенції між “головним управлінням фірми” та її “територіальними представництвами”.

Підходи до розв'язання цієї проблеми відрізняються. Прихильники централізованої моделі управління глобальним підприємством вважають, що кінцевий контроль стратегічних рішень і планування має бути беззаперечно перенесений з децентралізованих філіалів (локальних відділів) до генерального штабу, оскільки тільки так можна дійсно визначати і контролювати інтереси підприємства як єдине ціле. Водночас видається, що транснаціональне підприємство не може бути ані повністю централізоване, ані повністю децентралізоване. Натомість для різних функцій повинні існувати різні ступені централізації. Так, наприклад, управління фінансами, дослідницькі роботи, довгострокове планування можуть здійснюватися централізовано навіть у світовому масштабі. Продаж, послуги, кадрова політика (за винятком найвищих посад) мають бути децентралізовані, оскільки ці функції стосуються відносин з місцевим оточенням. Мова йде не тільки про якнайкраще пристосування маркетингових рішень до умов місця і часу, але також виявлення поваги з боку фірми до національних або регіональних особливостей.

Також у сфері самого маркетингу деякі елементи впливу на ринок можуть бути більш уніфіковані (глобалізовані), ніж інші. Т. Амплер стверджує, що цю податливість можна розподілити ієрархічно (табл. 2).

Таблиця 2

Податливість елементів комплексу до уніфікації

<p>Найоднорідніші – глобальні</p> 	Назва марки
	Продукт
	Упаковка
	Позиціонування
	Стратегія реклами
	Ціна у порівнянні з конкуренцією
	Реалізація реклами
	Абсолютна ціна
	Просування
	Обслуговування споживача
	Найлокальніші – диференційовані

Хоча запропонована послідовність може бути предметом дискусії, але міркування є слушними. Ступінь стандартизації елементів у різних корпораціях залежить від багатьох чинників, а передусім від галузі та марки, а також від специфічних концепцій вищого керівництва. У галузях з високою вибірковістю товару початковим пунктом стратегії марки є її позиціонування. Своєю чергою, це не означає, що ця марка позиціонується однаково у різних країнах.

Розвиток реклами по телебаченню і в Інтернеті приводить до того, що глобальні фірми все більше консолідують свої витрати на рекламу у світовому масштабі і переносять більшу частину коштів або кошти в цілому на міжнародні агентства з добре розвиненою світовою мережею. Ці заходи трактуються головним чином як метод зниження коштів і збільшення контролю.

1. Келлер К.Л. *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. Prentice hall. New Jersey, 1998. 2. Барвайс П., Робертсон Т. *Brand Portfolios / European Management Journal*. 1992.10(3). S.277–285. 3. Каррапорт С. *Nestle Brand Building Machine / Fortune (September 19, 1994)*. S.147-156. 4. Лоурене Дж., Мюссе Д. *Accelerates International Pace / Advertising Age (March. 21, 1994)*. S. 1–3. 5. Левімм Т. *The Globalization of Marketing / Harvard Business Review (May-June 1983)*. S.92–102. 6. Домзаш Т., Унгер Л. *Emerging Positioning Strategies in Global marketing / Journal of Consumer Marketing*. 1987. № 4. 7. Фанін Ф. *What agencies Really Think of Global Theory / Marketing & media Decision (December 1984)*. S. 74–82.

УДК 331.5+339.13

В.П. Антонюк

Донецький інститут підприємництва

МАРКЕТИНГ НА РИНКУ ПРАЦІ ТА ПІДГОТОВКА СПЕЦІАЛІСТІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРА

© Антонюк В.П., 2001

Обґрунтована необхідність маркетингових досліджень ринку праці, на основі чого можна ефективніше взаємоузгодити інтереси усіх його суб'єктів. Особливу увагу приділено підготовці необхідних фахівців для підприємництва.

The necessity of marketing researches labour market is substantiated in the article, on what basis of which one can combine interests of all its subjects more effectively. Specialist attention is given to the necessity of specialists preparation for business undertakings.

На сучасному етапі найважливішим чинником розвитку економіки будь-якої країни є її трудовий потенціал. Структурна, кількісна і якісна відповідність робочої сили потребам підприємницького сектора, ефективність її використання, мотивація до праці та цільові установки робітників – усе це має надзвичайно важливе значення для економічного зростання. Необхідне ефективне функціонування одного з найважливіших ресурсних ринків – ринку праці.

В Україні на ринку праці виникли великі проблеми:

– упродовж тривалого часу існує масове відкрите та приховане безробіття;