

ISBN 978-83-66216-18-1

М.Ю. БЕРДИНА, А.Э. БЕРДИН

# ТОВАР И ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



 iScience

Варшава, Польша - 2019

М. Ю. БЕРДИНА, А. Э. БЕРДИН

**ТОВАР И ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА  
В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ**

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ**

**Варшава-2019**

**Авторы:**

**Бердина М. Ю.** - кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры Международного предпринимательства Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения.

**Бердин А. Э.** - старший преподаватель кафедры Экономики высокотехнологичных производств Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения.

**Рецензенты:**

**Иванова Н. А.** - кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры Экономики высокотехнологичных производств Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения.

**Хейфец В. Л.** - доктор исторических наук, доцент, профессор кафедры теории и истории международных отношений Санкт-Петербургского государственного университета.

Настоящее учебное пособие посвящено анализу ключевой компоненты комплекса предпринимательской, или маркетинговой, деятельности – товару. Приведены различные трактовки понятия «товар» и проанализированы основные его характеристики и элементы. Даны характеристики всех стадий жизненного цикла товара, а также возможность ее продления на мировых рынках. Значительная часть работы посвящена разработке и реализации товарной политики и товарным стратегиям, которые могут выбрать компании в зависимости от каждого индивидуального случая. Заключительный раздел посвящен инновациям, как неотъемлемой части комплексной товарной политики компании, а также проанализированы основные виды инновационных стратегий, которые реализуют компании, предлагающие на рынки товары с определенной долей инновационности. Приводятся контрольные вопросы по каждому разделу.

Пособие предназначено в качестве учебного основного материала для бакалавров и магистров направления «Экономика», а также для студентов экономических и юридических специальностей и направлений, изучающих экономические дисциплины, затрагивающих вопросы создания, реализации товаров на отечественном и международных рынках.

**ISBN 978-83-66216-18-1**

© М. Ю. Бердина, А. Э. Бердин, 2019

© iScience Sp. z o. o.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ТОВАРОВ В ЭКОНОМИКЕ</b> .....	5
1.1 Сущность и характеристики товара.....	5
1.2. Виды товаров.....	8
Контрольные вопросы.....	18
<b>2. ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА КОМПАНИИ</b> .....	19
2.1. Понятие и роль товарной политики в деятельности компании.....	19
2.2. Товар в микросреде компании.....	22
<i>Размеры Товара</i> .....	26
<i>Дизайн и качество</i> .....	28
<i>Упаковка</i> .....	30
<i>Сервис и гарантии</i> .....	34
<i>Жизненный цикл товара</i> .....	36
2.3. Товарная политика на макроуровне окружающей среды.....	41
<i>Влияние культуры</i> .....	41
<i>Модификация технических стандартов</i> .....	45
<i>Международные стандарты</i> .....	48
<i>Международная защита объектов интеллектуальной собственности</i> .....	53
<i>Влияние стереотипа страны происхождения</i> .....	63
<i>Концепция международного жизненного цикла товара</i> .....	65
2.4. Глобальный брендинг.....	78
Контрольные вопросы.....	90
<b>3. ТОВАРНЫЕ СТРАТЕГИИ</b> .....	91
3.1. Стратегия стандартизации.....	91
3.2. Стратегия адаптации.....	93
Контрольные вопросы.....	101
<b>4. ИННОВАЦИИ В РАМКАХ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ</b> .....	102
4.1. Место инновационной политики в предпринимательстве.....	102
4.2. Характеристика и виды инноваций.....	104
4.3. Процедура выведения новых товаров на рынок.....	106
4.4. Инновационные стратегии.....	108
Контрольные вопросы.....	111
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	112
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	115

## ВВЕДЕНИЕ

Классический тезис в экономике гласит: «Товар представляет собой продукт, созданный для удовлетворения потребностей». Поспорить с этим невозможно. В системе предпринимательства он рассматривается как совокупность полезных свойств, наиболее полно обеспечивающих потребности целевой группы потребителей. Товаром может выступать материальное благо (изделие, предмет) или вид деятельности (услуга). Практическая полезность товара для потребителя определяется набором атрибутов (существенных неотъемлемых свойств данного предмета). Для принятия решений по развитию и совершенствованию товара необходимо создать модель товара с набором индивидуальных для каждого конкретного случая характеристик.

По классификации Ф. Котлера, товар воспринимается потребителем в трех измерениях (т.е. имеет три группы атрибутов):

- товар по замыслу: набор функциональных характеристик товара (например, свойства холодильника: сохранять, охлаждать, замораживать и т.п.);
- товар в реальном исполнении: внешний вид, материал изготовления, эргономика, эстетика (например, габариты, вес и внешний вид холодильника);
- товар с расширением: гарантии, сервис, доставка (например, обслуживание по ремонту холодильника на дому у потребителя).

По классификации Ж.-Ж. Ламбена, указанные измерения соответственно обозначаются как ядерные (функциональная полезность), периферийные (связанные с основной функцией товара: комфортность, экономичность, обслуживание и др.) и добавленные услуги (не связанные с основной функцией, но расширяющие возможность удовлетворения потребителей, например зачет стоимости сдаваемого подержанного изделия при покупке нового товара).

П. Диксон предлагает рассматривать атрибуты товара глазами потребителей как:

- основные качества (набор функциональных характеристик, присутствующих у всех товаров-конкурентов);
- добавленные качества (характеристики свойств товаров сверх качества товаров-конкурентов).

Атрибутами товаров могут выступать не только их функциональные, но и эмоциональные составляющие.

Формирование совокупности атрибутов товара связано с принятием ряда решений:

- как сформировать набор атрибутов;
- как оценить набор атрибутов.

Потребители выбирают товары на основе выгод. Задача заключается в том, чтобы качество, надежность, технология, затраты предприятия при разработке товара выливались бы в конечном счете в искомые выгоды и удовлетворение потребителей.

## РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ И ВИДЫ ТОВАРОВ В ЭКОНОМИКЕ

### 1.1. Сущность и характеристики товара

Товаром могут быть продукт как физического, так и умственного труда, результат услуги, сама способность к труду, земля и ее недра — все, что имеет потребительную стоимость и стоимость и может быть обменено на другой товар (деньги) собственником этой потребительной стоимости.

В узком смысле под товаром понимают **продукт труда**, произведенный для продажи в целях обмена на другие продукты труда или деньги на рынке.

**Товар** – это все то, что может удовлетворить потребность и предлагается рынку в целях приобретения, использования или потребления.

Товар имеет два основных свойства: способность удовлетворять определенную потребность человека (потребительская стоимость), т.е. быть общественно полезным благом и пригодность для обмена на другие товары (стоимость).

Основными составляющими товара являются (рис.1):

- набор физических и потребительских свойств;
- сопутствующие товары (шнурки, дискеты);
- марочное название (торговая марка);
- качественная упаковка;
- сопутствующие услуги;
- гарантии.

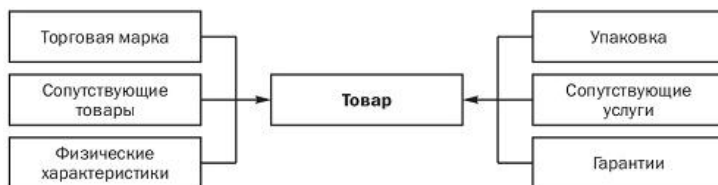


Рис.1. Составляющие товара

#### *Характеристики товара*

Товаром принято считать все то, что может составлять объект сделок в рыночных отношениях между продавцами и покупателями.

Кроме того, большинство товаров (за некоторым исключением, например, земельный участок, водоем и др.) — это продукты труда, их продавцами выступают либо сами производители,

либо посредники, которые в результате сделки превращают свой потенциальный доход в реальный.

Причем не каждый продукт труда выступает в качестве товара, а только тот, который предназначен для *обмена*, продажи, передачи кому-либо с условием возмещения усилий и затрат на его производство (например, изготовленный хозяином для своей кухни стул не является товаром, но он станет таковым, если будет передан соседу на каких-либо условиях компенсации).

Объектом коммерческой деятельности является все, что можно продать или купить. Купле-продаже подлежат товары и услуги, деньги, ценные бумаги, различное имущество, информация, результаты интеллектуальной деятельности (патенты и лицензии, компьютерные программы, произведения искусства, науки, литературы). Исключения составляют те товары, свободная продажа которых запрещена законом: оружие, яды, наркотики.

Под товаром *в широком смысле* понимается **материальная или нематериальная собственность**, реализуемая на рынке.

Товар как объект коммерческой деятельности имеет четыре основополагающие характеристики:

- ассортиментную;
- качественную;
- количественную;
- стоимостную.

Первые три характеристики удовлетворяют реальные потребности человека (физиологические, социальные, психологические и др.). Благодаря этим характеристикам продукция приобретает полезность для определенных групп потребителей и становится товаром.

#### *Потребительская стоимость товара*

Потребительская стоимость товара (как и любого блага) является свойством вещи удовлетворять определенную потребность людей. Необходимо отметить, что потребительская стоимость товара отличается от потребительской стоимости вещи (блага) как таковой: потребительская стоимость товара всегда обусловлена общественной потребностью в нем, ибо произведена для удовлетворения нужд не самого производителя, а другого лица; потребительская стоимость товара поступает в потребление через рынок путем купли-продажи и является материальным носителем стоимости. Под потребительской стоимостью товара понимают, прежде всего, полезность вещи. В связи с этим возникает вопрос: что такое полезность блага? Нередко это понятие ассоциируется с тем, что-то или иное благо дает людям

пользу. Но в экономической теории под «полезностью» понимают все то, что удовлетворяет потребности, которые возникли (даже то, что наносит вред здоровью: сигареты, алкогольные напитки и т.п.). Сами же потребности могут порождать как биологические, так и духовные и социальные обстоятельства, даже фантазия. В зависимости от особенностей экономических систем, потребность потребителя может быть удовлетворена путём потребления разных благ. Так же и товар может обладать свойствами, позволяющими удовлетворять различные потребности людей. Сегодня, благодаря научно-техническому прогрессу, большинство благ имеют свойства удовлетворять различные потребности в зависимости от уровня спроса. Например, одно и то же благо (нефть) можно использовать для производства целого ряда товаров. При изучении товара как экономической категории, в первую очередь возникает проблема оценки его полезности – поскольку полезность является субъективным понятием, определяющимся потребителями, которые по-разному представляют себе ценность определённого блага.

Потребительская стоимость имеет количественные и качественные характеристики. К первым относятся единицы массы, объёма, габариты и т.д. Качественные характеристики в значительной мере имеют субъективный характер, так как зависят от индивидуальных особенностей каждого потребителя. Кроме того, на стоимость товара влияют интенсивность потребления и ограниченности товара (ресурсов, которые используются в процессе производства). По мере насыщения потребностей (для ограниченного круга предметов первой необходимости, как правило – продуктов питания) индивидуум может чувствовать нисходящую полезность каждой дополнительной порции товара. Правда, такая тенденция не наблюдается, когда человек покупает предметы длительного пользования с улучшенными характеристиками, например гаджеты новых марок (поколений).

#### *Меновая стоимость товара*

Меновая стоимость – способность товара обмениваться на другие полезные вещи в определенных пропорциях (соотношениях) обмена. Что лежит в основе меновых пропорций? Понятно, что не потребительские качества блага. Ведь смысл обмена получить другое благо. Соответственно, как потребительские стоимости товары качественно разнородные, а потому в количественном отношении несопоставимы. Что же в таком случае является равным в меновой пропорции? По теории трудовой стоимости общим для всех товаров (благ) является то, что они продукты человеческого труда.



Овеществленный в товарах труд образует стоимость товаров. Она является внутренним свойством (субстанцией) товара. Меновая стоимость - это лишь внешняя форма проявления стоимости в процессе обмена.

### 1.2. Виды товаров

Все многообразие товаров можно разделить на две большие группы:

- материально-вещественные (физические товары);
- невещественные (неосязаемые) — различные услуги, консультации.

Виды товаров схематично показаны на рис. 2 и рис.3

Товары в **невещественной (нематериальной, неосязаемой) форме** достаточно разнообразны и очень специфичны. Среди них выделяются: наличные и безналичные деньги, валюта и ценные бумаги, информация, права, услуги.



Рис. 2 Виды товаров

*Наличные и безналичные деньги, валюта и ценные бумаги* (акции, облигации, векселя, государственные казначейские обязательства) — является объектом сделок в финансовом предпринимательстве. Главная особенность этих товаров заключается в подверженности быстрому изменению курса в зависимости от многих условий (как связанных, так и не связанных с деятельностью предпринимателя).

*Информация (сведения о чем-то)* - нередко становится самым востребованным и дорогим товаром, оцениваемым в зависимости от ее содержания, новизны, достоверности и своевременности. Предприниматель сталкивается с первичной и вторичной

информацией. Первичную он добывает сам в результате каких-либо исследований, пользуется ею и может выступать ее продавцом; вторичную получает от других лиц и организаций (научно-исследовательских, аналитических, статистических и др.) на платной основе.

Информация выступает в качестве специфического товара. Эта специфичность определяется неделимостью информации и ее относительностью (не всегда приносит прибыль своему владельцу). При передаче информации ее владелец не лишается права собственности. Экономически эффективна лишь достоверная, полная и оперативная информация.

Таким образом, как товар информация обладает рядом специфических свойств:

- в процессе потребления она не уничтожается и обладает возможностью многократного потребления многими пользователями. В процессе передачи потребителю она не теряется для производителя;

- производителю заранее неизвестен потребитель;

- невозможна однозначная стоимостная оценка произведенного объема информации;

- неопределенность и субъективность полезности информации;

- особый механизм старения информации. Она не изнашивается, но со временем (за исключением специальных случаев) ее полезность уменьшается. Следовательно, важна ее актуальность;

- информация характеризуется достоверностью, надежностью и доступностью.

При этом ее доступность различна для разных экономических агентов, т.е. эти агенты располагают неполной, ограниченной информацией. «Информация тем ценнее, чем малочисленнее ее обладатели».

**Услуги различного рода** - любое мероприятие или выгода, которые оказывает одна сторона (поставщик) другой стороне (клиенту). Полезность делает услугу предметом торговли, т.е. товаром.

Производство услуг может быть связано с товаром в его материальном виде, а может и не связываться с ним.

**Материальные товары** — товары, имеющие вещественную форму:

- твердые материалы — сталь, древесина, уголь;

- жидкие материалы — лак, нефть, бензин;

- газообразные материалы — водород, углекислый газ, гелий.

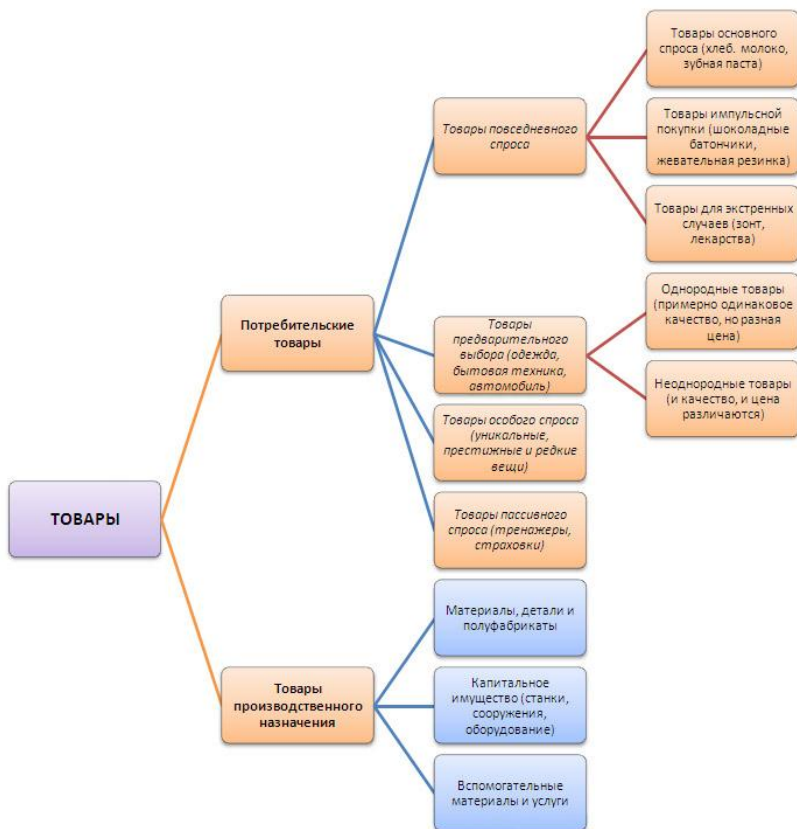


Рис.3. Виды материальных товаров.

### Классификация товаров

Среди всех признаков классификации основным признаком является назначение.

По **назначению** товары подразделяются на роды:

- товары индивидуального (конечного) потребления (потребительские). Эти товары приобретаются для удовлетворения своих личных потребностей, семейного или домашнего потребления;
- товары промежуточного потребления;
- товары промышленного (производственного) назначения — товары, предназначенные для производства других товаров, для хозяйственной деятельности предприятия. Они создают его сырьевое и технологическое обеспечение.

Потребительские товары с учетом *характера потребления* (от степени долговечности):

- товары длительного пользования, т.е. используемые в течение длительного времени (авто, холодильники, сотовые телефоны, мебель, телевизоры);

- товары краткосрочного пользования, т.е. те, которые потребляются сразу (хлеб, сигареты, напитки) или в несколько приемов (мыло, зубная паста, стиральные порошки):

- товары одноразовые — потребляются один раз;

- услуги — объект продажи в виде действий, выгод или удовлетворения.

Виды товаров по **сырьевому признаку** (в зависимости от сырья, из которого изготовлены):

- продовольственные (рыбные, молочные, бакалейные);

- непродовольственные (трикотаж, обувь, хозяйственные товары, галантерея).

Эта группировка затем детализируется. Такая классификация необходима для того, чтобы можно было обеспечить необходимые условия хранения товаров, их реализацию и эксплуатацию. Иногда сырьевой признак служит характеристикой качества и безопасности товара (китайские игрушки).

По **производственному признаку** товар рассматривают с точки зрения сложности изготовления и эксплуатации:

- сложнотехнические (для реализации и эксплуатации нужны специальные знания — телевизор, сплит-системы);

- не сложнотехнические (электрический утюг, чайник) — для продажи и эксплуатации определенная подготовка не нужна.

В зависимости от **режимов и сроков хранения**:

- скоропортящиеся;

- длительного хранения (нескоропортящиеся).

При транспортировке, хранении и реализации для скоропортящихся товаров предусмотрены особые условия температуры и влажности. Кроме того, различают товары:

- гигроскопичные (соль, сахар);

- с высоким содержанием воды (мясо, рыба).

Такие товары хранятся отдельно друг от друга и реализуются в разных точках (расстояние не менее 10 м).

По **частоте спроса и стабильности** товары делятся на:

- товары повседневного спроса (массовые) — это товары, наиболее часто покупаемые потребителями (продтовары, хозяйственные товары) с минимальными усилиями на их сравнение

между собой из-за сложившихся привычек и предпочтений. Коммерческие операции по этим товарам осуществляются на постоянной основе по долгосрочным договорам;

- товары периодического спроса — когда спрос населения формируется при отсутствии товара в потреблении (электрические лампочки);

- товары предварительного выбора — обычно товары длительного пользования, когда возникает необходимость замены товара (электротовары, мебель). Покупатели в процессе выбора сравнивают товары между собой по качеству, ценам, внешнему оформлению. Коммерческие операции по этим товарам осуществляются по долгосрочным договорам с предоплатой и с нестабильной периодичностью;

- товары редкого спроса (выборочного или особого спроса) — изделия из драгоценных металлов, антиквариат, электронная техника, меха). Такие товары практически не сравнивают, поскольку они характеризуются особыми уникальными свойствами. Ради приобретения таких товаров часть покупателей готова затратить дополнительные усилия.

- товары сезонного спроса — одежда, обувь, спортивный инвентарь. Коммерческие операции по этим товарам осуществляются также по сезону.

**Виды товаров по взаимозаменяемости:**

- взаимозаменяемые, имеющие одно и то же целевое назначение и пригодные для использования или потребления одного товара вместо другого (мороженое, безалкогольные напитки). Они могут быть как одной товарной группы (телевизоры, холодильники), так и разных (крупы и овощи). При отсутствии одного товара покупателю предлагают заменяющие виды товаров;

- совместимые — товары, одновременное хранение, потребление или использование которых не вызывает нежелательных взаимодействий (чай и пирожное, рыба и овощи), несовместимы, например: чай и кофе, рыба и молочные товары;

- взаимодополняющие — товары, применение одного из которых требует одновременного использования и другого товара (зубная щетка и паста, обувь и шнурки, компьютер и программа, автомобили и шины).

**Виды товаров по характеру вторичного использования товара:**

- утилизируемые, т.е. подлежащие переработке после использования;

- не утилизируемые — подлежат уничтожению, захоронению.

Виды товаров **по характеру взаимодействия между собой:**

- товары-заменители, которые удовлетворяют одну потребность, но отличаются по составу;
- товары-близнецы, удовлетворяющую одну потребность;
- товары-производные — схожие на базе основного предшественника, более эффективно удовлетворяющие потребности.

По **поведению** различают:

- товары-лидеры (чаще всего появляются как новинки);
- товары-локомотивы;
- товары тактические (товары поддержки или дополнительные);
- «засывные» товары — привлекают покупателей, потому что дешевые.

Товары могут подразделяться по комплексности покупки, когда помимо одного вида товара предполагается приобретение еще нескольких видов товаров. Например, при приобретении компьютера — монитор, клавиатура, мышь, принтер.

По стабильности, по покупательскому восприятию (идентичные, новые, схожие, дифференцированные) и т.д.

В соответствии с отмеченными признаками формируется портфель заказов торговых предприятий с предприятиями-поставщиками.

Для товаров производственного, или промышленного, назначения характерно то, что поставщик обязан выполнять сроки поставки. Их приобретают организации (предприниматели) для использования в качестве основных или оборотных средств производства.

**Товары промышленного назначения** делятся на:

- капитальное имущество — стационарные сооружения, оборудование (для торговых организаций — автомобили, торговое оборудование, стационарные сооружения; для промышленных — станки, оборудование);
- материалы и детали (сырье, полуфабрикаты и детали);
- вспомогательные материалы и услуги (не присутствующие в готовом изделии, но обеспечивающие процесс производства — сетевой шнур, стабилизатор).

Эти товары закупают обычно после предварительной технико-экономической оценки (особенно капитальное имущество) сравнительно крупными партиями (прежде всего сырье и материалы) специально подготовленные люди.

### Уровни товара

Планирование всего коммерческой деятельности компании начинается с создания ценностного предложения для целевого сегмента рынка.

Чтобы понять потребительскую ценность товара, необходимо ответить на вопрос «Что люди покупают на самом деле?». Например, для одних купить часы *Patek Philippe* — это значит купить товар высочайшего качества, прекрасного дизайна и образцовой функциональности. Для других это означает купить определенный статус. Именно поэтому определенная часть покупателей по всему миру (хоть и незначительная, но все же существует) готова следовать за новинками своего любимого производителя.

Различают три базовых уровня товара (рис.4):

- собственно товар по замыслу;
- товар в реальном исполнении (марка, исполнение);
- товар с подкреплением (поставка, монтаж, кредитование, гарантия, послепродажное обслуживание).

Кроме того, можно товар рассматривать и с более расширенной точки зрения, где к базовым уровням добавляются индивидуальные для каждого потребителя уровни, связанные с ожиданиями и потребительской ценностью товара (рис.5).



Рис.4. Базовые уровни товара

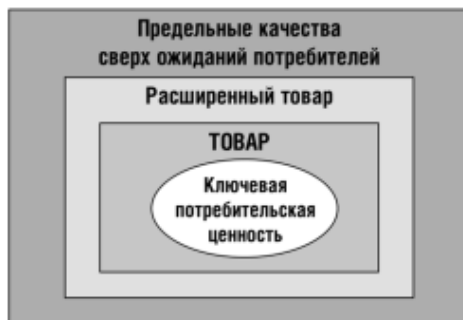


Рис.5. Расширенные уровни товара

*Первый уровень товара — ключевая ценность.* Ключевая ценность продукта отвечает на вопрос «Что в действительности покупают клиенты?». Что покупает женщина при приобретении губной помады? Цвет для своих губ? Чарльз Ревсон, основатель компании Revlon, сформулировал ответ так: «На фабрике мы производим косметику, но в магазине продаем надежду». Именно вопрос ключевых выгод от покупки для целевой аудитории должен найти решение в самом начале процесса разработки нового товара. Ключевая выгода должна воплотиться в реальном товаре — его названии, характеристиках, дизайне, в уровне качества, упаковке.

*Второй уровень товара — товар в реальном исполнении.* Все, что человек может ощутить с помощью своих органов чувств, относится к этому уровню: цвет, фактура, запах, дизайн и прочие атрибуты товара, непосредственно с ним связанные.

*Третий уровень — расширенный товар.* Дополнительные услуги и выгоды от товара связаны с условиями выбора и возможностями сравнения и получения консультаций, с поставкой, кредитованием при покупке, поддержкой, гарантией, сервисным обслуживанием, с условиями обмена и возврата товара. Весь комплекс маркетинг-микса (товар, цена, дистрибуция, продвижение) участвует в формировании «расширенного товара».

Так, потребители на современных деловых рынках хотят иметь при покупке товара такие же удобства и полноту информации, как и клиенты на потребительских рынках. Им необходимо иметь возможность заполнения корзины в Интернете и расчета стоимости покупки с учетом заключенных контрактов и накопительного итога по предыдущим покупкам. Деловые потребители ожидают полной информационной прозрачности не только в отношении цен, но и в



отношении наличия товара на складе, отслеживания статуса заказа и графика поставок. Потребители хотят иметь возможность покупать различными способами — через Интернет, мобильный телефон, посредством прямых контактов с продавцом. Причем информация о контактах клиента с компанией должна быть во всех каналах сбыта. Клиент должен иметь возможность, например, сформировать заказ онлайн, затем изменить его при помощи смартфона, согласовать детали по телефону и окончательно оформить заказ в офисе поставщика. Такого рода черты расширенного товара не являются изысками далекого цифрового будущего, они стремительно становятся базовыми характеристиками основного товара на деловых рынках. Поставщики должны понимать, что без такого товара, удовлетворяющего потребности современных потребителей, они не имеют рыночных перспектив.

Таким образом, расширенный товар формируется потребительскими ожиданиями в отношении непосредственно товара. Удовлетворение определенного уровня потребительских ожиданий, предоставление расширенного товара в определенных стандартах является минимальным обязательным условием выживания в конкурентной борьбе, минимальной пороговой ценой входа на рынок любого товара.

Современная компания должна продавать *решения*, а не *товары*. Исследование, проведенное компанией *Home Depot*, показало, что традиционная категория клиентов «сделаю все сам» преобразуется в категорию «сделай это для меня». Поэтому *Home Depot* изменила методы обслуживания клиентов. В компании сотрудников учат задавать потенциальным клиентам вопрос «Над каким проектом вы работаете?», в то время как раньше они спрашивали: «Какой продукт вы ищете?».

*Четвертый уровень товара — тот, на котором рыночное предложение компании превосходит ожидания потребителей.* Один из самых мощных инструментов по созданию ярких клиентских впечатлений — это создание так называемого «вау-эффекта», когда компания предоставляет потребителю товар, превосходящий его ожидания. Многие вещи, о которых покупатель порой даже не догадывается и не представляет их, возможны и реализуемы (например, капсулы с чистящим гелем для стиральных машин еще недавно рассматривались как нечто нереальное). Компания должна определить, как достигнуть этих предельно возможных качеств продукта, предлагаемого на рынке. Иными словами, данный уровень товара представляет собой те выгоды, которых покупатели не ожидали

получить (например, превосходящий уровень обслуживания клиентов по сравнению со среднеотраслевым). Именно на этом уровне идет борьба за будущие доли компаний на рынке.

Товар, с рыночной точки зрения, рассматривается в трех аспектах:

- технологическом – это объект, имеющий разнообразные физические, химические и другие технические свойства, которые описываются параметрами, отражающими уровень этих свойств;

- экономическом – товар является материальным (вещь) или нематериальным (услуга) объектом имеет определенный потенциал полезности и удовлетворяет тем самым потребности потребителей;

- психологическом – это комплекс представлений потребителя, существующий в его индивидуальном воображении как имидж (образ) товара, т.е. виртуальные, или умозрительные, представления о товаре.

Эти три стороны товара формируют его конкурентоспособность, обеспечивая преимущества на рынке, способствуя успешному сбыту в условиях конкуренции. Конкурентоспособный товар – это товар, который на единицу стоимости (цены) удовлетворяет больше потребностей и на более высоком уровне, чем товары конкурентов.

Уровень конкурентоспособности товара на рынке определяют две группы факторов:

*1. Техничко-экономические параметры самого товара.*

1.1. Цена потребления товара – как сумма приобретения (продажи) товара и эксплуатационных расходов потребителя за срок службы товара.

1.2. Класс продукции, в рамках которого определяется конкурентоспособность.

1.3. Технические параметры, характеризующие назначение, конструктивно-технологические особенности, надежность, долговечность, пригодность изделия к ремонту.

1.4. Нормативные параметры, которые указывают на соответствие товара стандартам и нормам, определяющим патентную чистоту и правовую защищенность.

1.5. Эргономические параметры, отражающие уровень «дружественности» товара к потребителю.

1.6. Эстетические параметры: уровень дизайна, соответствие требованиям моды (для товаров непромышленного назначения).

1.7. Престижность торговой марки.

1.8. Организационные параметры (сервисные услуги,

гарантии, условия финансирования покупки).

2. *Правильность выбора рынка.*

2.1. Наличие на выбранном рынке платежеспособного спроса.

2.2. Уровень конкуренции.

2.3. Меры государственного регулирования выбранного рынка (контроль цен, государственные закупки и т.д.).

2.4. Наличие тарифных и нетарифных барьеров.

2.5. Монетарные факторы (уровень инфляции, наличие валютных ограничений).

2.6. Уровень информационного обеспечения (доступность, достоверность информации о рынке).

2.7. Роль «серого» рынка.

Варьирование отдельных свойств товара в зависимости от конкретных условий рынка, позволяет сделать его более привлекательным для потребителей (улучшение товара) или приспособить его к существующим потребностям и спроса на отдельных сегментах рынка (дифференциация товара).

### **Контрольные вопросы**

1. Как могут быть классифицированы рыночные предложения?

2. Что такое ценность рыночного предложения и как она эволюционировала во времени?

3. Что такое товар и какова структура этого понятия?

4. Дайте характеристику каждому уровню товара. Приведите примеры значимости каждого уровня

5. Выберите любой товар и дайте ему развернутую характеристику с анализом того, к какой группе товаров он относится и анализом каждого его уровня

## РАЗДЕЛ 2. ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА КОМПАНИИ

### 2.1. Понятие и роль товарной политики в деятельности компании

Товарная политика представляет собой систему согласующихся между собой решений, касающихся отдельных товарных единиц, товарного ассортимента и товарной номенклатуры (рис.6). В свою очередь все множество стратегических целей, которым служит товарная политика может быть сведено к следующему:

1. **модификация** уже существующих (находящихся в отлаженном производстве) **товаров**; причем эта модификация проводится в целях как укрепления позиций на уже освоенном рынке, так и для внедрения товаров на новые внешние рынки;
2. **разработка и ввод на освоенные/ потенциальные рынки новых товаров**;
3. **вывод с рынка** (на любой фазе кривой жизненного цикла) **неудачных/устаревших товаров**, т.е. товаров перешедших в фазу спада.



Рис.6. Основные аспекты и стратегические опции международной

Ключевой тенденцией современной международной экономики является глобализация рынков. Эта тенденция существенно влияет на стратегию компании и структуру маркетинга. Важным моментом в развитии деятельности компании является выбор товара (услуги), с которым она выходит на рынок. Чаще всего выбор товара зависит от ориентации компании. Так, предприятие, ориентированное на внутренний рынок, выходит на международный рынок с тем же товаром. Предприятие, ориентированное на международные рынки, создает различные товары, способные удовлетворить специфические запросы рынка каждой из стран, хотя и пытается игнорировать границы, найти общие черты для рынков разных стран и ограничиться созданием одного глобального товара. Но несмотря на выбранную стратегию, рынок страны должен быть тщательно изучен. В противном случае компания рискует представлять неадекватный товар на неправильно выбранном рынке, используя ложные рыночные стратегии.

Поскольку товар определяет судьбу экспорта, то вся совокупность мер, связанных с ним – разработка, производство, реализация на рынке, сервис, реклама и т.д. – занимает главное место в экспортной политике компании.

*Экспортным* называется товар, который создан после серьезного анализа требований соответствующего сегмента рынка той страны (группы стран), куда компания намерена осуществлять его поставку. Успех экспортного товара во многом зависит от того, является ли он инновационным товаром. Это товар, который удовлетворяет совершенно новые потребности, или новая качественная ступень удовлетворения обычной потребности, или способный удовлетворить известную потребность на известном уровне, но более широкого круга потребителей. Экспортный товар, как и товар для внутреннего рынка, должен выполнять свою основную функцию – удовлетворять потребности того, кто им владеет. Потребительская ценность экспортного товара тем выше, чем он более соответствует по своим показателям качества требованиям, выявленным в результате изучения запросов покупателей. Другое свойство экспортного товара – четкая ориентация его на определенную, заранее выявленную целевую группу потенциальных клиентов. Например, это может быть узкий сегмент – определенный половозрастной сегмент потребителей (дети, мужчины и т.д.), или широкий рынок – например, отдельный географический сегмент (рынок стран ЕАЭС, Западная Европа и т.д.). Главное, о чем нужно помнить экспортеру, продумывая набор экспортных товаров, –

исходить не из потребностей «среднестатистического» покупателя, а ориентироваться на конкретного (конечного) покупателя.

В международной практике считается целесообразным выпускать не одно какое-либо изделие, а достаточно широкий товарный ряд (*product line*). Например, молочная продукция с различными концентрациями жира и лактозы. Все ряды образуют ассортиментный набор (*product mix*). Чем он шире, тем выше вероятность того, что любой покупатель найдет оптимальный товар.

*Ассортиментная позиция* - конкретная модель, марка, размер товара, который продает предприятие. Совокупность ассортиментных позиций составляет ассортиментные группы, которые и составляют товарный ассортимент предприятия, характеризуется определенной шириной и глубиной. *Ширина* – это количество предлагаемых ассортиментных групп, а *глубина* – количество позиций в каждой ассортиментной группе. Широкий ассортимент позволяет диверсифицировать продукцию, ориентироваться на требования потребителей, но требует дополнительных ресурсов. Глубокий ассортимент позволяет удовлетворить потребности различных потребительских сегментов в каком-то одном товаре, а также препятствует появлению конкурентов.

Осуществляя выбор товара и формируя его ассортимент, компания разрабатывает определенную товарную политику.

*Товарная политика* – это определенный курс действий компании-экспортера, благодаря которым обеспечивается эффективное, с коммерческой точки зрения, формирование экспортного ассортимента товаров.

При разработке экспортной товарной политики требуется ответить на следующие вопросы:

- Не является ли предлагаемый экспортный товар своего рода серьезным политическим «камнем преткновения» в стране-импортере? Не будет ли в этом случае товар вызывать неприязненное отношение у потребителей и т.п.?

- Не затрагивает ли товар какие-либо социальные ценности страны-импортера? (например, отношение к алкоголю в мусульманских странах)

- Потребуется ли товар такого обслуживания, которое не может быть обеспечено местными компаниями?

- Какие законодательные акты страны-импортера могут стать препятствием на пути компании-экспортера при выходе на ее рынок?

- Не вызовет ли товар обвинения в нарушении патентов, исключительных прав на товарные знаки и другие объекты

интеллектуальной собственности?

Необходим стратегический подход к задачам экспортной товарной политики на любом административном и техническом уровне управления. Принимаемые решения должны быть обоснованы с точки зрения тактических интересов и не противоречить основным целям деятельности предприятия.

Товарная политика - определенные действия производителя (экспортера) по формированию эффективного с коммерческой точки зрения ассортимента товаров для определенного зарубежного рынка (сегмента мирового рынка). Основная проблема международной товарной политики - приспособление какого-то конкретного товара к различным условиям внешних рынков.

В экспортной товарной политике потребительская ценность товара тем выше, чем больше она отвечает по своим показателям требованиям зарубежного покупателя. Товар для внешнего рынка необходимо выбирать с четкой ориентацией на определенную, заранее определенную целевую группу потенциальных потребителей в стране-импортера, т.е. ориентироваться не на «рядового», а на конкретного покупателя. Этим требованиям должен отвечать экспортный товар – специально созданный с учетом требований определенного сегмента зарубежного рынка товар или услуга.

В процессе планирования товарного ассортимента предприятие может воспользоваться определенным видом товарной политики. Различают три вида товарной политики:

1. *концентрическая* - поиск новых товаров, которые, с одной стороны, в технологическом и / или рыночном отношении были бы похожи на уже существующие товары, а с другой - привлекали бы новых покупателей.

2. *горизонтальная* - разработка нового товара как продолжение уже существующего, учитывая постоянный круг покупателей без существенных изменений технологии.

3. *конгломератная* - поиск для производства нового товара, который никак не связан с товарами, существовавшие ранее в ассортиментном портфеле компании; требует применения других технологий и освоение новых рынков.

## ***2.2. Товар в микросреде компании***

Как видно из рис.6, товар со всеми его характеристиками и атрибутами, влияющими на разработку товарной политики, относится к микроуровню окружающей среды компании. К **микросреде компании** относятся совокупность сил и факторов, находящихся в

постоянном движении (изменении); это те элементы в окружении фирмы, которые находятся под ее контролем и которые она может выбрать при определенных обстоятельствах.

Товары могут быть отобраны посредством *анализа товарных компонент*, чтобы определить, есть ли обязательные или физические причины, необходимые для видоизменения товара. Прежде чем войти на рынок, международный маркетер может проанализировать компоненты товара, чтобы определить, какие характеристики необходимо адаптировать, и убедиться, что товар удовлетворяет одновременно качеству, принятому на рынке, и техническому качеству.

Товар имеет много измерений, и сумма всех его характеристик определяет уровень удовлетворений (полезностей), получаемый потребителем. Чтобы определить все возможные пути, по которым товар может быть адаптирован для нового рынка, можно разделить все множество измерений в три различные группы, т.е. построить так называемую **трехкластерную модель компонент товара**. Используя эту модель, влияние культурных, физических и обязательных факторов, которые воздействуют на принятие товара рынком, может быть сфокусировано на:

- основных товарных компонентах (качество, размеры, дизайн, бренды),
- компонентах по упаковке товара (упаковка, маркировка),
- компонентах по сервисному обслуживанию (сервис, гарантии).

Эти компоненты включают в себя все материальные и нематериальные элементы и обеспечивают набор полезностей, которые рынок получает от потребления данного товара.

#### ***Адаптация физических характеристик товара***

Товар может быть изменен с помощью различных способов, чтобы выполнить физические и обязательные требования нового рынка, – от простых изменений в упаковке до кардинальных изменений в самом товаре. Проводимые достаточно часто исследования только подтверждают утверждение о том, что обязательная адаптация, модификация чаще является причиной модификации товара, чем модификация из-за влияния культуры. Некоторые изменения являются очевидными, они относительно мало анализируются; такая беглая, быстрая проверка страны не позволит учесть, например, такие действия компании (при необходимости), как:

- раскрыть необходимость в замене проводки в электрических



товарах для различных систем напряжения,

- упростить товар, когда местный уровень развития технологий не является высоким,
- напечатать наклейки на различных языках, где это требуется по закону.

Например, *Electrolux*, предлагает стиральные машины только для стирки в холодной воде в азиатских странах, где электроэнергия является дорогой или дефицитом.

Коммерческие характеристики товара отображены на рис.7.



Рис.7. Основные характеристики товара, определяющие его коммерческий успех

Другие необходимые изменения могут появиться только после тщательного изучения интересующего компанию рынка. Правовые, экономические, политические, технологические и климатические условия местного рынка часто дискутируют необходимость осуществления модификаций товара.

**Пример**

В период, когда правительство Индии было негативно настроено к иностранным инвестициям, компания *Pepsi-Cola* сменила название своего продукта на «*Lehar-Pepsi*» (на языке хинди «*lehar*» означает «производить впечатление»), чтобы получить как можно больше поддержки местного

рынка. Название снова сменилось на «Pepsi-Cola», когда политический климат стал более благоприятным.

Если концепция превентивного поддержания незнакома потенциальному рынку, то может потребоваться обязательное упрощение товара и для успешного представления товара на рынке. Изменения также могут потребоваться для приспособливания к различным климатическим условиям. Например, канадское подразделение *General Motors*, имело серьезные проблемы с несколькими тысячами автомобилей «Chevrolet», поставляемых в стране Среднего Востока; компания вскоре поняла, что автомобили не были приспособлены к жаркому, сухому климату. Дополнительные воздушные фильтры и различные сцепления позволили решить эту проблему. Даже крекеры должны быть упакованы в железные банки для зон с влажным климатом.

Чем менее экономически развит рынок, тем в большей степени может потребоваться изменение товара, чтобы он был принят рынком. В одном исследовании было доказано, что только один из десяти товаров может быть представлен в развивающихся странах без каких-либо изменений в нем. Поскольку большинство товаров, продаваемых за рубежом международными компаниями, сначала реализуется на своем национальном рынке, и большинство из них требует определенных форм модификаций, то компании систематически должны проводить процесс идентификации товаров, требующих адаптации.

Одним из принципиальных вопросов в международном маркетинге являются **типы товаров**, которые могут продаваться на различных рынках. Международная компания будет стремиться узнать, должны ли существующие товары быть **модифицированы** для удовлетворения определенных международных требований или они могут предлагаться в своей **существующей** форме.

Для **новых товаров** компания должна будет отобрать определенные характеристики, которыми должны обладать товары, и определить желаемую функцию и эксплуатацию этих характеристик. Чтобы отобрать самые желаемые характеристики товара, международный маркетер должен принять соответствующее решение. В выбранный подход должен входить полный обзор всех факторов окружающей среды, которые могут повлиять на пользование товаром. В каждом случае компания должна представить свои товары на целевой зарубежный рынок и ответить на вопрос: «Как наш товар будет использоваться в этой стране?». В некоторых случаях может

потребуется отправить несколько образцов товара на различные рынки для его тестирования.

### ***Размеры товара***

Такие характеристики как размер, мощность, объем являются главным вопросом при определении факторов рынка и окружающей среды, которые часто требуют различных подходов для любого изучаемого рынка. Еще одним важным фактором, особенно для американских компаний, является выбор **метрической системы измерения** против неметрической. Компания должна прийти к единой системе перевода из неметрической в метрическую систему измерений, чтобы помочь пользователям или покупателям понять дизайн, разработку товаров и соответствовать юридическим требованиям. Простые пересчеты не приводят к округлению стандартных чисел, вынуждая компании изменять физические размеры своих товаров, чтобы соответствовать новым стандартам. В то время как Европа и Азия соответствуют метрическим стандартам, американский рынок – это единственный ведущий рынок с неметрической системой. Поэтому, это не является серьезной проблемой для тех неамериканских компаний, которые обычно используют неметрическую систему измерений на своем домашнем рынке.

Различные **антропометрические** характеристики покупателей часто влияют на дизайн товара. Производители швейцарский часов долгие годы учились тому, как модифицировать корпуса своих часов к различным размерам запястий. У японцев запястья уже, чем у американцев; поэтому необходимы изменения в дизайне, которые необязательно должны изменить функцию или внешний вид часов.

### ***Пример***

Ведущий **итальянский производитель обуви** имел схожий опыт при экспорте обуви в США. Исследования показали, что размеры ног в различных странах неодинаковые. Было обнаружено, что у американцев более **длинные пальцы**, чем у итальянцев и невысокий **подъем**, у них более широкая лодыжка и более узкая и плоская стоп. Чтобы выпустить идеально подходящую обувь, итальянская компания решила провести соответствующие изменения в дизайне обуви, чтобы американские покупатели достигли необходимого комфорта.

*Ansell Edmont* попросила рабочих японской фабрики протестировать их новые рабочие перчатки. Выяснилось, что у японцев руки меньше и пальце короче, чем у европейцев и американцев, поэтому им необходимы другие перчатки.

Хотя характеристики товара могут варьироваться от рынка к рынку, компании также стремятся найти сходства между **географическими границами**. Если сегменты рынка могут быть идентифицированы по схожим товарным потребностям, которые противоречат географическим условиям, то компания может ограничить ряд составляющих товара, необходимых для обслуживания глобального рыночного места.

*Пример*

Например, в одном исследовании четырех различных культурных и географических рынков, исследователи определили три различных сегмента потребителей газированной воды с фруктовыми добавками. Сегменты были сформированы на основе чувственных предпочтений:

1. слабый аромат, почти без красителей, несладкий и без вкусовых добавок;
2. с выраженным ароматом, средней окраски, умеренно сладкий, со вкусовыми добавками;
3. с ярко выраженным ароматом, сильно окрашенный, очень сладкий и с самыми сильными вкусовыми добавками.

Поскольку товары часто должны быть разработаны так, чтобы соответствовать требованиям различных рынков, все больше компаний стремятся найти схожие характеристики между рынками. На размер часто оказывает влияние **физическая среда**, окружение потребления товара или пространство. В некоторых странах, ограниченное жизненное пространство неизбежно влечет за собой то, что домашняя бытовая техника значительно меньших размеров, чем аналогичные приборы в таких странах, как США, где люди живут в относительно больших и просторных помещениях.

*Пример*

Сделанные в США основные виды домашней техники импортировались в Японию через некоторые дискаунтные торговые сети. Хотя их размер является относительно небольшим по международным стандартам, некоторые состоятельные японские покупатели благоприятно относятся к этим большим, крупногабаритным устройствам. Однако некоторым же покупателям пришлось возвращать купленную технику, поскольку они не смогли внести холодильники в двери своих квартир.

*Winnebago Industries*, американский производитель рекреационных транспортных средств, неожиданно столкнулся с трудностями при продаже своих крупногабаритных транспортных средств в Японии через крупную международную торговую компанию *Mitsubishi Corporation*. Узкие улицы Японии и нехватка палаточных лагерей с монтажными устройствами для

закрепления домов-автофургонов стали главным препятствием на пути продаж.

Аналогично, компания *Chrysler* обнаружила, что она должна провести многочисленные изменения в своем автомобиле «*Jeep*», чтобы иметь успех в Японии. Расположенная под капотом автомобиля проводка была модифицирована, чтобы соответствовать японским стандартам. Руководство пользователя должно быть пересмотрено и должно включать в себя большие диаграммы и рисунки. Также каждый автомобиль «*Jeep*», пересекающий границу Японии, должен получить специальные отметки о качестве, чтобы удовлетворять стандартам японских потребителей.

Во многих странах покупатели вынуждены возлагать надежды на определенные виды товаров определенного размера; поэтому международные компании должны производить определенные изменения, модификации, чтобы удовлетворять эти ожидания.

### *Дизайн и качество*

Международные компании постоянно приходят к выводу, что они должны вносить изменения в некоторые компоненты или части товара в силу влияния обстоятельств локальной **окружающей среды**. Один всемирный производитель промышленных абразивов вынужден был приспособляться к различным ситуациям поставки сырья путем варьирования поставок сырья в зависимости от страны, одновременно поддерживая стандарты работы абразивов.

**Краска** представляет собой другой компонент товара, который требует адаптации к климатическим условиям и к характеристике поверхности. В результате, краска может отличаться от региона к региону, даже если определенные сферы ее применения могут быть идентичными.

### *Пример*

*Procter & Gamble* обнаружила, что она должна адаптировать состав своего чистящего порошка «*Cheer*», чтобы соответствовать требованиям японского рынка. Изначально, «*Cheer*» предлагался и рекламировался на рынке как товар, пригодный для использования в любой температуре, но затем возникли проблемы, т.к. многие японские потребители стирали свою одежду в холодной водопроводной воде или использовали для этого излишки питьевой воды. Японцам также нравилось добавлять смягчители для воды, которые призваны снизить количество мыльной пены, образующейся от стирального порошка. Компания разработала новый состав порошка, чтобы он был эффективен и в холодной воде с добавлением смягчителей, чтобы добиться отменной чистоты в холодной воде.

На некоторых локальных рынках покупатели могут даже ожидать, что товар будет выполнять функцию, отличающуюся от той, которая первоначально на него возлагалась. Один американский экспортер садовых инструментов обнаружил, что его работающие от батареи триммеры использовались японцами как газонокосилки на своих небольших садовых лужайках. В результате, батареи и моторы не служили так долго, как это должно было бы быть при их непосредственном использовании. Поскольку японские покупатели желали получить другую функцию, то в конечном итоге потребовались желаемые изменения.

Одно из самых серьезных решений для международных компаний, которое они должны принять, – изменять или нет проверенный товар, который хорошо продавался в прошлом. Иногда, компания может оказаться в ситуации, когда необходимо **изменить проверенный дизайн** для получения конкурентного преимущества, поскольку другие, более консервативные компании, теряют свои позиции.

**Пример**

До 1974 г. **французские вина** составляли самую большую часть в совокупном объеме импортируемых вин, а **итальянские** поставщики занимали второе место, но с большим отрывом. С тех пор, итальянские виноторговцы на американском рынке намного опередили своих французских конкурентов, сконцентрировав свои усилия на более дорогих винах. В 1979 г. итальянские виноторговцы даже продали больше вина, чем Франция, в долларовом эквиваленте. Этот поразительный неожиданный факт, который расстроил самых известных мировых производителей вина, был достигнут за счет практических, здоровых маркетинговых усилий и модификаций товара, которые удовлетворяли специфические предпочтения американских потребителей.

Тогда как итальянцы предпочитали свое сухое, белое и фруктовое вино «*Lambrusco*», американцы (согласно данным, предоставленным американским импортером) предпочитали шипучее и немного сладкое вино, напоминающее популярные напитки, которые они пьют во время еды, например содовую. Итальянцы наладили процесс брожения вина для производства такого вина, которое было значительно дешевле французского вина.

Это преимущество в затратах было достигнуто на эффективных заводах по розливу вина в бутылки. Кроме того, вино «*Lambrusco*» было уже готово к непосредственному, немедленному потреблению после брожения, тем самым исключая привычный процесс вызревания вина в течение 2-4 лет более дорогого вина. Вскоре «*Lambrusco*» составило примерно две трети всех итальянских вин, импортируемых в США.

**Качество товара** отражает непосредственную функцию и обстоятельства потребления товара. Следовательно, поскольку эти обстоя-

тельства изменяются, то иногда необходимо своевременно провести мероприятия по приведению в соответствие качества товара. Товары, которым уделяется меньше внимания, сервисного обслуживания в отдельно взятой стране, должны быть пересмотрены, реструктурированы, чтобы быть способным отразить оказываемое на него дополнительное воздействие.

Иногда может возникнуть возможность снизить затраты на товар за счет снижения «врожденного» (*built-in*) качества и, в свою очередь, снижения цены до привычного покупательского уровня локального рынка. Однако это может быть опасным, если репутация компании пострадает в этом процессе. В связи с этим, разработка маркетинговых программ для такого товара не является здесь предпочтительным.

Некоторые компании стремятся увеличить количество предлагаемых товаров или оказываемых услуг, чтобы соответствовать различным стандартам качества на зарубежных рынках. Опыт *BMW*, немецкого производителя автомобилей, экспортирующего их в Японию, представляет собой прекрасный пример часто учитываемых дополнительных мер. Компания обнаружила, что ее покупатели в Японии ожидали получить самое превосходное качество. Обычно, автомобили, поставляемые в Японию, должны быть полностью перекрашены. Даже очень незначительная ошибка не проходила мимо покупателя. Когда поступал звонок в сервисную службу, автомобиль забирался из дома владельца (покупателя) и возвращался ему, когда полностью были завершены работы над ним.

### Упаковка

При разработке товарной политики особое внимание уделяется вопросам упаковки, в которой товар будет продаваться на иностранных рынках. Упаковка – это оболочка, в которой содержится товар. Она включает тару, этикетку, вкладыш и маркировки. В зависимости от целей товарной и коммуникационной политики упаковка выполняет следующие функции:

- Сохранение товара и защита его при транспортировке;
- Обеспечение удобства транспортировки и использования;
- Информационную;
- Рекламную;
- Коммуникационную - демонстрирует марку, состав, направление использования;
- Сегментация рынка – упаковка может специально разрабатываться для разных сегментов рынка;
- Учета товара;

- Оптимизация загрузки подвижного состава транспорта;
- Рационализация складирования и погрузочно-разгрузочных работ
- Псевдомодификация товара – некоторые предприятия, изменяя упаковку, представляют товар как новый.

В международной торговле стороны договариваются о способах упаковки, гарантирующие целостность товара, его доставку по назначению в согласованные сроки. Выбор конкретной упаковки определяется несколькими факторами, в частности чувствительностью упакованного товара, видами возможных повреждений в процессе транспортировки, складирования, международными нормативными актами, отдельными распоряжениями по транспортировке, перегрузке, складированию тех или иных видов товаров в стране-импортере, странах, через которые товары перевозятся транзитом, базисными условиями поставки. Упаковка должна также соответствовать требованиям законодательства страны назначения.

Упаковка как носитель информации должен давать четкую и полную информацию о следующих атрибутах товара:

- вид,
- наименование,
- марка (бренд),
- производитель (страна, компания),
- количество или вес изделий,
- цвет,
- способы обращения с товаром при перевозке, перегрузке, хранению,
- срок годности,
- отличие товара от товаров конкурентов.

В рекламных целях упаковка должна иметь привлекательный запоминающийся вид, давать возможность отождествлять этот товар со страной-экспортером, конкретным иностранным производителем, предоставлять товара определенного «имиджа», что соответствует уровню цены продажи. Упаковка является визитной карточкой страны, конкретного производителя, продавца, средством формирования спроса и его стимулирования. Иллюстрация и текст упаковки должны быть легко узнаваемыми, четкими, однозначными, полностью соответствовать содержанию товара, не вызывать у потенциального иностранного покупателя любых ошибочных впечатлений. В некоторых случаях отмечаются особенности применения товарной продукции (температура хранения, стирки, чистки, глажения, напряжение электричества и



т.д.), поскольку в некоторых странах существуют дополнительные или скорректированы международные нормы.

Упаковка часто используется для учета изделий на складе, на транспорте, месте экспедирования, отгрузки или приема груза, потому что зная общее число тары, количество или вес продукции в единице заполненной тары, несложно определить количество или массу товару.

В процессе транспортировки, используя данные о весе, габариты заполнения упаковки, осуществляют рациональные заключения для оптимального использования площади, объема подвижного состава (вагона, платформы, контейнера и т.п.).

При создании экспортной упаковки как средства хранения товара необходимо учитывать:

- 1) климатические условия в стране, а также во время транспортировки товара;
- 2) способ обращения с товаром;
- 3) время нахождения в сфере обращения (речь идет о том, что товар на мировом рынке может пройти через большее число посредников, чем на внутреннем)
- 4) как быстро товар попадет к потребителю, а значит, сколько времени товар может находиться на складах.

Для определения свойств упаковки существенными являются следующие моменты:

- размер упаковки,
- стоимость упаковки,
- местные обычаи относительно цвета упаковки,
- требования законодательства,
- образовательный уровень населения.

**Этикетка**, которая является элементом упаковки, выполняет следующие функции:

- Помогает покупателю узнать товар;
- Способствует получению максимального удовольствия от потребления товара;
- Побуждает покупателя к повторной покупке товара.

Учитывая вышесказанное этикетка должна быть написана на языке страны, где продается товар, за исключением тех случаев, когда речь поставщика играет немаловажную роль в поддержании имиджа (например, для французских духов). В некоторых случаях для сокращения расходов компания помещает на этикетке обращение к покупателю на нескольких языках, что позволяет продавать товар в разных странах (особенно это актуально для товаров, реализуемых на территории интеграционных объединений). Это целесообразно, когда

транснациональный имидж положительно влияет на потребителя, однако в ряде случаев целесообразно потратить дополнительные средства на создание индивидуальной этикетки для каждой страны, чтобы подчеркнуть национальный имидж.

Законы, которые варьируются в различных странах, обычно устанавливают определенные размеры упаковки и вводят стандарты безопасности и качества. Чтобы сделать покупку по более приемлемой цене в странах с низким уровнем дохода, ряд единиц товара в упаковке может быть снижен по сравнению с обычным принятым количеством в странах с высоким уровнем дохода. Например, бритвенные лезвия, сигареты, жевательная резинка и другие наименования товаров, которые упакованы в блоки, часто продаются поштучно или по две штуки, несмотря на то, что более привычна упаковка по 10 или 20 штук. «*Cheetos*», продукт компании *PepsiCo Inc.'s Frito-Lay*, был упакован в 15-тигратовые пакетики в Китае, поэтому его можно было продавать на одну юань, что составляет почти 12 центов. По такой цене даже дети, имея небольшую сумму денег на карманные расходы, могли позволить себе его купить.

Некоторые товары, особенно первой необходимости, требуют стандартной упаковки, чтобы быть опознанными во всем мире. При экспорте товаров в развивающиеся страны, следует иметь в виду, что в некоторых из них очень большое количество населения не умеет читать. Поэтому лучше поместить на упаковке рисунки, разъясняющие свойства и назначение товара, а не просто текст.

Таким образом, перед тем, как продавать товар за границу, необходимо тщательно продумать его упаковку, изучить соответствующее законодательство и нормативные акты в странах, через которые будет проходить товар, и страны-получателя. Вид упаковки зависит также от вида транспорта, которым будут перевозить товар. Наиболее прочная упаковка используется при транспортировке морским транспортом. Она должна защищать товары от высокой влажности, коррозии и т.п.

Кроме того, в связи с общей механизацией погрузочных работ широкое применение получили пакеты или поддоны. Существуют специальные международные нормы, регламентирующие их размеры и прочность. Все западноевропейские страны имеют единые стандартные европоддоны, что значительно облегчает транспортировку.

В международной торговле информация о каждом виде изделия относится к широкой и разнообразной товарной массе, должна быть доведена до реальных потенциальных зарубежных покупателей. На практике сформировалось соответствующее средство информации

о товаре - **маркировка** (нагрузочная разметка), т.е. нанесение на продукцию, упаковку, бирку условных рисунков, символических, цифровых, буквенных, буквенно-цифровых знаков.

Маркировка выполняет следующие основные задачи:

1. Идентифицирует груз для перевозчиков, получателей, других субъектов международного рынка, участвующих в транспортировке.

2. Определяет соответствующий порядок для обеспечения правильной доставки и хранения товаров.

3. Предупреждает об опасности, которую груз может составить в случае ненадлежащего с ним обращения.

Маркировка должна включать общие сведения о товаре: наименование страны-импортера, изготовителя, отправителя (поставщика), получателя, пункт отправления и назначения, номер контракта, порядок перевозки, перегрузки, хранения («Не кантовать», «Верх», «Низ», «Осторожно» и т.д.), вес нетто, вес брутто, отдельные предупредительные знаки, связанные с безопасностью.

В международной торговле все надписи по маркировке выполняются на языке страны-импортера, а в странах Западной Европы получило распространение буквенное обозначение на четырех, в отдельных случаях шести, языках. Различают следующие виды маркировки:

1. Товарная - наименование товара, номер ГОСТ, ТУ, дата выпуска, заводская марка, номер партии.

2. Отправительская - пункты отправления и назначения, наименование отправителей и получателей, масса брутто и нетто.

3. Транспортная - число мест в партии, порядковый номер грузового места в партии.

### **Сервис и гарантии**

Сервис и гарантийное обслуживание являются неотъемлемыми элементами товарной политики, они представляют собой услуги, которые предоставляются покупателям до и после приобретения того или иного товара. Цель сервиса – предложить покупателям имеющийся товар и оказать им помощь в получении наибольшей пользы от приобретенного товара.

Возрастающее значение сервисного обслуживания покупателей обусловлено следующими причинами:

- ростом конкуренции на все более насыщаемых товарных рынках;

- созданием и профилизацией сервисных центров;

- возрастом желаний покупателей иметь возможности решения проблем, возникающих в процессе использования приобретенного товара;

- усложнением процесса эксплуатации товара.

Основными функциями сервиса в предпринимательской деятельности являются:

- привлечение покупателей;
- поддержка и развитие продаж товара;
- информирование покупателя.

Сервис как систему обслуживания разделяют на два вида: техническое обслуживание и торговое обслуживание (таблица 1). Сервисные услуги могут оказываться до и после покупки товара.

Таблица 1

Формы обслуживания потребителей

Вид сервиса	Действия сервисной службы	
1. до покупки товара	после покупки товара	
2. Техническое обслуживание	Технические консультации. Разработка заказных проектов. Предложения по решению проблем покупателя. Поставка товаров для опробования	Реконструкция. Монтаж. Снабжение запасными частями и деталями. Ремонтное обслуживание. Профилактические испытания
3. Торговое обслуживание	Места для пребывания детей. Отдел заказов. Места для парковки транспортных средств. Советы и информационные справки. Поставка товара для опробования	Право обмена товара. Поставка. Упаковка.

Техническое обслуживание заключается в осуществлении услуг по восстановлению функций товара, в оказании помощи покупателю при решении проблем эксплуатации товара, в проверке совместимости товара или его элементов с другими изделиями и системами, а также в предоставлении консультаций по надежной эксплуатации и сохранности товара

После покупки товара компания-изготовитель или компания-продавец выполняют послепродажный сервис - доставку, монтаж, контроль, техническое обслуживание и ремонт, снабжение запасными частями и деталями.

Обслуживание может осуществляться и специальными посредническими организациями, с которыми производитель заключает соответствующие договоры, контролирует качество обслуживания и цены (тарифы) на каждый вид работ и услуг.

Послепродажный сервис представляет собой гарантийное и послегарантийное обслуживание в процессе эксплуатации товара

Техническое обслуживание является гарантийным, если в течение срока гарантии покупатель не оплачивает ремонт, замену частей и деталей для приобретенного им товара. По окончании гарантийного периода владелец товара может заключить платный договор на послегарантийное обслуживание.

Благодаря сервисному обслуживанию и введению системы гарантий компания-производитель создает благоприятные доверительные отношения с покупателями и формирует основы для продолжения эффективных коммерческих коммуникаций.

Для организации сервисного обслуживания могут создаваться сервисные центры по оказанию до и послепродажных услуг. Такие сервис-центры могут организовываться изготовителем как в своей стране, так и в стране, куда регулярно поставляется товар. Сервис-центры могут проводить и рекламные кампании.

Гарантийное обслуживание осуществляется в рамках документального поручительства (гарантии) производителя товара за выполнение ею в гарантийный срок обязательств по обслуживанию покупателей, которые приобрели этот товар.

Гарантийное обязательство призвано подтвердить покупателю условия качественного послепродажного обслуживания приобретенного товара со стороны производителя, продавца. Объем гарантийных услуг и сроки гарантии различаются в зависимости от стоимости товара, его сложности и продолжительности срока службы. В условиях развитых рыночных отношений возможно расширение гарантийных услуг по объему и продолжительности.

### **Жизненный цикл товара**

Жизненный цикл товара (ЖЦТ) — это период времени, в течение которого товар обращается на рынке, начиная с момента выхода его на рынок и заканчивая его уходом с рынка

Обычно в ЖЦТ выделяют четыре или пять этапов (рис.8):

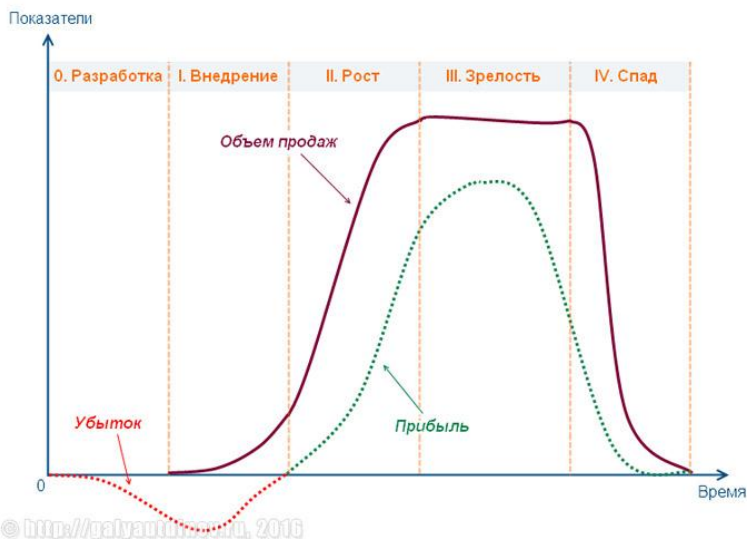


Рис.8. Кривые жизненного цикла товара и зависимости прибыли и убытков

**Первый этап – разработка (development).** Он включает девять подэтапов: определение направлений разработки нового товара, поиск идей для нового товара, отбор идей, разработку концепции товара, планирование стратегии маркетинга нового товара, опытные образцы товара, экономический анализ, пробный маркетинг, развертывание коммерческого производства.

Каждый подэтап оканчивается принятием решения о целесообразности или нецелесообразности продолжения работы над товаром, при этом важно свести к минимуму вероятность разработки слабых идей и отсева добротных. В течение этапа разработки объем продаж равен нулю, а затраты растут по мере приближения к завершению этапа.

**Второй этап – выведение товара на рынок (introduction stage).** Он начинается со времени поступления товара в продажу. Сбыт товара на этом этапе слабый и растет медленно. Прибыль отсутствует или ничтожна из-за незначительных продаж и высоких расходов по организации распределения товара и стимулированию его сбыта. Темп роста продаж зависит от новизны продукции и оттого, насколько ее желает купить потребитель. В течение этого периода необходимо создать рынок для нового товара – можно сказать, решается судьба

предшествующих усилий.

Согласно диффузной модели Э. Роджерса, описывающей коммуникационный процесс, на протяжении которого новая идея или новый товар принимается рынком, потребителями такого товара являются любители новинок: «новаторы» (2,5%), а также ранние потребители (13,5%), наиболее подготовленные к совершению покупки. Они, как правило, относятся к группе лиц с высоким уровнем доходов. Спрос начинает приспосабливаться к новому товару, если к нему адаптировались первые 2–5% потребителей. Цены на этом этапе обычно повышенные. Издержки в расчете на одного потребителя – высокие. Число конкурентов – небольшое. На этом этапе лишь несколько предприятий способны выйти на рынок и конкуренция ограничена. Выпускаются только основные варианты товара, поскольку рынок еще не готов к восприятию его модификаций. Целью маркетинга на данном этапе является целенаправленное распространение информации о выгодах, которые получают потребители от использования предлагаемого товара, и создание устойчивого спроса. Для этого формируются соответствующие системы сбыта и рекламы.

На начальном этапе жизненного цикла товара преобладает эффект рекламы, так как почти никто ничего не знает о товаре и, соответственно, не может его купить. По мере роста количества потребителей эффективность рекламы снижается, но зато возрастает эффект межличностного общения. Первая категория – это люди, которые узнают о новом товаре из рекламы и пробуют его сами. Вторая категория – люди, которые узнают о новом товаре от первой категории, прислушиваются к чужому мнению. Действие рекламы тут значительно снижается.

Этап можно считать завершенным, если объемы продаж обеспечивают выручку от реализации, покрывающую переменные затраты, которые возрастают либо уменьшаются пропорционально объему производства. К ним относятся расходы на закупку сырья и материалов, потребление электроэнергии, транспортные издержки, торгово-комиссионные и другие затраты, напрямую зависящие от количества выпускаемой продукции.

*Третий этап – рост (growth stage).* Если товар выживает на первой стадии, то его жизненный цикл будет продолжаться. Объем сбыта и темпы его роста значительно увеличиваются на этом этапе. Сказывается влияние проведенных ранее маркетинговых мероприятий. Издержки по изготовлению товара снижаются за счет экономии на масштабах производства. Потребители остаются весьма

чувствительными к цене. На этом этапе еще несколько предприятий проникают на рынок, увеличивая конкуренцию. Остро встают вопросы о поддержании быстро увеличивающихся объемов продаж и повышении качества продукта. Усиливается активность предприятия в области маркетинговых коммуникаций. Для соответствия растущему рынку начинают предлагаться модифицированные варианты базовой модели. Производитель начинает заниматься идентификацией торговой марки и своей рыночной позиции. В общем можно отметить, что на этом этапе относительные прибыли высоки, сбыт растет быстро, прибыль увеличивается, издержки в расчете на одного потребителя – средние. Потребители представляют собой уже массовый рынок, сформированный ранним большинством (34%). Число конкурентов постоянно растет, поскольку рынки товаров, находящиеся на этапе роста, становятся весьма привлекательными для получения прибыли. На этом этапе производителю требуется не только усовершенствовать товар, но и проникнуть в новые сегменты рынка и каналы распределения, а также немного снизить цены. Цель маркетинга на этапе роста состоит в активизации спроса.

**Четвертый этап – зрелость (maturity stage).** Наблюдается максимум объема сбыта, поскольку товар имеет свой рынок и пользуется спросом. Увеличивается и достигает максимума конкуренция, так как на рынок проникают многие предприятия. По времени максимум сбыта может не совпадать с получением максимальной прибыли, ибо из-за сильной конкуренции снижается уровень цен и возрастают расходы на рекламу, предоставление скидок, дифференцирование товара и его сервисное обслуживание. Этап зрелости отличается присутствием на рынке всей ассортиментной группы товаров. В результате сокращаются прибыли в целом по отрасли и в расчете на единицу продукции. Этап характеризуется появлением на рынке наиболее чувствительной к цене группы потребителей, увеличивается количество повторных покупок.

Основная задача на данном этапе – поддержать спрос и защитить свою долю на рынке путем дифференцирования товара и цен на него. Экономическое содержание всех действий этого этапа состоит в том, чтобы за счет получаемой от продаж данного товара прибыли и ее перераспределения вывести на рынок новый товар и сделать его прибыльным до того, как предыдущий перестанет приносить доход.

**Пятый этап – спад (decline stage).** На этом этапе происходит сокращение продаж товара. Он уже не представляет особого интереса для потребителей, или же потребность, которую товар был призван удовлетворять, исчезает. Причиной сокращения объема продаж на



этапе спада может стать техническое устаревание товара. Уменьшается сбыт в целом по отрасли, и многие предприятия уходят с рынка, поскольку сокращается число потребителей, а товарный ассортимент концентрируется на наиболее хорошо продаваемых моделях. Товар покупают в основном приверженные ему или весьма консервативные потребители. Сокращаются расходы на мероприятия маркетинга, вследствие чего прибыль, несмотря на уменьшение объемов сбыта, может в ряде случаев даже расти.

В реальной жизни переход от этапа к этапу происходит постепенно, и требуется определенный профессиональный навык для того, чтобы определить смену этапа и, следовательно, изменить маркетинговую политику.

Продолжительность жизненного цикла товара в целом и его отдельных этапов зависит как от самого товара, так и от конкретного рынка.

Какаясь самого товара, следует отметить, что продолжительность жизненного цикла товара зависит от:

- его технической сложности, при этом чем сложнее товар, тем, в общем случае, длиннее его жизненный цикл;
- агрессивности конкурентной борьбы на рынке: чем сильнее конкуренция, тем короче жизненный цикл товара;
- степени рыночной новизны товара: чем она выше, тем, в общем случае, длиннее может оказаться жизненный цикл;
- степени обработки товара: сырьевые товары имеют более длительный жизненный цикл, чем готовые изделия.

Говоря о влиянии рынка, на котором реализуется товар, отмечают, что более насыщенные рынки отрицательно влияют на продолжительность жизненного цикла товара.

В отдельных случаях дополнительные меры могут помочь избежать полного падения спроса после завершения этапа спада, что приводит к некоторому возрождению интереса к товару (в частности, по ностальгическим мотивам). В качестве таковых мер могут выступать уценка, смена каналов распространения (например, другие розничные сети), стимулирование сбыта, продвижение новых потребительских свойств уже известного товара.

### 2.3. Товарная политика на макроуровне окружающей среды

#### Влияние культуры

Чтобы оценить сложность стандартизованных товаров против модифицированных, необходимо понять, как культурное влияние вплетается в желаемую, или достигаемую, ценность, а также определить важность рынка для товара. Товар – это нечто большее, чем просто физическая единица, он представляет собой набор удовлетворений (или *полезностей*), которые получает покупатель.

На культурные ценности и традиции приходится львиная доля основных характеристик товара. Другими словами, *товар* – это сумма физических и психологических удовлетворений, которые он предоставляет покупателю. Физические характеристики товара обычно требуются для создания **основной функции товара**. Например, основная функция самолета – доставлять пассажиров из пункта А в пункт В. Для этого необходимы двигатели, крылья и другие физические характеристики, чтобы достичь своей основной цели. Физические характеристики, или основная функция, самолета обычно пользуются спросом во всех культурах, где присутствует желание потребителей перемещаться из одного пункта в другой на дальние расстояния, чем пользоваться другими видами транспорта или вообще не перемещаться.

Могут потребоваться некоторые незначительные изменения физических характеристик товара при переходе из одной культуры в другую. Например, автомобиль имеет ряд психологических характеристик, которые также важны для удовлетворения покупателей, как и физические характеристики. В одной культуре другие характеристики автомобиля (цвет, размер, дизайн, брэнд-нейм, цена) имеют мало значения для своей основной функции – перемещение из пункта А в пункт В, – но добавляют ценность в получаемое удовлетворение.

Значение и ценность, вкладываемые в психологические характеристики товара, могут варьироваться в зависимости от культуры, и иметь негативное или позитивное значение. Чтобы максимизировать получаемое **удовлетворение** и создать больше позитивные, нежели негативные характеристики товара, может оказаться необходимой **адаптация** нефизических характеристик товара.

#### *Пример*

*Coca-Cola*, часто воспринимаемая как глобальный товар, поняла, что должна изменить свою «*Diet Coke*» на «*Coke Light*», когда этот вид колы был представлен на рынке Японии. Японки не любят говорить о диете, и более того, диета приводит к плохому самочувствию или к принятию медикаментов.

Поэтому, несмотря на то, что подчеркивается, что вес снижается, основной упор делается на «поддержание фигуры».

Адаптация может потребовать изменений какого-нибудь одного или всех психологических аспектов товара. Подробное изучение значения товара показывает, до какой степени культура определяет **восприятие индивидом** того, что представляет собой товар и какого рода удовлетворение он дает. На принятие потребителями некоторых товаров в большей степени может повлиять то, как идея товара может противоречить нормам, ценностям и поведению своими физическими характеристиками. Например, инновация всегда появляется как противовес тесно связанных друг с другом культур, и она в первую очередь подразумевает определение **когда, как и в какой** форме она будет принята рынком.

Страхование было трудно ввести в мусульманских странах, т.к. религия может потребовать, чтобы ее учитывали в ростовщичестве и в азартных играх, которые явно запрещены в Коране.

*Пример*

**Японцы** всегда считают, что это омерзительно носить на теле **ювелирные украшения**.

**Шотландцы** испытывают предвзятое отвращение к **свинине** и всем связанным с ней продуктами, частично от того, что подобные табу были издавна провозглашены основными толкователями Библии.

Сигареты с фильтром не имели успеха, по меньшей мере, в одной азиатской стране, т.к. местные жители в среднем живут 29 лет, и многие из них склонны к заболеванию раком легких – даже предполагая, что они разделяют отношение жителей Запада к смерти.

В современной **России** не существует проблемы **алкоголизма** у жителей, старше 75 лет.

При анализе товара для второго рынка, на который компания желает предложить свой товар, степень требуемой адаптации зависит от культурных различий в потреблении/пользовании товара и от разницы восприятия его на рынке, где товар был впервые разработан, и на новом рынке. Чем больше эти культурные различия между двумя рынками, тем больше может оказаться необходимой степень адаптации.

*Пример*

В качестве примера можно привести неоспоримого американского лидера в области сухих смесей для приготовления кексов, который потерпел неудачу на британском рынке, прекратив ведение бизнеса после 5 неудачных лет работы. Имея наибольшую популярность своей продукции на американском рынке, компания решила ввести их на рынок Великобритании. Было по-

трачено много времени, денег и усилий на то, чтобы поставить на этот новый рынок различные виды смесей для кексов. Непредусмотрительность компании создала некоторые возможные проблемы, что привело к ее неудаче на рынке. Традиционализм был одним из самых важных факторов среди всего прочего. Англичане едят больше всего кексов за чаем, а не за ужином, и всегда предпочитают сухие бисквиты, с которыми легко обращаться. Изысканные замороженные кексы, пользующиеся популярностью в США, были одним из предлагаемых здесь типов кексов. Они достаточно популярны в Британии, но в очень специальных случаях, и покупаются в булочных или требуют много усилий для приготовления его в домашних условиях. Компания же предложила свою продукцию, рассчитывая, что людям будет легче обращаться с сухими смесями для приготовления кексов.

Эта легкая и простая смесь рассматривалась как пренебрежение к домашней работе. Домохозяйки чувствовали себя виноватыми, что не нужно даже добавлять яйцо в тесто, и сомневались, что сухой яичный порошок и сухое молоко не смогут полноправно заменить свежие яйца и молоко. Поэтому, когда для определенного случая требовался изысканный кекс или торт, то необходимости в простой смеси для приготовления кекса не было.

Примечательно, что та же компания столкнулась практически с идентичными проблемами, которые она наконец преодолела, когда она предложила на американский рынок новый вид смеси для быстрого приготовления кексов. Возник основной вопрос относительно качества смесей и как это отражается на репутации домохозяек, выступающих в данном случае пекарями. Даже в настоящее время существует ощущение, что «приготовленный на скорую руку» кекс имеет специфическое качество и значение, и его стоит готовить только в экстраважных случаях. Несмотря на то, что одинаковое качество присуще практически всем видам кексов, и большое разнообразие вкусов также является обязательным, если не главным, это дает возможность большинству людей готовить их «на скорую руку».

Такой культурный феномен отчасти существует и в других странах. Когда растворимые смеси для кексов были введены на **японский** рынок, реакция потребителей не была восторженной, поскольку:

- не только японцы хранят кексы для специальных случаев,
- они предпочитают, чтобы кексы были красиво украшены и покупают их в кондитерских магазинах.
- принятие растворимых смесей для кексов впоследствии было усложнено другой особенностью культуры: в большинстве японских домов нет печей/плит.

Интересным фактом в этом примере является попытка компании исправить эту проблему, выпустив смесь для кексов, который можно готовить в печах для приготовления риса, которые есть в каждом японском доме. Проблема с этой идеей заключалась в том, что в японской кухне рис и способ его приготовления имеет сильные культурные тонкости и на использо-

вание печи для риса с целью приготовления чего-либо еще, кроме риса, наложен открытый запрет.

*Пример*

Ведущая японская косметическая компания, *Shiseido*, попыталась войти на американский рынок косметики с теми же товарами, которые продаются в Японии. После того, как они появились более чем в 800 американских магазинах, компания поняла, что предпочтения американок в косметике сильно отличаются от вкусов японок.

Проблема заключалась в том, что на нанесение косметики *Shiseido* требуются определенные промежутки времени, как раз то, что является источником беспокойства для японок. Успеха же компания достигла после того, как разработала новую линию косметики, такую же легкую в использовании, как и американская продукция.

Проблемы адаптации, или приспособления товара для продажи на зарубежном рынке, схожи с проблемами, которые связаны с введением нового товара на свой, национальный рынок. Товары оцениваются не только по своим физическим характеристикам. Природа нового товара заключается в том, что он предоставляет покупателям – **их привычкам, вкусам и образу жизни**. Проблемы, показанные на примере смеси для приготовления кекса, имеют незначительно отношение к товару как таковому или возможностью пользователей сделать его потребление более эффективным, но они больше связаны с тем, что принятие и потребление смесей, возможно, потребует пересмотра мотивов поведения потребителей, которое считается правильным или идеальным.

Когда для принятия товара необходимо провести изменения в образе жизни, привычках, вкусах, понимании новых идей, приобретении абсолютно новых вкусов и привычек, то необходимо сделать особый акцент на преодоление естественного сопротивления к изменению.

В зависимости от степени, в которой мода и вкусы отличаются между странами, компании часто изменяют стиль и дизайн своих товаров. Например, цвет должен отражать ценности каждой страны. Для Японии, красный и белый цвета ассоциируются со счастьем, тогда как черный и белый означают траур, печаль. Зеленый цвет непопулярен в Малайзии, там он ассоциируется с джунглями и болезнью. Для Египта зеленый является национальным цветом, и поэтому там он не используется для упаковок товаров. Производители текстиля в США, которые начали расширять свой экспортный бизнес тщательно подходили к использованию цвета для удовлетворения местных потребностей. Напри-

мер, *Lowenstein Corporation* успешно использовала более яркие цвета для тканей, экспортируемых в Африку.

Аромат также является предметом для модификаций от одной страны к другой. *S. C. Johnson & Son*, производитель полированной мебели, неожиданно столкнулся с сопротивлением в отношении своей полированной мебели «*Lemon Pledge*» среди пожилых покупателей в Японии. Тщательное исследование рынка показало, что полировка пахнет примерно также, как и средства, предназначенные для дезинфекции уборных, широко используемые в Японии в 1940-х гг. Продажи значительно возросли после того, как в производимый товар был добавлены ароматизаторы.

Еда является одной из самых различающихся товарных сфер в культурном плане. Пицца – это западный продукт, который появился в Японии в 1986 г. в лице компании *Domino's*; оригинальные сыр и пепперони были быстро адаптированы для удовлетворения вкусов японцев. В настоящее время в Японии доступно разнообразное количество ингредиентов для приготовления пиццы, включая карри, кальмары, шпинат, злаки, тунец, териаки, жареное мясо (барбекю), корни лопуха, креветки, морские водоросли, яблоки, рис. Пока компании *Domino's* и *Pizza Hut* ведут борьбу за долю рынка в Японии, они сталкиваются со многими японскими имитаторами, которые предлагают экзотические рецепты и иногда меньшие цены.

### Модификация технических стандартов

Производители обычно создают такой дизайн товаров, чтобы соответствовать требованиям местных, национальных стандартов. Такие стандарты не всегда применимы в других странах, и в определенных обстоятельствах могут потребоваться изменения в товаре. Товары, разработанные в **высоко развитых странах**, часто превышают те требования, которые необходимы в развивающихся странах. Эти покупатели предпочитают товары более упрощенные, не только, чтобы сэкономить средства, а чтобы гарантированно получить более качественные услуги в течение жизненного цикла товара. Компании подверглись критике за то, что они предлагали экстра-функциональные характеристики для относительно более упрощенных товаров. В такую ловушку попадают компании из некоторых наименее развитых стран, чей нынешний уровень технологического развития более соответствует тому уровню, который необходим потребителю.

**Пример**

Необходимость в различных стандартах товаров находилась за пределами иностранной аквизиции *Westinghouse Electric Corporation*. Стандарты на электрическое оборудование в США отличались от стандартов, принятых во многих зарубежных странах; соответствующие стандарты за рубежом часто были введены Международным Комитетом по Электричеству (*International Electrical Committee, IEC*). Оборудование, основанное на стандартах *IEC*, постепенно становилось все более компактным и менее затратным, чем стандартное американское оборудование. Это привело к предпочтению *IEC* стандартизованных товаров во многих развивающихся странах. Кроме пересмотра созданного в США контрольного механизма, компания решила акquirовать немецкую компанию, специализирующуюся на контроле стандартов *IEC* для использования их на своем оборудовании.

Конечно, производители из развивающихся стран сталкиваются с противоположной проблемой – они должны увеличивать производительность своих товаров с целью соответствия стандартам индустриальных, развитых стран. В общем, необходимость повышения производительности становится все более очевидной, поскольку растут потребности, в то время как возможности для упрощения товаров часто менее очевидны для наблюдателей. Иногда, производители должны внести такие изменения в дизайн, проектирование товаров для продаж их за рубежом, которые неочевидны для покупателя. Эти внутренние изменения в дизайне могут повысить использование товара или его производительность, или адаптировать его к условиям новой окружающей среды.

**Пример**

Как мы видели в случае с *Westinghouse*, различные электрические стандарты требуют модификации и адаптации товара. В системе цветного телевизионного вещания американская система не была принята во всем мире. В Европе страны устанавливали французскую либо немецкую систему, каждая из которых требовала специального оборудования для приема телевизионного сигнала. *RCA* предложила только свои стандартные модели в Азии, не обратив внимание на тот факт, что Сингапур и Малайзия, две соседние страны, имели различные системы телевещания. Имея модель *RCA*, покупатель мог получать только изображение, без звука. Дистрибьюторы *RCA* вынуждены были несколько лет ждать, чтобы компания провела необходимые модификации.

Для высокотехнологичных и промышленных товаров часто выясняется, что стандарты производительности, эксплуатации товаров отличаются от одной страны к другой.

В сфере телекоммуникаций сигнальные стандарты, применяемые для американских систем коммутации, отличаются от подобных систем, применяемых в Европе. В результате, возникают серьезные барьеры, когда компания желает стать экспортером такой продукции. На самом же деле, экспортер часто сталкивается с решением стать мультистандартной компанией (*multi-standard firm*). Разработка и производство таких систем по некоторым стандартам учитывается в совокупных затратах, и без минимального объема компании, возможно, придется отказаться от возможностей экспортировать свою продукцию, если затраты на адаптацию будут перевешивать возможности самого бизнеса.

Для своих национальных клиентов японские производители очень хотели создать компьютерную технику, схожую по стандартам с американскими машинами, предлагаемыми компанией *IBM*, но они предлагали свою технику со специальными пакетами программного обеспечения. Эти программы были привязаны к часто уникальным требованиям японских пользователей и написаны на японском и английском языках. Программы было нелегко перевести. Чтобы написать абсолютно новые пакеты программного обеспечения, предназначенные для экспорта, рынки должны быть не только дорогими, но также крайне сложными для японских программистов. В этих обстоятельствах, *Hitachi* после частых просьб со стороны своего американского торгового партнера, компании *Intel*, наконец-то приняла идею производства компьютеров, конструктивно совместимых с машинами *IBM*, и которые также могли бы работать с пакетами программного обеспечения *IBM*. Ни *Hitachi*, ни другие ведущие японские производители компьютеров не продавали на своем внутреннем рынке компьютеры, которые в то время не были конструктивно совместимы с *IBM*. В этом случае требования экспортных рынков перевешивали требования внутренних рынков. В результате, компании *Apple* и *IBM* понесли денежные потери на японском рынке.

**Пример**

*Apple*, впервые войдя на рынок в 1979 г., произвела значительные изменения в своем товаре для удовлетворения местных требований. В результате, было написано мало программ, и доля рынка всегда была незначительной. Однако в 1988 г. *Apple* наконец-то решила, что она должна совершить действия по модификации и предприняла несколько мер, чтобы иметь местные компании по разработке и реализации программного обеспечения, пишущих программы на японском языке. Агрессивно преследуя японских разработчиков программного обеспечения, более масштабно доступное японское программное обеспечение увеличило продажи товарной



линии компьютеров «*Macintosh*» компании *Apple* примерно на 50000 штук в год, удвоив количество продаваемых компьютеров годом ранее.

На рынке персональных компьютеров американские производители имели успех в переводе многих покупателей из, *де-факто*, стандартов компании *NEC*, которая контролировала 60% рынка, в стандарт, совместимый с *IBM*.

В октябре 1993 г. компания *Fujitsu* выпустила линию совместимых с *IBM* персональных компьютеров, оставив компанию *NEC* изолированной от всего остального мира.

Иногда различные стандарты провозглашаются и контролируются правительствами, вынуждая компании вести борьбу за соответствие этим стандартам. В **Великобритании** компания *Caterpillar* производит ковши для экскаваторов для строительных машин для всей Европы. Эти машины представляют собой тракторы с ковшом для экскаватора спереди и экскаватором сзади. Требования для **Германии** таковы, что необходимо использовать несколько специальных деталей. Все тракторы, предназначенные для Германии, должны иметь отдельный тормоз с механизмом, не позволяющим наблюдать за происходящим без выхода из движущегося трактора, который прикреплен к задней оси.

В процессе находилось установление **пан-европейских стандартов** для строительной техники. Избегая таких стандартов, специальных для страны, Европейский Союз ожидает получить экономленные для промышленности средства и увеличить конкурентоспособность.

### **Международные стандарты**

Большинство стран имеют определенные типы организаций, которые устанавливают стандарты для процессов и практик ведения бизнеса. Такие организации, как Канадская Ассоциация по Стандартизации (*CSA*), Британский Институт Стандартов (*BSI*) и Национальный Институт Стандартизации США (*ANSI*) определяют стандарты по созданию и тестированию товаров.

Если товары жестко привязаны к стандартам, то покупатели уверены в заявленном уровне качества товара. Учитывая рост международной торговли, существуют выгоды от применения международных стандартов на такие категории товаров, как кредитные карточки, форматы бумаги, размеры резьбы, крышки для легковых автомобилей.

В то время как национальные институты по стандартам гарантируют совместимость, единство товаров в странах, международное

агентство призвано координировать качество между странами. Различия между странами становятся сразу же очевидными, как только вы пытаетесь включить в розетку ваш фен для волос в различных странах. Международная Организация по Стандартизации (*ISO*), расположенная в Женеве, координирует установление глобальных стандартов. Чтобы ввести международный стандарт, представители из различных стран проводят встречи и пытаются прийти к соглашению по поводу введения общих стандартов. Иногда они принимают стандарт, установленный какой-либо страной. Например, Британский стандарт гарантии качества (**BS5750**) был принят в международном масштабе как **ISO 9000**. Первоначально Европейский стандарт ISO 9000 официально был принят в США.

Предлагая установить общие стандарты товаров для менеджмента качества, чтобы устранить возможность их неверного использования с целью воспрепятствовать обмену товарами и услугами во всем мире, *ISO* учредила ряд технологических стандартов. Компании, согласовывающие свою деятельность согласно этим стандартам, сертифицируются и регистрируются в *ISO*. Этот общий стандарт называется ISO 9000. Серии стандартов ISO 9000 были разработаны Технической комиссией по гарантии качества и управлению качеством (*Technical Committee on Quality Assurance and Quality Management*) в период 1979–1986 гг., и были опубликованы в 1987 г. Принятие стандартов ISO 9000 странами-членами ЕС вызвало массовый интерес в компаниях по всему миру с целью получить эту сертификацию, если они желают торговать со странами ЕС.

Одна из причин появления внезапного интереса к ISO 9000 – *субъективная* – решение Европейского Союза принять стандарты ISO; другая причина – *объективная* – осознание компаниями во всем мире важности качества. Необходимо подчеркнуть, что ISO 9000 не только имеет отношение к стандартизованным системам и процедурам производства, но также касается всей деятельности компании. К этим видам деятельности относятся:

- ответственность менеджмента,
- системы качества,
- пересмотры контрактов,
- контроль дизайна, проектирование товаров,
- контроль документации,
- закупки,
- идентификация и отслеживание товаров,
- технологический контроль (контроль производства),

- инспектирование и тестирование,
- контроль несогласованных товаров и необходимость корректирующих действий,
- транспортировка (погрузо-разгрузочные работы),
- хранение,
- упаковка и доставка,
- хранение данных,
- внутренний аудит качества,
- обучение,
- сервисное обслуживание.

С ростом принятия стандартов ISO 9000 компаниями во всем мире, **сертификация ISO 9000** стала важным маркетинговым инструментом для компаний. Компании, которые ее имеют, смогут убедить будущих покупателей в своей возможности поддерживать жесткие требования по соблюдению качества. Компании, не имеющие подобной сертификации, все больше будут находиться в проигрышной позиции по отношению к своим конкурентам, не только в Европе, но в большинстве стран мира.

За прошедшее десятилетие (1990-2000) необходимость достижения усиливающего развития находилась в центре обсуждения проблем окружающей среды и экономического развития. Достижение усиливающего развития было четко сформулировано, как цель, в 1987 г. Всемирной Комиссией по окружающей среде и развитию (*World Commission on the Environment and Development*). Комиссия определила **усиливающее развитие** как *развитие, которое «удовлетворяет потребности настоящего времени, не идя на компромисс с возможностью будущих поколений удовлетворять их собственные потребности»*.

Усиленное развитие находилось в центре обсуждения Конференции ООН по Окружающей среде и развитию, проведенной в Рио-Жанейро в 1992 г., и ее результаты были сформулированы, как цель, в Соглашении с НАФТА по окружающей среде.

В 1996 г. ISO провозгласила достижение усиливающего развития как главную цель в серии своих новых стандартов **ISO 14000 по менеджменту окружающей среды**. Стандарты ISO 9000 были приняты за модель при разработке серии стандартов ISO 14000. Стандарты ISO 14000 привлекают к себе значительное внимание менеджеров компаний и их юридических и экономических консультантов. Менеджеры компаний рассматривают ISO 14000 как руководимый рынком подход по защите окружающей среды, который предоставляет альтернативы регулирования «власти и контроля» правительством. Бизнес-

мены видят введение стандартов ISO 14000 как средство *саморегулирования*, таким образом, минимизируя свою подверженность внешнему наблюдению и санкциям со стороны органов по защите окружающей среды.

Хотя он был многими компаниями принят как стандарт качества, не все «эксперты» по качеству соглашались с тем, что ISO 9000 – это лучшее из имеющихся альтернатив. Основной смысл этого стандарта – ввести процедуры менеджмента качества, посредством подробной документации, рабочих инструкций, хранения записей. Эти процедуры ничего не говорят в отношении реального качества товара – они имеют дело в полном объеме только со стандартами, которым они должны следовать.

Например, ISO 14000 уже усиливает взаимоотношения химических компаний с производственными объединениями, предоставляя третьей стороне право проводить проверки окружающих растительных систем. Это представляет собой эффективный путь, чтобы показать сообществу, что компания проводит улучшения окружающей среды. Поэтому, любой человек или организация, заинтересованные защите окружающей среды или управлении бизнесом, должны быть знакомы с положениями и ратификациями ISO 14000.

Унификация Европы вынуждает европейцев осознавать необходимость в **мультистрановых стандартах**. Если Европа продолжает доминировать в разработке международных стандартов через *ISO*, то США и Япония будут находиться под давлением соответствия этим стандартам. Процесс введения стандартов США намного более фрагментирован, чем это происходит в Европе. В США существует более 450 различных групп, занимающихся установлением стандартов, которые номинально координируются *ANSI*. После того как стандарт введен одной из 450 групп, *ANSI* сертифицирует его, т.е. дает статус «Американского Национального Стандарта», из которых 11000 были опубликованы в 1993 г.

ISO 9000 – это один из самых известных и принимаемых стандартов. Как международный стандарт качества, ISO 9000 гарантирует, что организация может последовательно поставлять товар или услугу, которые удовлетворяют требования покупателей.

Серия стандартов ISO 9000 неоднократно пересматривалась:

- первая версия была подготовлена в 1987 году;
- вторая версия была выпущена в 1994 году и представляла собой уточненную версию 1987 года.
- третья версия была разработана в 2000 году путём радикального пересмотра версии 1994 года;

- четвёртая версия стандарта вышла разобленно: в 2005 году был выпущен стандарт ISO 9000:2005, в 2008 и 2009 годах — стандарты ISO 9001 и 9004. Несмотря на ожидавшийся полный пересмотр версии 2000 года, ТК 176 решил ограничиться «косметическими» правками — исправлением неточностей и разночтений. Причинами отказа от существенных изменений и задержки с выпуском новой версии были названы желание продлить срок действия существующих сертификатов у организаций (то есть сохранить статус-кво в сертификационном бизнесе).

- пятая версия ISO 9001 была выпущена 23.09.2015 совместно с ISO 9000.

Новая версия стандарта 9001 существенно изменилась по сравнению с предыдущей версией. Стандарт ISO 9001:2015 года разработан в соответствии с приложением к директиве ISO Annex SL (ISO/IEC Directives, Part 1 Consolidated ISO Supplement — Procedures specific to ISO), которая определяет требования к нормативным документам на системы управления. Она устанавливает новый, единый стандарт для структуры систем управления (не только ISO 9001, но и для других систем менеджмента).

Стандарты серии ISO 9000, принятые более чем 190 странами мира в качестве национальных, применимы к любым предприятиям, независимо от их размера, форм собственности и сферы деятельности.

Сертификация производится по единственному стандарту из этой серии, содержащему требования — ISO 9001. Организация ISO не проводит сертификацию по ISO 9001. Действует двухуровневая система подтверждения соответствия. Сертификацией систем менеджмента качества отдельных организаций занимаются специализированные аудиторские организации (органы по сертификации). Они, в свою очередь, аккредитуются национальными аккредитационными обществами. Также существуют и независимые системы аккредитации.

В большинстве стран стандарты были разработаны по товарным линиям и для различных их функций. В США, например, существуют Американское общество по испытанию материалов (*ASTM*), и стандарты, разработанные *ASTM* и другими организациями, используются вместо подробных требований, чтобы гарантировать ожидаемый уровень пользования и качества товара. В Европе большинство используемых стандартов качества – это стандарты ISO 9000. Они включают в себя набор из пяти универсальных стандартов систем гарантии качества, которые были одобрены ISO, федерацией органов по стандартам из приблизительно 100 стран.

Цель заключается в том, что стандарты ISO 9000 будут применяться во всем мире, исключая **технические барьеры** для торговли, которые могут быть отнесены к наличию негармонизированных стандартов между странами и, следовательно, облегчающих международный обмен товарами и услугами. Если товар или услуга закупаются в стране, которая зарегистрирована в соответствующем стандарте ISO 9000, то покупатель будет иметь важные гарантии в том, что качество приобретаемых им товаров/услуг будет таким, как он и ожидал. Тем не менее, зарегистрированные компании сделали официальные заявления о поразительных снижениях жалоб потребителей, также как и о снижении текущих затрат и об увеличении спроса на товары и услуги компаний.

Самым полным стандартом среди остальных является стандарт ISO 9001. Это касается, прежде всего, тех отраслей, которые занимаются проектированием, разработкой, производством, внедрением и сервисным обслуживанием товаров и услуг. Стандарты равным образом применяются к компаниям, вне зависимости от их размера или направления деятельности. В общем, компании, желающие вести бизнес в Европе, должны иметь регистрацию ISO 9000, и многие компании также требуют регистрации со стороны своих поставщиков, чтобы в дальнейшем гарантировать соответствие техническим условиям.

Преимущества одновременного производства и менеджмента всеобщего качества (*total quality management, TQM*) представляют собой необъемлемые причины, почему значительное число глобальных и мультинациональных компаний вводят их по всему миру. Конечно же, покупатели в любой точке мира хотят получать качественные товары по низким ценам. Компании из промышленно развитых стран обычно копируют из страны-отечества системы производства при запуске и ведении операций в своих подразделениях в других индустриализированных странах. Например, заводы по производству автопокрышек и автомобильные заводы в Великобритании очень похожи на заводы страны-отечества в США. Кроме уже упомянутых выше, существуют и другие важные, хотя, возможно, менее очевидные, причины глобальной стандартизации.

### **Международная защита объектов интеллектуальной собственности**

Интеллектуальная собственность – продукт человеческого интеллекта - предоставляет «исключительные экономические» права в отношении созданной работы, и владелец имеет право использовать, предоставлять право использовать или отказывать в предоставлении

этого права. Правом на защиту от несанкционированного использования пользуется *выражение идеи* (то есть слова, цвет, музыка), а *не идея* автора как такового. Разные юрисдикции имеют различные механизмы защиты. Тем не менее, имеется единый подход к пониманию основных общих принципов.

*Право собственности* на интеллектуальную собственность принадлежит автору, и защита осуществляется автором, создателем или производителем определенного произведения или владельцем, которому было передано право после подписания договора, и в случаях участия работодателя и работника, то работодателем, или даже организациями, осуществляющими коллективное управление. Исключительные экономические права, предоставленные владельцу, включают в себя воспроизведение, сбыт, прокат и аренду, предоставление произведения для общественного использования (то есть лицензирование), право на перевод и адаптацию. Так, в 2018 году более 19 млрд.долл. было собрано организациями в музыкальной индустрии по всему миру.

Тем не менее, существуют определенные ограничения и исключения из этого эксклюзивного права. Такие ограничения распространяются на ряд категорий работ, которыми являются тексты законов, судебных и административных решений и, в некоторых странах, произведение, которое не зафиксировано на материальном носителе. Кроме того, конкретные способы эксплуатации могут быть использованы без разрешения, а именно:

- «для бесплатного использования» в целях обучения, цитирования, частного использования, использования в интересах людей с ограниченными возможностями, воспроизведения для слепых и слабовидящих людей, сообщения новостей,
- а также «справедливого поведения» (признано в некоторых странах),
- «недобровольные лицензии» в случаях общественной необходимости, но с обязательством предоставления компенсации владельцу. Как показывают исследования, в мире более 160 миллионов слепых или слабовидящих людей и только 5% книг, выпускаемых за один год, доступны для этих людей.

***Пример***

В дополнение к указанным ограничениям, воспроизведение таких произведений возможно после соблюдения условий трехуровневого теста, указанного в статье 9 (2) Бернской конвенции. Тест имеет 3 общих условия; в конкретных случаях не нарушаются права на использование объек-

тов интеллектуальной собственности и законные интересы автора. Статья 5 Директивы Информационного Сообщества (InfoSoc) 2001/29/ЕС предоставляет дополнительный список (исчерпывающий), который содержит 21 исключение и степень использования ограничений осуществляется на усмотрение государств - членов, применяемые в соответствии с договорными обязательствами.

*Авторские права в цифровой среде*, несомненно, подпадают под международную защиту аудиовизуальных произведений (деятельность актеров и певцов), предусмотренную в Европейском Союзе. В последние годы телевизионные продюсеры и развлекательные индустрии начали применять Технические средства защиты авторских прав (далее по тексту - ТСЗАП) в электронных устройствах для управления доступом к общедоступному содержанию их шоу в связи с ростом популярности цифровой видеомагнитофонных систем (VHS, VCR, DVD, Blu-Ray). Технологии ТСЗАП пытаются контролировать использование цифровых средств массовой информации путем предотвращения доступа, копирования или преобразования в другие форматы конечных пользователей. В отношении ТСЗАП в отличие от прав пользователей должен поддерживаться баланс получаемой выгоды создателем, инвестором и населением.

Развитие цифровых систем способствует развитию проектов, рассчитанных или не рассчитанных на прибыль, основанных на материале, находящемся в общественном пользовании, а также способствует извлечению выгоды посредством представления населению доступа к культурным ресурсам бесплатно или по низкой цене. Многие бизнес - модели в настоящее время развиваются для общественного достояния, и официальные органы поощряют преобразование информации в цифровую форму и доступность для общественности своего культурного наследия. Европейская цифровая библиотека является хорошим примером. Общественное достояние является одним из самых обсуждаемых вопросов в области интеллектуальной собственности. На произведения, находящиеся в публичном пользовании, а также на произведения, срок защиты которых истек, не распространяются права интеллектуальной собственности. Такие произведения могут быть использованы бесплатно любым лицом в соответствии с действующим законодательством каждой отдельной юрисдикции.

На самом деле, произведения неизвестных авторов занимают серые зоны, расположенные между определенной областью защиты авторских прав со всеми элементами, требующими получения соответствующего разрешения для использования произведения и определен-



ными областями общественного достояния со всеми элементами, указывающими, что на произведение больше не распространяется защита и оно может быть свободно использовано. Существуют административные органы (например, органы авторских прав, коллективные организации), которые предоставляют лицензии на публикацию неопубликованного произведения, если автор является умершим или о котором не известно. В Великобритании было обнаружено, что 40 % всех печатных работ являются «произведениями неизвестных авторов». Отсутствие идентифицирующей информации об авторе не позволяет определенно установить, распространяется ли правовая защита на произведения неизвестных авторов или нет.

Особое внимание при разработке товарной политики за рубежом приходится уделять вопросам товарных знаков (торговых марок, брендов).

Товарный знак - обозначение, по которому товары и услуги одних лиц отличаются от однородных товаров и услуг других лиц. Знаком могут быть словесные, изобразительные, объемные и другие обозначения или их комбинации, выполненные в любом цвете или сочетании цветов.

Различают локальные, региональные и глобальные товарные знаки, марки. Локальными являются товарные знаки внутреннего рынка или специально разработанные для целевого внешнего рынка. Региональные товарные знаки разрабатываются для регионов. Глобальные марки имеют целью формирование глобального имиджа товара на мировом рынке. В некоторых случаях распространению глобального имиджа может способствовать не только название товара, но и его символ. Отдельные предприятия-производители имеют несколько товарных знаков. Активное использование товарных знаков в современном международном бизнесе имеет ряд позитивных последствий:

1. С помощью товарного знака происходит идентификация конкретного товара, благодаря которой потенциальный зарубежный покупатель, решая вопрос выбора товара, в первую очередь ориентируется на имя производителя.

2. Снижается коммерческий риск иностранных покупателей.

3. Повышается престижность товара по мере роста его международного общественного признания.

4. Уменьшается влияние ценового фактора, поскольку зарубежные покупатели зачастую ориентируются на различия товаров по товарным знакам.

5. Мышление потенциального зарубежного покупателя ориентируется на товарный знак с его параметрами.

6. Товарный знак, положительно зарекомендовал себя на международном рынке, повышает степень конкурентоспособности.

Современные исследования узнавания товарных марок и знаков в Западной Европе, Японии и США показали, что самыми известными знаками обладают «Coca-Cola», «IBM», «SONY». 3 40 торговых марок, наиболее известных респондентам, 17 принадлежало США, 14 - Европе и 9 - Японии. Поскольку мировой рынок становится все более и более конкурентным и глобальным, товары с сильной торговой маркой имеют больше шансов завоевать значительную долю рынка. Создание товарного знака требует от компании принятия решений в области коммуникативной, в частности рекламной политики, без которых успех невозможен. При разработке локального знака для целевого рынка большую роль играют культурные и языковые особенности населения.

Товарный знак указывает на оригинальность товара. Он удостоверяет качество и помогает производителю продвигать свой товар без нанесения незаконного ущерба своим конкурентам. Успех товарной политики во многом определяется уровнем законодательной защиты товарных знаков в целевой стране. Охрана процветающей и широко известной марки вызывает особые трудности в международной торговле из-за проблем регистрации торговой марки, частично из-за подделки (имитации) этой марки, а иногда через незаконное использование торгового знака. Охрана осуществляется в двух планах - внутри страны и в международном масштабе. Большинство стран ввели систему регистрации и охраны торговых марок как иностранных, так и собственных производителей. Иностранному поставщику, однако, должен четко различать две существующие системы.

В первой группе стран (Франция, Италия, Австрия, Швеция, Испания, Португалия, Греция, Турция, Россия, латиноамериканские страны) действует «принцип регистрации», т.е. охраны торговой марки нужен сам факт регистрации знака в патентном ведомстве и обеспечивает охрану (приоритет регистрации).

Во второй группе стран (США, Канада, Индия, Пакистан, Великобритания, Ливан, Тунис, Марокко), в которых действует принцип первого использования, для охраны марки необходимо иметь «приоритет в использовании», то есть одной регистрации недостаточно, необходимо сделать определенное количество продаж внутри страны.

Одним из первых и основных на сегодняшний день международных соглашений по защите товарных знаков была *Парижская конвенция*. Необходимость разработки подобного соглашения подсказала сама жизнь. Когда в Вене в 1873 г. готовилась 1-я Международная

выставка технических достижений, промышленники не спешили экспонировать на ней новинки, опасаясь, что это может помешать получению патента.

Заключению Парижской конвенции предшествовало длительное обсуждение вопросов правовой охраны на объекты промышленной собственности и выставочные экспонаты. Окончательно она была принята на Международной конференции, состоявшейся в Париже в марте 1883 года, и подписана 11 государствами. В дальнейшем она неоднократно пересматривалась и дополнялась. В настоящее время более ста государств являются участниками Парижской конвенции.

Однако эта конвенция не предусматривала создание единого международного патента, товарного знака или промышленного образца, которые, будучи выданы в одной из стран-участниц этой конвенции, были бы действительны в других странах. Основные положения конвенции - это соблюдение принципа национального режима, выработка положения о конвенционном приоритете и защите патентных прав. Принцип национального режима заключается в предоставлении гражданам и фирмам любой страны-участницы такой охраны промышленной собственности, какая предоставляется законодательством в этой стране собственным гражданам и фирмам.

Важнейшее положение Парижской конвенции - это предоставление льготного срока для подачи заявки в другую страну-участницу. Это так называемый конвенционный приоритет, позволяющий на основании правильно оформленной первой заявки в одной из стран-участниц в течение 12 месяцев испрашивать ее охрану во всех других странах.

Это положение наиболее часто применяется на практике. Известно, что патент, выданный в той или иной стране, действует лишь в географических пределах этой страны. Для того чтобы это изобретение имело юридическую силу в другом государстве, т.е. там охранялось законом, на него необходимо получить патент именно в этой стране. Естественно, что патентование за рубежом, несмотря на финансовые затраты, расширяет область действия патента, позволяя специалистам быстрее знакомиться с новыми техническими решениями. Основное правило конвенционного приоритета заключается в том, что патент получает тот, кто первым подал заявку на изобретение.

Парижская конвенция предоставляет также для стран-участниц определенные преимущества и в отношении охраны промышленной собственности на международных выставках. В соответствии со ст. 11 Парижской конвенции было установлено положение о так называемом выставочном приоритете, который позволяет охранять объекты про-

мысленной собственности с момента помещения экспоната на выставку. Согласно этому положению приоритет для подачи заявки на патент для выставочного объекта сохраняется в течение 12 месяцев после его демонстрации и 6 месяцев для регистрации товарного знака или промышленного образца.

Парижская конвенция также способствует закреплению рынка за экспортируемыми объектами промышленной собственности, в отношении которых были получены соответствующие патентные документы, обеспечивая предоставление равных прав гражданам всех стран-участниц.

В условиях активного международного патентования положения, выработанные Парижской конвенцией, становятся недостаточными. Примерно около половины от общего числа подаваемых заявок на изобретения во всех странах мира фактически дублировались, так как заявки выдавались на одни и те же изобретения, но в разных странах. Появилась необходимость в углублении международного сотрудничества в области патентной кооперации.

В результате большой подготовительной работы в 1970 г. в Вашингтоне было заключено многостороннее международное соглашение – *Договор о патентной кооперации*. Он предоставляет возможность оформления и подачи в национальное патентное ведомство так называемой международной заявки для обеспечения охраны изобретения в нескольких странах. Помимо процедурных удобств это приносит определенную экономию средств в случае многократного патентования в разных странах. Договор о патентной кооперации (РСТ) предусматривает подачу единой международной заявки на одном из рабочих языков, включая и русский, если истребуется защита изобретения в нескольких странах-участницах РСТ, указываемых в заявке.

В результате политики интеграции европейских государств в ноябре 1977 г. в Мюнхене было организовано *Европейское патентное ведомство* (ЕП). Система европейских патентов - пример успешного экономического и политического сотрудничества ряда государств. Она экономит работу заявителей и экспертов, так как выданный по заявке европатент может одновременно, при желании и при уплате соответствующих пошлин, получить защиту в тринадцати странах, входящих в ЕП. Это Бельгия, Франция, Греция, ФРГ, Италия, Лихтенштейн, Люксембург, Нидерланды, Австралия, Швеция, Швейцария, Испания и Великобритания, страны с общим населением около 350 миллионов человек.

Еще раньше, в 1962 г., было подписано региональное соглашение о создании *Афро-Мальгашского ведомства промышленной соб-*

ственности, устанавливающего единый порядок регистрации и охраны объектов промышленной собственности для группы африканских стран, бывших ранее колониями Франции. В 1977 г. это соглашение было заменено договором о создании интеллектуальной собственности (ОАПИ), в которой было зарегистрировано 12 африканских государств.

В 1976 г. группой других африканских государств, бывших в прошлом колониями Великобритании, было заключено аналогичное соглашение о создании организации промышленной собственности англоговорящей Африки (АРИПО).

Для координации действий этих региональных союзов в вопросах охраны промышленной собственности на Стокгольмской конференции в 1967 г. был поднят вопрос о создании *Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС)*, вступившей в силу в 1970 г. Членами этой международной организации стали 105 государств, включая СССР и некоторые советские республики.

В рамках ВОИС действуют специализированные союзы, среди которых Мадридский союз по международной регистрации товарных знаков (1976 г.), Страсбургский союз по международной классификации изобретение и многие другие. Действие всех этих союзов и конвенций направлено на улучшение международного сотрудничества в области интеллектуальной собственности, оказание технико-юридической помощи развивающимся странам.

Зарубежное патентование - одно из условий развития внешне-экономических и научно-технических связей. Кроме того, для современных промышленно развитых стран характерно также расширение обмена научно-техническими достижениями путем торговли лицензиями, которая развивается с все нарастающими темпами.

Под лицензией понимается передача на определенных оговоренных условиях прав на использование промышленной собственности, ноу-хау, технической документации и других научно-технических достижений. Продавец (лицензиар) передает по лицензионному договору право использования изобретения или других объектов промышленной собственности другому лицу (лицензиату) в объеме, установленном этим договором.

Таким образом, лицензия - разрешение на использование охраняемого объекта промышленной собственности. При этом различаются как патентные, так и беспатентные лицензии. Преимущество первых в том, что покупатель (лицензиат) вместе с техническими сведениями приобретает монопольное право на производство и сбыт основанного на изобретении новшества. Однако для успешной лицензион-

ной торговли необходимо иметь не столько патент, сколько действующий объект промышленной собственности (работающую машину, функционирующую линию, налаженное производство и пр.). В этом случае покупатель лицензии приобретает действующее, готовое к эксплуатации изделие, что позволяет ему экономить силы и средства на его запуск и, главное, выиграть время.

Термин «ноу-хау» (know-how) впервые был использован в договорной практике между компаниями Великобритании и США. Первоначально под этим понимали информацию, специально опущенную заявителем в описании изобретения, и придавали смысл - «знать, как применять патент». Со временем этот термин стал пониматься буквально - «знать, как сделать». Этому способствовало то, что ноу-хау стало самостоятельным объектом при продаже или покупке лицензий, в том числе и бесплатных.

Под ноу-хау помимо научно-технических решений следует понимать знания нетехнического характера, которые в рамках существующих правовых норм не охранялись. С этой точки зрения объектами ноу-хау могут быть, например, методы рациональной организации производства, результаты анализа конъюнктуры рынка, обзор и подборка информации, потребительские характеристики конкурирующих товаров и другая информация.

**Мадридская система международной регистрации товарных знаков** основана в 1891 году и функционирует в соответствии с Мадридским соглашением (1891) и Мадридским протоколом (1989) и находится в ведении Международного бюро Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС), расположена в Женеве, Швейцария. Мадридская система предлагает владельцам товарных знаков возможность защищать свой товарный знак в ряде стран (85 членов Мадридского союза), подав заявку непосредственно в национальное или региональное ведомство с целью регистрации товарных знаков в любой стране, которую правообладатель выберет в соответствии с потребностями своего бизнеса. Это позволяет правообладателю избежать уплаты пошлин в различных валютах, избегать общения на разных языках и соблюдать различные процедуры каждой страны. Регистрация в рамках Мадридской системы является экономически эффективной и выгодной с точки зрения затрачиваемого времени, существенно упрощает последующее управление товарными знаками. В соответствии с Мадридской системой регистрация знака в Международном бюро осуществляется на 10 лет (Мадридский протокол) с последующим продлением, и на 20 лет - для членов Мадридского соглашения, с последующим продлением. Закреплено также положение о

том, что другие страны впоследствии могут присоединиться к указанной системе.

Необходимость регистрации товарных знаков заключается в том, что:

1) на препятствует другим лицам использовать ее как свою собственную, и дает право владельцу принимать правовые меры против незаконного ее использования;

2) она облегчает возможность доказать право собственности, если знак не зарегистрирован, чтобы не позволить другому лицу предоставлять неверную информацию о его или ее товарах или услугах, имеющих некоторые сходство или связь с товарами и услугами истца.

Виды товарных знаков классифицируются на обычные торговые марки (логотипы, символы, изображения), коллективные товарные знаки (используемые членами организации, в основном носят некоммерческий характер) и сертификаты на товарные знаки (сертификат на продукцию, указывающие на соблюдение стандартов требований к продукции). Следует отметить Общие торговые марки (СТМ), которыми является любой товарный знак до регистрации или которые были зарегистрированы в Европейском союзе в целом (а не на национальном уровне в рамках ЕС). Система СТМ создает единую систему регистрации товарных знаков в Европе. Единая регистрация обеспечивает защиту всех государств-членов в ЕС, она находится в ведении Управления по гармонизации внутреннего рынка (ВГВР), расположенного в Аликанте, Испания. Даже при условии, что регистрация СТМ подлежит исполнению во всех государствах-членах, возражение против заявки СТМ в любом государстве-члене может приостановить всю заявку.

### **Защита на международном и Европейском уровне**

В международной правовой системе необходимо обратиться к Бернской конвенции о защите литературных и художественных произведений (1971), Директиве ЕС 91/250/ЕЕС о защите программ для ЭВМ, Римской конвенции (1961) о защите исполнителей, производителей фонограмм и вещательных организаций. Кроме того, в соответствии с Соглашением о торговых аспектах прав интеллектуальной собственности (ТРИПС) статья 10, компьютерные программы, как исходный текст и объектный код охраняются как литературные произведения в соответствии с Бернской Конвенцией (1971) и компиляция данных или другого материала в машиночитаемой или другой форме, которые представляют собой результат интеллектуальной деятельно-

сти, защищена законом. Кроме того, к документам, касающимся защиты вышеупомянутых произведений, относятся договоры ВОИС в области Интернета (ДАП и ДИФ) 96 и Парижская, Женевская и Брюссельская конвенции.

Брюссель I, Правила ЕС, касающиеся международного частного права, устанавливают правила, для того чтобы определить, какой суд должен рассматривать дело в случае, если имеются трансграничные конфликты. Международные нормы в вопросах частного права распространяются в случаях, если против СМИ выдвинуты обвинения за клевету и нарушение неприкосновенности частной жизни. Тем не менее, текущая Инструкция о регулировании Брюссель I создает неопределенность и риски возникновения судебных исков в нескольких юрисдикциях.

Продолжительность минимальной защиты исключительных прав в международных конвенциях, как правило, устанавливается на период - 50 лет после смерти автора, в то время как в национальном законодательстве стран-членов ЕС установлено – «в течение жизни и в течение 70 лет после смерти» (Бернская конвенция).

Таким образом, в зависимости от юрисдикции интеллектуальная собственность может иметь различные классификации и способы защиты, однако, основной принцип всегда один. Целью интеллектуальной собственности является создание гармонизации. ЕС позволяет определить, как гармонизация будет работать во всем мире с помощью различных правил, конвенций или директив. Тем не менее, большое значение имеет наличие Мадридской системы для ее членов на международном уровне, а также система СТМ на уровне ЕС, которая предоставляет уникальные услуги для регистрации знака в большом географическом масштабе, укрепляя бизнес и расширяя рынок.

### **Влияние стереотипа страны происхождения**

При восприятии товаров, особенно товаров-новинок, часто возникает эффект стереотипизации – покупатель начинает приписывать товарам из различных стран те характеристики, которые связаны именно с этими странами. Это явление получило название – эффект страны происхождения (*country of origin*).

Страна происхождения товара нередко оказывается индикатором качества и особых характеристик товара, влияет на позитивное или негативное восприятие товара потребителем. В условиях происходящих в мире процессов стандартизации продукция компаний разных стран мира имеет много похожих характеристик и близкий уровень технических и качественных параметров. В связи с этим можно пред-



положить, что значительную роль в выборе товара на зарубежном рынке играет эффект страны происхождения, бренд «made in...».

Как известно, в основе восприятия бренда лежат ассоциации потребителя, которые можно разделить на первичные (связаны с брендом напрямую - логотип, упаковка и т.д.) и вторичные (формируют эмоциональную привязанность и запоминаются надолго). Для позиционирования бренда именно вторичные ассоциации играют решающую роль, так как они представляют собой абстрактные понятия, связанные с ценностями и устоявшимися принципами, заложенными в человека в процессе воспитания. Если на формирование первичных ассоциаций можно оказать влияние с помощью рекламы, то вторичные создаются индивидуально и могут сильно отличаться у каждого человека. Следовательно, принадлежность товара к определенной стране может либо помочь в продвижении бренда на зарубежном рынке, либо стать препятствием для экспорта, тем самым влияя на международную конкурентоспособность данного товара.

Стереотипы о странах происхождения позволяют потребителям предсказывать, что товары, произведенные в определенных странах, будут, скорее всего, иметь подобные характеристики в плане надежности, качества, удобства и т. д. Например, японские и американские товары считаются передовыми с технологической точки зрения, итальянские и французские выгодно отличаются дизайном, эксклюзивностью и престижем, предпочтение в сфере качества и надежности отдается Германии, и за такие товары потребитель готов заплатить больше, чем за аналогичные товары из других стран.

Или, наоборот, отрицательные стереотипы о стране происхождения могут также привести к отказу от покупки. К примеру, многие товары, производящиеся на сегодняшний день в Китае, достаточно хорошего качества, но из-за сложившегося стереотипа о том, что товары, которые производятся в Китае имеют плохое качество, многие люди не покупают или пренебрежительно относятся к товарам из этой страны.

Безусловно, для того, чтобы возник эффект страны происхождения необходимо, чтобы на товаре была указана страна – производитель, но также этот эффект может и не возникнуть вовсе.

Рассматривая проблему предпочтения товара относительно страны происхождения, нужно принимать во внимание и такое явление в обществе как **потребительский этноцентризм**. Это процесс, при котором потребитель ориентирован на отечественного производителя. Он оказывает значительное влияние на потребителя и, вероятно, способствует усилению воздействия страны-производителя (в данном

случае отечественного производителя) на предпочтение товара потребителем.

*Пример*

При выходе на зарубежные рынки многие российские компании сталкиваются с проблемой, что товары из западноевропейских стран пользуются большим спросом, чем российские. Даже в странах СНГ во многих тендерах прописываются условия, по которым участник получает больше баллов, если предлагает на тендер либо местный товар (поддержка отечественного производителя), либо европейский. В итоге, обладая конкурентоспособным товаром и конкурентной ценой, российский производитель оказывается втянут в конкуренцию «стран происхождения товаров». Многие отрасли экономики теряют перспективы из-за устойчивых стереотипов в потребительском сознании, таких как, например, «хорошие часы -только швейцарские», «медицинское оборудование лучше всего немецкое или американское», «лучшие компьютеры делают в Японии» и т. д.

В настоящее время наряду с эффектом страны происхождения нужно также рассматривать эффект разработки дизайна товара, поскольку многие производители переносят свои производства на рынки Юго-Восточной Азии. Таким образом, при изучении окружающей среды зарубежного рынка важно определить, какое влияние эффект страны происхождения в качестве суммы трех составляющих (имидж страны производителя (в широком смысле), имидж разработчика дизайна товара и имидж страны фактического производства) оказывает на потребителей.

**Концепция международного жизненного цикла товара**

Жизненные циклы товаров в рамках международной коммерческой деятельности и на внутренних рынках могут значительно различаться. В силу этого часто проводится разграничение в определении ЖЦТ на внутреннем рынке и в международном масштабе. Необходимо отметить, что теория жизненного цикла товара не всегда способна отразить тенденции развития международной торговли и, таким образом, в чистом виде не может быть применима к оценке развития товаров на международном уровне. Кроме того, существует большое количество товаров и товарных категорий, которые не вписываются в теорию ЖЦТ (например, товары с коротким жизненным циклом, обладающие значительными возможностями для дифференциации по качеству или для многоцелевого использования, предназначенные для узких групп потребителей, и т.п.).

*Концепция международного жизненного цикла товара* (МЖЦТ) важна при принятии различных решений международного предпринимательства. В ее основе лежит концепция жизненного цикла товара (ЖЦТ), согласно которой жизнь многих товаров на рынке можно условно разделить на фазы, различающиеся по уровню и темпам роста продаж и прибыли. Для каждой фазы компания разрабатывает соответствующие именно ей решения программы, или планы действий.

При расширении концепции ЖЦТ применительно к международным рынкам С. Холленсен выделяет два подхода: микроэкономический и макроэкономический.

*Микроэкономический подход* связан с анализом ЖЦТ в разных странах. Согласно ему в конкретный момент времени товар может находиться в отдельных странах на разных фазах ЖЦТ и требует маркетинговых решений (товар, цена, распределение и продвижение, или 4Р) для конкретной фазы. Например, товар находится в стране *A* в фазе зрелости, а в стране *B* — в фазе внедрения (рис.9), соответственно, задачей рекламной компании в стране *A* может быть напоминание, удержание потребителей или привлечение потребителей новых рыночных сегментов, а в стране *B* — достаточно детальное информирование о товаре. Аналогично будут различаться и другие решения коммуникативной политики, а также товарной, ценовой и политики распределения.

На зарубежных рынках время прохождения продуктом той или иной фазы может варьироваться в зависимости от уровня экономического развития страны. Соответственно, может различаться время жизненного цикла товара на рынке отдельных стран.

*Макроэкономический подход* к характеристике МЖЦТ был предложен Р. Верноном в 1966 г. (рис.9).

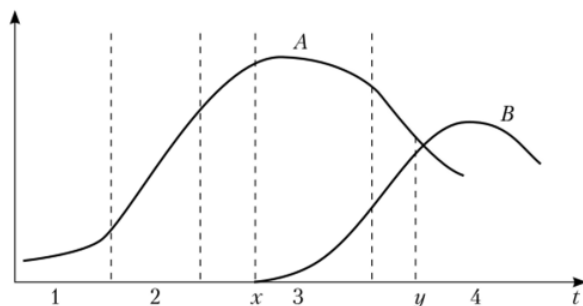


Рис.9. Кривая международного жизненного цикла товара (классический)

Обычно компания-инноватор выводит свой новый товар на отечественный рынок (страна  $A$ ). В конце фазы роста или в фазе зрелости (иногда, но редко — в фазе спада) встает вопрос о продлении жизни товара на рынке. Одним из решений может стать вывод товара на новые рынки, в случае с МЖЦТ ими будут рынки зарубежных стран. При успешном выведении импортного товара на рынок другой страны (страна  $B$  в момент времени  $x$ ), если он будет принят целевыми покупателями и спрос будет достаточно высок, возможна угроза производства на данном рынке товара-аналога конкурентами. К тому же в ряде стран они могут воспользоваться преимуществами в производственных, исследовательских, трудовых издержках и государственной поддержкой. В результате товар фирмы-экспортера может потерпеть поражение, например, исходя из ценовой составляющей. Один из выходов — продажа лицензии на производство товара местному производителю (если таковой окажется в наличии и устроит компанию) или начало производства на зарубежном целевом рынке, совместного с зарубежным партнером или полностью своего. После вступления товара на зарубежном целевом рынке в фазу зрелости он также устремлен к поиску новых рынков, а на рынке страны-инноватора у данного товара уже может наступить фаза спада. Отсюда возможен экспорт товара из страны  $B$  в страну-инноватор товара  $A$  (момент времени  $y$ ), который будет значительно дешевле товара, производимого в стране  $A$  и доступнее для потребителей-консерваторов.

Д. Дэниэлс и Л. Радеба углубили анализ МЖЦТ, исходя из таких параметров, как товар и его разновидности, страны размещения производства товара, тип конкуренции, местонахождение основных конкурентов, уровень и динамика цены и др. В более широкой плоскости возможен срез анализа МЖЦТ: страна-инноватор, развитые страны и развивающиеся страны в свете продолжительности ЖЦТ, амплитуды нетто-экспорта и нетто-импорта.

В международном масштабе товары компаний развитых стран, как правило, проходят шесть стадий жизненного цикла: две стадии в стране происхождения (товар индивидуализированный и товар стандартизированный); затем три стадии в стране, в которую товар сначала экспортируют (товар индивидуализированный и товар стандартизированный), а затем в которой его производят; на последней стадии осуществляются импорт товара, произведенного за рубежом, в страну происхождения товара, а также в другие страны.

Российские компании в целях закрепления на мировых рынках часто вынуждены сокращать стадии международного жизненного

цикла товара. Для них прохождение стадий международного жизненного цикла товара начинается со стандартизированного товара, который затем экспортируют (т.е. для них характерно наличие только двух стадий МЖЦТ и пропуск остальных).

Чаще всего параллельно с решениями о товарах уже находящихся на рынке осуществляется *разработка нового товара*. Подход компании к разработке новых товаров неразрывно связан с ее концепцией международного маркетинга.

При следовании концепции расширенного национального рынка новым может быть товар, обусловленный его новизной для целевого зарубежного рынка. При концепции глобального рынка компания разрабатывает абсолютно новый товар, исходя из сходства потребностей потребителей целого ряда стран, используя централизованный подход к его созданию. Для концепции многонационального маркетинга/предпринимательства в зависимости от специфики целевых зарубежных рынков возможны самые различные решения о разработке нового товара. В целом ряде ситуаций здесь может быть использован децентрализованный подход к разработке нового товара.

Говоря о новом товаре, мы рассматриваем его сквозь призму восприятия потребителями (является ли он таковым для них). В международном бизнесе обычно новыми считаются выведенные на внешний рынок оригинальные товары, а также усовершенствованные товары и созданные торговые марки, если потребители воспринимают их как совершенно новые или обладающие уникальными свойствами товары. В этой связи модификация уже существующего товара также может стать новым продуктом (например, популярные в свое время мгновенные фотографии от *Polaroid* сейчас снова входят в моду и получают вторую жизнь).

Компания может стремиться быть новатором на рынке, постоянно предлагая потребителям новые товары, или последователем, ориентируясь на успешные товары конкурентов. Таким образом, новизна может оцениваться и по критерию, насколько он является новым для данной компании.

Если международной деятельностью фирмы охвачен достаточно большой круг стран, предстоит выбрать «типичные» рынки для тестирования нового товара. Не исключено, что по результатам тестирования будет необходимо исправить ряд допущенных просчетов и скорректировать программу международной деятельности, например, изменить цвет упаковки, габариты продукта. Не все новые товары оправдывают ожидания компании, и в случае провала придется

вернуться к анализу одного из предыдущих этапов или начать все сначала.

Несмотря на то, что на разработку новых товаров компании направляют много усилий, статистика свидетельствует о том, что до 96% всех новых проектов или терпят полную неудачу, или не выходят на запланированный уровень рентабельности. Согласно результатам исследований, товары, разработанные только для внутреннего рынка, имели более высокий процент провала, их доля рынка и темпы роста продаж были низкими. Напротив, товары, разработанные для мирового рынка, или по меньшей мере с планами вывода на соседние зарубежные рынки, получили намного больше прибыли. Ограничением данного исследования явилось то, что только 17% подвергшихся обследованию товаров разрабатывались с первоначальной международной ориентацией. Таким образом, компании стоит подумать о международном фокусе при разработке новых товаров.

При организации разработки нового товара компания осуществляет выбор между *централизованным* и *децентрализованным подходами*, который обусловлен ее концепцией международной бизнеса, но не только. Здесь можно оценивать организационную структуру компании, уровень квалификации кадров в своей стране и на зарубежных целевых рынках, а также уровень заработной платы разработчиков, степень развитости коммуникаций между подразделениями компании, материально-техническую базу НИОКР, решение вопросов по защите прав интеллектуальной собственности и др.

В середине 2000-х гг. была замечена новая яркая тенденция, которая возникла еще в 1990-х гг. и заметно усилилась к концу 2010 г.: компании стали все чаще переносить в развивающиеся страны не только производство, но и исследования и разработку товаров. Число научно-технологических подразделений, создаваемых ТНК, скажем, в Юго-Восточной Азии, росло лавинообразно: к примеру, в 1993 г. *Motorola* открыла в Китае первый иностранный исследовательский центр, а в 2008 г. их количество превысило 700. С 1993 по 2018 г. суммарные инвестиции зарубежных компаний в исследовательский сектор развивающихся стран возросли с 30 до 671 млрд долл. (до 16% всех расходов на ПИР). Одна из основных причин переноса исследований — привлечение местных высококвалифицированных работников, и неслучайно такие подразделения организуют именно те компании, которые работают в самых конкурентных областях бизнеса: автопроме, электронике и IT, биотехнологиях, фармацевтике.

Исследовательские центры превратились в важные подразделения внутри многих ТИК: технический центр *Toyota* в Таиланде, центр *Microsoft* в Индии (Бангалор). Найм специалистов из стран третьего мира, позволивший десяткам тысяч одаренных людей найти себя и получать достойную зарплату, стал новым этапом в эволюции самих глобальных компаний [8].

Исходя из опыта международных компаний, сокращение сроков разработки нового продукта можно достигнуть в результате таких мероприятий, как вовлечение потребителей и поставщиков в процесс разработки на ранней его стадии, создание единой цепочки, связывающей научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы с производственной и сбытовой деятельностью, использование аутсорсинга и т.д.

Основой теории международного жизненного цикла товара (МЖЦТ) выступает тезис о том, что рынки разных стран различаются по уровню развития и емкости. В общем случае теория МЖЦТ описывает этапы перемещения сначала товаров, а потом их производства и экспорта из развитой страны в развивающиеся и страны с переходной экономикой. В этом контексте технологическое лидерство становится одним из важнейших факторов конкурентной борьбы в международном масштабе. Развитие наукоемких, высокотехнологичных отраслей и бурный рост распространения соответствующей продукции привели к тому, что компания, разработавшая инновационный товар или технологию, получает значимые конкурентные преимущества, в отдельных случаях предоставляющие возможности для временной монополии, а также добавочную прибыль. Таким образом, появляется разрыв между развитыми странами, в которых концентрируется разработка инновационных товаров, и остальным миром. Страна, первой создавшая инновационную технологию и начавшая производить на ее основе товары, становится лидером, даже если у нее нет относительного преимущества перед другими странами по остальным параметрам. Однако по мере адаптации или заимствования нововведения производителями в менее развитых странах этот разрыв сокращается. Если же передовые технологии, исследования и разработки перестают быть основным конкурентным преимуществом (например, если технология перестает быть уникальной или если речь идет о низкотехнологичных товарах), производство товара будет перемещаться в страны, обладающие преимуществами по другим критериям (в частности, недорогой рабочей силой, льготным налогообложением для зарубежных производителей и прочими

показателями низкого уровня протекционизма).

Различия рынков по уровню экономического развития, конкуренции, емкости приводят к тому, что жизненные циклы одного и того же товара на разных рынках могут значительно различаться. Чаще всего, ЖЦТ на рынках развитых стран несколько короче, чем на рынках развивающихся стран. Однако процессы глобализации приводят к тому, что у аналогичных товаров ЖЦТ в международном масштабе может выравниваться одновременно с его сокращением.

С учетом данной специфики международных рынков основные этапы ЖЦТ в международной деятельности претерпевают некоторые изменения. В международном масштабе товар компаний из развитых в экономическом отношении стран, как правило, проходит шесть этапов жизненного цикла.

Этап 1. На этом этапе происходит разработка нового товара на развитом рынке в ответ на возникшую потребность внутри страны (по аналогии с этапом внедрения в стандартной модели ЖЦТ). Соответственно, производство нового продукта носит относительно мелкосерийный характер, требует высокой квалификации рабочих и концентрируется в стране появления, производитель может занять почти монопольное положение. При этом проникновение продукта на внешние рынки пока не является приоритетом, и туда попадает лишь незначительная часть товара, преимущественно через «серые» каналы. Основные продажи приходится на внутренний рынок. Уровень конкуренции зачастую крайне низок, поскольку товар обладает качественно новыми функциями, аналогов ему может не быть. За счет этого компания может назначать завышенные цены на товар, стараясь получить высокие прибыли на домашнем рынке, увеличить свою долю рынка и захватить новые продуктовые категории и сегменты (например, ценовые).

Этап 2. Переход на этот этап связан с появлением аналогичных конкурирующих товаров на внутреннем рынке. Соответственно, продукт становится более стандартизованным, теряет свою новизну. Для поддержания спроса компании необходимо применять маркетинговые инструменты (реклама, снижение цены, другие способы продвижения). Этот этап аналогичен этапу роста в стандартной модели ЖЦТ, продажи на международных рынках также пока отсутствуют.

Этап 3. Предложение товара (в том числе и со стороны конкурентов) на внутреннем рынке возрастает, происходит насыщение спроса, вследствие этого компания ищет возможности для дальнейшего роста продаж на зарубежных рынках, где товар еще



является новым, распространяемым в условиях низкой конкуренции. Таким образом, возможно повторение первого этапа МЖЦТ, но уже на зарубежных рынках (в частности, проведение политики высоких цен, агрессивное завоевание рынка и пр.).

Этап 4. Локальные компании начинают продвигать на местных рынках товары-аналоги, обостряется конкурентная борьба, таким образом, товар начинает терять конкурентные преимущества уже на международных рынках. Компании приходится активизировать маркетинговую деятельность, в частности проводить гибкую ценовую политику, агрессивные рекламные кампании, использовать средства стимулирования сбыта и повышения лояльности к товару.

Этап 5. Локальные производители получают перевес в конкурентной борьбе за счет более низкой стоимости рабочей силы, материалов и издержек производства в целом. Более высокие расходы компании при экспорте связаны и с затратами на транспортировку, страхование грузов, оплату пошлин. Для повышения своей конкурентоспособности компания может пойти на прямое инвестирование в соответствующие отрасли внешних рынков, учреждая предприятия по выпуску своей продукции, самостоятельно или в партнерстве с локальными бизнес-структурами. Это позволяет добиться тех же преимуществ, которыми обладают локальные компании, за счет отказа от экспорта и переноса производства на рынки сбыта, а также зачастую большого опыта ведения бизнеса па зарубежных рынках, который характерен для международных компаний.

Этап 6. Далее в качестве основных конкурентов, как и на предыдущих этапах, выступают локальные компании, однако издержки при производстве товара на зарубежном рынке оказываются значительно ниже, чем при производстве на исходном внутреннем рынке. Вследствие этого для компании более эффективной стратегией может быть отказ от выпуска товара в стране происхождения и перенос его в те страны, где издержки ниже. Таким образом, компания превращается в импортера по отношению к своему внутреннему рынку, а страны, которые на этапах 3—5 МЖЦТ были импортерами, наоборот, становятся экспортерами. Помимо этого, компания может начать экспортировать товар с локального рынка и на территорию других стран.

Данная структура МЖЦТ соответствует так называемой последовательной (или поэтапной) модели внедрения новой продукции на рынки зарубежных стран (рис.10). В этом случае новый товар в первую очередь продвигается на внутреннем рынке страны-

производителя, а когда он достигает фазы насыщения в своем жизненном цикле и начинает ощущаться некоторое сокращение спроса на него со стороны локальных потребителей (этап 3), он выпускается па рынки других развитых в экономическом отношении стран. Когда на новых рынках спрос перестает расти, продажи переносятся на рынки среднеразвитых стран, а когда спад начинается и на этих рынках, товар направляется на рынки слаборазвитых в экономическом отношении стран. На всех этих рынках товар становится новым, конкуренция на первых этапах его продвижения отсутствует, что позволяет обеспечить компании высокие прибыли и рост доли рынка.

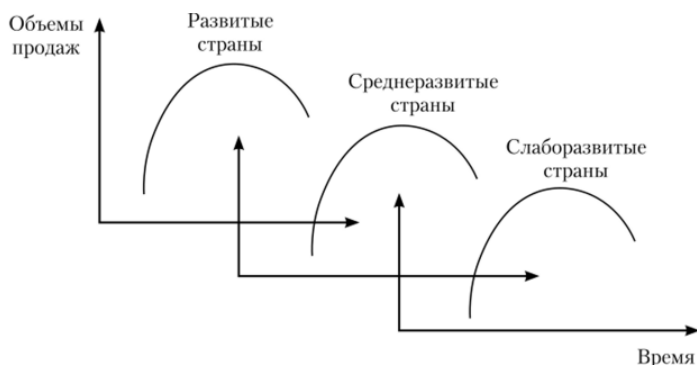


Рис.10. Последовательная модель МЖЦТ

Выбор последовательной модели для вывода товара на зарубежные рынки может быть обусловлен рядом факторов:

- появление товара изначально на рынках развитых стран (товару, который был разработан в средне- или слаборазвитой стране, достаточно сложно выйти на рынки превосходящих ее в развитии стран, если он не относится к сырьевой категории);
- разница во времени при выведении товаров на рынки стран с разным уровнем развития;
- возможная адаптация товара к условиям конкретных рынков (учитывая различия в уровне экономического развития, доходов потребителей, спроса, потребительских предпочтений и т.д.);
- короткий цикл жизни товара на отдельно взятом рынке (что характерно для таких категорий, как компьютеры, мобильные телефоны);
- низкое влияние моды и других параметров, диктующих необходимость одновременного запуска товара на нескольких рынках (иначе он может потерять актуальность);

- отсутствие средств для одновременного продвижения товара на нескольких рынках;

- стремление к снижению возможных рисков (например, того, что товар не будет позитивно воспринят потребителями) и единовременных затрат на глобальный запуск продукта;

- различия в уровнях экономического развития рынка и предпочтениях потребителей;

- рассмотрение «домашнего» рынка как приоритетного.

Последовательная стратегия используется многими производителями автомобилей, косметики, одежды и других категорий товаров, не относящихся к повседневному спросу.

Преимуществом данной модели является возможность получения всей потенциально заложенной в товаре прибыли, последовательно эксплуатируя рынки с разным уровнем развития. Ключевым недостатком такой стратегии является то, что теряется эффект новизны товара на вторичных рынках, чем могут воспользоваться конкуренты (это особенно важно для высокотехнологичных товаров с коротким жизненным циклом), а успех товаров, ключевым фактором выбора которых является рыночная новизна, зачастую зависит от своевременности выхода на зарубежные рынки. Важно понимать и то, что вследствие развития технологий и международной конкуренции количество товарных категорий, для которых применима эта модель, постоянно сокращается.

С другой стороны, многими производителями применяется так называемая синхронная (или одновременная) модель построения международного ЖЦТ, которая заключается в продвижении товара одновременно на внешних рынках всех типов (рис.11). В данном случае предполагается, что рынки всех стран образуют единый мировой рынок, в отношении которого можно проводить единую маркетинговую стратегию.

Выбор данной стратегии оправдан при наличии следующих факторов:

- быстрые темпы устаревания товара в глобальном масштабе (например, вследствие меняющихся тенденций моды или быстрого развития технологий);

- агрессивная наступательная стратегия компании, амбиции к завоеванию глобального рынка в своей категории;

- наличие сегментов целевых групп со схожими потребительскими характеристиками (так называемых *интеррыночных сегментов* — групп потребителей, близких по стилю жизни и

поведению безотносительно региона проживания), что позволяет осуществлять запуск продукта одновременно на нескольких рынках или в мировом масштабе;

- изменение предпочтений потребителей в глобальном масштабе: например, увеличение затрат на покупку предметов роскоши и растущее количество новых товаров (причиной чему послужил рост предложения и доходов среднего класса). С другой стороны, у более низкодходных сегментов потребителей наблюдается стремление к более рациональному выбору товаров и снижение важности бренда как мотивации к покупке.

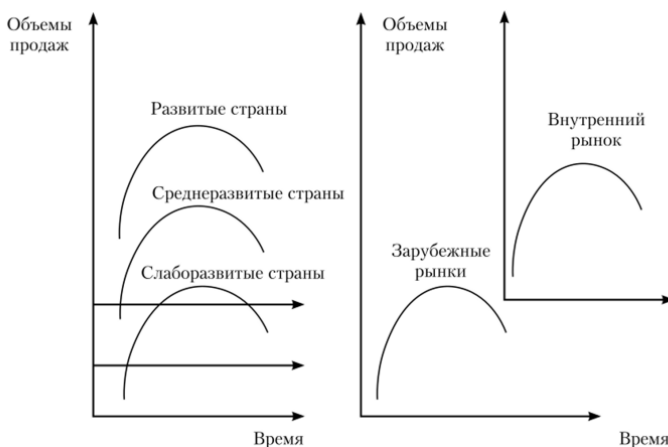


Рис.11. Синхронная модель МЖЦТ (слева) и Авангардная модель МЖЦТ (справа)

Синхронной стратегии придерживаются многие международные компании, использующие глобальные маркетинговые стратегии, в первую очередь в сегментах товаров повседневного спроса (*Procter & Gamble, Unilever, Nestle, Coca-Cola* и др.).

Среди преимуществ этого подхода можно отметить его эффективность в конкурентной борьбе с целью завоевания значимой доли рынка в международном масштабе. Кроме того, он предоставляет возможности определенной экономии средств за счет использования унифицированной глобальной маркетинговой стратегии на зарубежных рынках в целом. Хотя эта экономия может стать несущественной за счет необходимости расходования более значимых ресурсов для запуска товара на нескольких рынках одновременно (что относится уже к недостаткам этой модели). Другими недостатками

синхронной модели являются сложности с адаптацией товара к специфике отдельных рынков при одновременном его запуске на этих рынках, высокий уровень риска провала на нескольких рынках сразу.

Несколько менее распространенной является так называемая авангардная (или обратная) модель построения ЖЦТ (рис.11). В рамках этого подхода предполагается первоначальный запуск товара на зарубежных рынках, а уже потом — на внутреннем рынке. Зачастую продажи могут осуществляться только на зарубежных рынках.

Использование этого подхода оправдано в следующих случаях:

- производство товара в развивающейся стране, но с целью выхода на развитые рынки;
- низкий уровень внутреннего спроса и (или) низкая потенциальная прибыль от продаж на домашнем рынке;
- несоответствие товара предпочтениям потребителей на внутреннем рынке.

Модель МЖЦТ, состоящую из шести этапов, можно считать стандартным вариантом продвижения товаров на международных рынках. Однако зачастую вывод товаров на международные рынки может происходить по сокращенной схеме, с пропуском отдельных этапов или времени их реализации. Это связано в первую очередь с усилением международной конкуренции, развитием технологий, изменением поведения потребителей, в силу чего на рынке появляются товары с очень коротким жизненным циклом (быстро устаревающие или вытесняемые конкурентами) в международном масштабе. В качестве примеров можно назвать сотовые телефоны и прочие носимые устройства, компьютеры. Даже в автомобильной категории, всегда отличавшейся относительно длительным жизненным циклом, появление новых моделей происходит с гораздо более высокой частотой, чем 10 лет назад. Многие производители вынуждены жертвовать отдельными этапами МЖЦТ ради закрепления на зарубежных рынках (в частности, продвижение отдельных товаров может быть ограничено, например, только вторым и четвертым этапами МЖЦТ, т.е. продвижением в высококонкурентной среде с использованием стратегии стимулирования сбыта на домашнем и внешних рынках).

Основные причины, в силу которых компании приходится сокращать стандартный МЖЦТ, можно разделить на внешние и внутренние. К внешним факторам, ведущим к сокращению или сжатию МЖЦТ, относятся:

- появление сильных конкурентов. Если это происходит на внутреннем рынке, компания может принять решение о развитии экспорта, с тем чтобы избежать снижения продаж (в таком случае происходит переход со второго этапа МЖЦТ сразу на четвертый). Если же на зарубежных рынках местные производители начинают составлять серьезную конкуренцию экспортируемому товару, то целесообразным решением может быть переход с третьего этапа МЖЦТ (освоение зарубежных рынков) сразу к пятому (прямые инвестиции);

- ограничения внешней торговли на зарубежных рынках. Правительства стран-импортеров, следуя принципам протекционизма и защиты национальных предприятий и отраслей промышленности, могут осуществлять меры по ограничению ввоза определенных товаров из-за рубежа. Вследствие этого компания может отказаться от экспорта, сразу же начав организацию производства на местных рынках (т.е. пропустив третий и четвертый этапы МЖЦТ, связанные в первую очередь с экспортной активностью);

- возможность получения конкурентных преимуществ в случае организации производства в зарубежных странах. В таких случаях компании минуя стадию товарного экспорта и переходят сразу к пятому этапу МЖЦТ (организация производства за рубежом). Данная стратегия может быть успешной при условии, если производство продукции на зарубежных рынках является более эффективным (например, в силу более низкой стоимости рабочей силы, наличия ресурсов, инфраструктуры, высокого спроса и др.).

Среди ключевых внутренних факторов, связанных со спецификой самой компании и влияющих на сокращение МЖЦТ, можно назвать следующие:

- агрессивная инновационная стратегия компании, предполагающая непрерывный выпуск на рынок новых товаров за счет активной деятельности в области исследований и разработок новых технологий (это характерно для технологичных отраслей с высоким уровнем конкуренции, в качестве примера можно назвать южнокорейскую компанию *Samsung*). При этом новые товары могут вытеснять с рынка предыдущие, в том числе еще не прошедшие все этапы ЖЦТ. Таким образом, компания сознательно идет на преждевременное снятие продукции с рынка, поскольку новые товары являются более привлекательными с точки зрения конкурентоспособности, прибыльности и спроса;

- изменение общей стратегии компании. Перспективные направления развития могут изменяться достаточно быстро.

Компания, отслеживающая тенденции развития рынка, может принять решение об уходе из неперспективных областей бизнеса, переживающих упадок, сворачивая производство товаров из соответствующих категорий, что влияет и на жизненный цикл продукции. В качестве примеров можно привести снижение продаж пейджеров в результате появления массовых моделей мобильных телефонов и упадок категории карманных персональных компьютеров (КПК) после появления смартфонов;

- задачи компании, предполагающие быстрый рост на зарубежных рынках. В частности, компания, выведя товар на внутренний рынок, сразу же может перейти к его производству за рубежом, вследствие чего второй, третий и четвертый этапы МЖЦТ могут быть пропущены. Залогом успеха такой стратегии является как наличие соответствующих ресурсов у компании (инвестиции, квалифицированный персонал на внешних рынках, налаженная система отношений с локальными подрядчиками и каналами сбыта), так и потенциально высокий спрос на продукцию на внешних рынках.

Таким образом, при планировании ЖЦТ для нового товара, предназначенного для международных рынков, необходимо учитывать множество факторов, относящихся как к внешней среде, так и к ресурсам и задачам компании.

#### *2.4. Глобальный брендинг*

Международные бренды, выходя на внешние зарубежные рынки, испытывают конкуренцию со стороны местных брендов и международных конкурирующих брендов. Джон Ф.Джонс выделяет следующие группы брендов:

- Международные бренды, продвигаемые транснациональными корпорациями и использующие в своих коммуникациях глобальные или глокальные рекламные стратегии.

- Международные бренды, продвигаемые транснациональными корпорациями и использующие в своих коммуникациях многонациональные рекламные стратегии, предельно адаптированные к условиям местного рынка.

- Местные бренды, продаваемые транснациональными корпорациями, которые по очевидным причинам не используют международные рекламные кампании. Их количество не уменьшается; фактически международные компании всегда находятся в поисках брендов, на которые можно было бы оформить право собственности на международном рынке.

- Местные бренды, продаваемые местными производителями

и использующие местные, локальные стратегии.

В каждой стране продаются бренды всех четырех типов, однако их удельный вес (значимость) и доля присутствия на рынке отличаются. Практически во всех странах самая малочисленная группа брендов – первая. На их долю приходится порядка 10 %, однако их значимость в своей товарной категории и в потребительских предпочтениях может быть достаточно высокой. Часто они бывают лидерами в своей товарной категории и демонстрируют высокий потенциал развития.

По статистике, на мировом рынке из каждых 20 новых брендов 17 терпят фиаско потому, что большинство рекламодателей стараются создать «универсальный бренд» для всех без исключения потребителей, не дифференцируя их на сегменты. В результате бренд лишается индивидуального характера, не несет уникального торгового предложения и не удовлетворяет потребителей. Бренд-менеджерам необходимы критерии в области принятия решений – когда, где и как глобализовать или локализовать бренд. Данные решения должны быть основаны на типологии брендов и характеристиках среды, в которой они используются.

Оценивая потребность бренда в локализации, маркетологи должны рассматривать четыре ключевых фактора:

- Тип бренда
- Особенности товарной категории
- Уровень притязаний
- Особенности местной культуры

Выделяют четыре типа международных брендов:

**1. Мастер-бренды** (*Nike, Sony, Coca-Cola, Kodak*)

• строятся на мощных мифах или повествованиях социальной направленности (например, тема независимости компании Levi's). В основе призыва этих брендов лежит скорее универсальность их повествования, а не факт глобальности;

• очень часто являются первопроходцами и, соответственно, лидерами в своей товарной категории;

• имеют богатые традиции и наследие и в целом достаточно долго находятся на рынке. В этой связи, основной трудностью является поддержание соответствия мифа каждому новому поколению потребителей (миф должен быть постоянно актуален, не старомоден). В этом смысле наиболее успешной компанией является *Coca-Cola*, менее успешной – компания *Levi's*;

- могут переступить границы своего национального



происхождения и восприниматься потребителями как воистину глобальные бренды (*Coca-Cola*). Таким образом, они допускают очень маленькую степень локализации (если вообще допускают), так как последняя может угрожать подрыву их универсальности или мифическому призыву;

- менее эксклюзивны, чем бренды престижа: «данный бренд — это символ статуса, однако любой человек может им обладать».

## **2. Бренды престижа** (*Chanel, BMW, Rolex, Gucci, Mercedes*)

- строят свой призыв на основе специфических мифов культурного происхождения основателя или технологии (например, *Mercedes* в качестве воплощения немецкого дизайна и инженерного отличия);

- почти всегда занимают сильные позиции в категории люкс и обладают высокой степенью притязания. Подобно волшебному амулету, бренд престижа повышает значимость любого, кто им пользуется. Игнорируя большинство за счет апеллирования к выбранному меньшинству, бренды престижа активно отрицают локализацию. Например, *BMW* и *Mercedes* в Японии и Сингапуре будут избегать использования местных икон (рекламных персонажей), чтобы оставаться достаточно притязательными.

## **3. Супербренды**

- универсально доступны (как и мастер бренды);
- в отличие от мастер-брендов, больше определяются своей категорией, чем мифом или повествованием (*Gillette, Pepsi, McDonald's, Shell, Philips, American Express*);

- могут быть достаточно успешными наряду с любимыми другими в данной категории, при этом не отличаясь от других каким-нибудь отличительным мифом или повествованием, которым они обладают («эти бренды являются серебряными медалистами, которым можно доверять»);

- стараются стать актуальными и уместными за счет локализации каких-нибудь элементов (например, *McDonald's* адаптирует свою продукцию или даже идею быстрого питания к местным условиям);

- они остаются на плаву, внося постоянные инновации в свою продукцию или систему услуг (например, эволюция системы бритья *Gillette*) или *Adidas*.

## **4. Глокальные бренды** (мысли глобально, действуй локально!) (*Dove, Nestle u Danone*)

- доступны глобально, но позиционируются локально, часто под именами локальных или региональных продуктов (суббренды).

Например, шоколадный батончик «Шок», мороженое «48 копеек», «Золотая марка»; шоколад «Россия – щедрая душа» воспринимаются как местные бренды, хотя являются собственностью компании *Nestle*. Даже там, где потребители осознают эту глобальную дистрибуцию, глобальный бренд рассматривается как один из «наших». Они допускают высокую степень локализации и обычно принадлежат категориям со слабой демонстрационной ценностью: продукты питания, хозяйственные товары (товары для дома), средства личной гигиены (зубная нить);

- потенциальная, притязательная ценность данного продукта соответствует местным экономическим условиям; во многих слаборазвитых странах и новых потребительских сообществах ряд ходовых товаров широкого потребления принимают на себя такую функцию (например, туалетная бумага *Kleenex*, за рубежом воспринимается как товар низкого ценового сегмента с низким уровнем притязательности, в России – с высоким уровнем притязательности).

**Стратегия бренда** заключается в управлении производством, распределением, коммуникациями и экономической структурой для того, чтобы развить стабильное восприятие бренда определенной группой потребителей, и таким образом обеспечить максимальную частоту выбора именно его.

Существует несколько подходов к классификации стратегий международного брендинга. В общем, подавляющее большинство стратегий международного брендинга делится на *четыре основные категории*:

- 1) стратегия глобального бренда – единый всемирный бренд для каждой новой страны;
- 2) двойной стандарт, когда применяется единообразная международная стратегия, отличная от стратегии на внутреннем рынке;
- 3) стратегия транснационального бренда – общий подход к продвижению торговой марки во всех странах со значительным объемом локальных адаптаций;
- 4) стратегия многонационального бренда – всесторонняя адаптация к каждому новому рынку.

Каждая из стратегий имеет свои преимущества и недостатки, а также определенные условия, в которых стоит или не стоит применять ту или иную стратегию.

**Стратегия глобального бренда** не очень распространена, но в более или менее строгом виде с успехом применяется некоторыми

компаниями и торговыми марками, такими как *Coca-Cola* и *Marlboro*. Конечно, в мире существует намного больше глобальных брендов. В общем виде можно назвать следующие характеристики *глобального бренда*:

- в основном одинаковый товар или услуга с небольшими вариациями (*Coca-Cola, Guinness*);
- имеет неизменную сущность, индивидуальность и достоинства (*Sony, McDonald's*),
- использует одинаковые принципы стратегии и позиционирования (*Gillette*),
- предложение одинакового ассортимента (*Avon*).

Компании, которые используют глобальную стратегию, не адаптируют свою концепцию брендинга к возможным национальным различиям и используют одно и то же имя бренда, логотип и слоган во всем мире. Рыночное предложение, позиционирование бренда и коммуникации также идентичны на всех рынках. Стандартизованное функционирование бренда приводит к значительному эффекту масштаба в том, что касается инвестиций в бренд. Ежегодные рейтинги истинно глобальных брендов наглядно дают понять, насколько огромен масштаб их деятельности и охвата международных рынков (рис.12). Так, в рейтинг Best Global Brands от компании *Interbrand* отбираются бренды с глобальным охватом. Для включения в него существует несколько критериев, из-за строгости которых могут отсеяться даже такие крупные и известные бренды, как *Alibaba*.

Первый критерий — по меньшей мере 30% выручки должно приходиться на страны и регионы за пределами страны происхождения бренда.

Вторым критерием является «значительное присутствие бренда в Азии, Европе и Северной Америке, а также широкое представительство на развивающихся рынках».

Третий критерий - должна присутствовать «существенная доступная открытая информация о финансовых результатах компании», что отсекает от присутствия в рейтинге многие частные компании, которые не публикуют свою финансовую отчетность.

Четвертый критерий - необходимо наличие «ожидаемой прибыли в долгосрочном периоде, что должно обеспечивать доход сверх стоимости капитала самого бренда».

Пятый критерий – наличие у бренда хорошей узнаваемости в крупнейших экономиках мира.

Стоимость бренда вычисляется по методологии, в которой учитываются:

- «финансовые результаты продуктов или услуг под соответствующим брендом»;
- «роль, которую играет тот или иной бренд при принятии потребителем решения о покупке соответствующего товара или услуги»;
- «конкурентоспособность бренда и его способность в создании базы лояльных клиентов с учетом перспектив роста и генерации прибыли в обозримом будущем».

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84
85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96
97	98	99	100								

Рис.12. Топ-100 глобальных брендов по итогам 2018 года

Популярности стратегии глобального бренда способствует ряд действующих в современном обществе факторов, например, интернационализация стилей жизни и снижение роли национальных традиций и обычаев, развитие общих стандартов и международного бизнеса, появление глобальных информационных сетей и средств связи, высокая лояльность потребителей к глобальным брендам.

Первое, что необходимо для реализации данной стратегии – это тщательная проработка самой стратегии с учетом практических навыков при разработке механизмов внедрения. С одной стороны, это позволяет избежать ошибок, с другой – обеспечивает поддержку персонала в зарубежных отделениях. Определенно, такая стратегия подходит скорее для крупной торговой марки, нежели для мелкой. Кроме того, необходимо иметь большой внутренний рынок сбыта,

чтобы было откуда черпать ресурсы на разработку и поддержку глобальной стратегии.

Наблюдения за успешными всемирными стратегиями показывают, что если особенности торговой марки тесно связаны с истинным или воображаемым образом жизни в стране-хозяйке бренда, то внедрить такую стратегию проще, а причин выбрать именно ее больше. *Coca-Cola* до сих пор прочно ассоциируется с американским образом жизни, а ковбой *Marlboro* настраивает на определенный стиль, пусть и более кинематографический, чем реальный.

Кроме того, всемирная стратегия управления брендами международной компании апеллирует к общечеловеческим ценностям, позволяет бренду быть лидером во многих странах. Например, *Coca-Cola* подчеркивает ценность человеческого общения, которая универсальна на всех языках и во всех странах.

Всемирная стратегия хорошо подходит для товарных категорий, в которых наблюдается большая схожесть покупателей из разных стран. Это такие категории, как электронная аппаратура, высшие сектора рынка модной одежды и предметов искусства.

Несмотря на то что данная стратегия имеет ряд преимуществ, недостатки и ограничения данной стратегии также присутствуют (табл. 2).

Таблица 2

<b>Преимущества и недостатки стратегии глобального бренда</b>	
<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки</b>
<b>Стратегия глобального бренда</b>	
Экономия за счет роста масштабов производства; Экономия на разработке маркетинговых компаний; Легкость в управлении брендом; Упрощение сбытовой деятельности; Огромная стоимость всемирных брендов	Не учитываются различия в потребительских предпочтениях между странами; Иногда дешевле и эффективнее проводить локальные кампании, чем адаптировать рекламу к местному рынку
<b>Глобальные бренды в сравнении с местными брендами</b>	
Привлекательность; Инновационность; Уникальность; Веселье; Высокое качество; Модный; Благожелательный	Недостаток ценностей, связанных со здоровьем; Недостаток надежности и доверия; Недостаток эксплуатационной надежности

Примером неудачного использования данной стратегии является попытка компании *Procter & Gamble* запустить шампунь против перхоти *Head & Shoulders* во Франции, при этом компания использовала для этого точно такие же комплекс маркетинга и позиционирование, как те, которые позволили ей добиться успеха в Великобритании и Нидерландах. Однако такая политика не принесла результатов. Проблема заключалась в том, что компания не приняла в расчет одну характерную особенность этого рынка, которая не наблюдалась нигде больше. Потребители покупали шампуни против перхоти в аптеках, служивших гарантией эффективности и результативности лечения, а *Head & Shoulders* продавался в основном в супермаркетах. Кроме того, во Франции наличие перхоти воспринимают как социальную проблему, никто не должен указывать на это пальцем в знак осуждения, наоборот, нужно сочувствовать человеку и его проблеме. Но рекламная кампания *Head & Shoulders*, которая до этого с успехом проводилась в Голландии и Великобритании, не учитывала такой чувствительности французов к данному вопросу.

Подобные неудачи как таковые нельзя отнести к доказательствам несостоятельности стратегии глобального бренда, поскольку можно наблюдать тот всемирный успех, которого добились такие компании, как *Dell*, *Sony*, *McDonald's* и *Volkswagen*.

Вторая категория, **двойная стратегия**, распространена среди компаний с развитым рынком сбыта, но более осторожным подходом к международному брендингу. Двойственность заключается в том, что хотя визуальный облик товара и базисные ценности торговой марки одинаковы, продвижение на внутреннем и международном рынках осуществляется по-разному. В частности, это проявляется в акцентировании разных аспектов ценности торговой марки. Например, в случае с *Volvo* ключевыми ценностями являются «автомобиль для всей семьи», «безопасность» и «опыт вождения». Двойственность проявляется в разном внимании к этим аспектам на разных рынках. Кое-где, например, ходовые качества «автомобиля для водителя» ценятся превыше всего остального.

**Стратегия транснационального бренда**, адаптация в допустимых пределах, наиболее подходит для товарных категорий с развитыми местными традициями. Она в чем-то схожа с двойной стратегией, однако готовность к адаптации торговой марки в данном случае выше.

Компании, использующие эту стратегию, разрабатывают индивидуальные концепции брендинга для всех иностранных рынков,

на которых работают. Не только бренд, но и рыночное предложение, и маркетинговые мероприятия специально адаптируются к местным условиям. Тем не менее, корпоративная концепция бренда остается видимой и действует в качестве основы, направляющей местную адаптацию в пределах своих границ. При этом компания может позиционировать свой бренд по-разному и использовать адаптированные ценовые и товарные политики. Транснациональная стратегия предназначена для того, чтобы наилучшим образом удовлетворять национальные потребности. Негативными моментами в данном случае являются высокие капиталовложения, необходимые для соответствия названным требованиям, а также отсутствие преимуществ стандартизации.

На базе данной стратегии формируется интересная тенденция. В многонациональных компаниях по всему миру руководство с гордостью представляет цифры, доказывающие, что их бренд воспринимается как местный. Один из ярких примеров таких товаров – кофе. Это пример товарной категории, в которой люди гордятся своими региональными или национальными особенностями. Итальянцы предпочитают итальянский кофе; австрийцы считают лучшим свой, австрийский; скандинавы уверены, что лучше них кофе не готовит никто на свете. Вряд ли потребители вспыхнут страстной любовью к торговой марке, если узнают, что это не их «родной» бренд, а часть крупной транснациональной операции. Поэтому намного продуктивнее будет адаптировать стратегию и позиционировать торговую марку как местную, какой ее как раз и видят потребители.

Четвертый вариант стратегии управления брендами международной организации является полная адаптация. Такая стратегия еще называется *стратегией многонационального бренда*. Данная стратегия характеризуется всесторонней и полной адаптацией брендов, рыночных предложений и маркетинговых мероприятий. Она нацелена на различные внутренние рынки – нации или регионы. Компаниям иногда приходится использовать стратегию многонационального бренда под влиянием регулирования рынка и внешних обстоятельств. На определенных рынках осуществление полной адаптации к местным условиям неизбежно. Например, в некоторых странах юридические услуги можно продвигать с помощью инструментов коммуникации, в то время как в других это запрещено. Применение стратегии многонационального бренда наиболее целесообразно в тех случаях, когда компания сталкивается с высоким давлением, стремясь соответствовать местным требованиям.

Кроме перечисленных выше стратегий, существуют специфические стратегии управления брендами международной компании. Например, компании, которые действуют на международных рынках, не осуществляя широкой адаптации своих рыночных предложений, брендов и маркетинговых мероприятий к различным местным условиям, используют **стратегию международного бренда**. Такая стратегия подходит компаниям, чьи бренды и товары являются действительно уникальными и не встречают какой-либо серьезной конкуренции на иностранных рынках, как это происходит в случае *Microsoft*. В данном случае интернационализация не имеет отношения к ценовому давлению и экономии от эффекта масштаба – главным движущим силам стратегии глобального бренда.

Кроме того, существует еще одна альтернативная стратегия – **оппортунистская стратегия**, предполагающая, что каждое решение в отношении той или иной страны или рынка принимается в расчете на получение наибольшего краткосрочного результата. На первый взгляд данная стратегия может показаться глупой, но на практике часто приносит успех. В некотором смысле оппортунистский подход отвечает классическим маркетинговым канонам, требующим полного приспособления к ситуации на каждом конкретном рынке.

Несмотря на разнообразие стратегий международного брендинга и подходов к их классификации, можно выделить основной фактор, который лежит в основе такого разделения. Это степень глобализации или локализации бренда. Каждая компания должна найти свой собственный баланс между локализацией и глобализацией ее политики в отношении брендов.

Исследования подтверждают, что в серьезной адаптации нуждаются, прежде всего, бренды, находящиеся в таких товарных категориях, как продукты питания и розничная торговля – именно они в наибольшей степени отражают культурные традиции, вкусы и привычки местного населения. Минимальная адаптация, напротив, необходима рынку компьютеров, программ. Процент людей, предпочитающих локальные бренды глобальным, различается от континента к континенту. Разной будет и оптимальная стратегия адаптации, если она необходима.

**Пример**

Локальные бренды в большей степени предпочитают жители Азиатско-Тихоокеанского региона и Африки/Ближнего Востока (33% и 32%, соответственно). Жители Северной Америки и Европы более индиф-



ферентны в этом смысле. Кроме того, они являются «лидерами» по безразличному отношению к происхождению бренда во всех номинациях товаров. Для американцев не имеет значение локальный бренд или глобальный при покупке йогурта, овощей, мяса, фото и видеоаппаратуры, автомобилей и компьютеров. Для жителей Европы самыми «универсальными» номинациями оказались газированные напитки, алкоголь, аэрозоли, чистящие средства, косметика, памперсы и корм для животных. Жители небольших европейских стран отметились повышенной приверженностью к местным производителям, если речь идет о покупке свежих продуктов. Среди этих стран Болгария, Хорватия, Румыния, Украина и Греция. В последней, кстати, оказалась наибольшая доля потребителей свежих продуктов, произведенных на местном рынке. Девять из десяти респондентов (89%) предпочитают местные фрукты, овощи и морепродукты, немногим меньше доля любителей местных йогуртов и мяса – 88%. Также в Греции самый большой процент респондентов (81%), предпочитающих собственные продукты из-за желания поддержать местную экономику. Для сравнения – общеевропейский показатель 60%, Азия – 57%, Африка – 61%, Латинская Америка – 63% и Северная Америка – 65%. Интересно, что жители Африки и Ближнего Востока чаще всего высказывают положительное мнение по отношению к глобальным брендам, хотя и признают их более дорогими, чем местные. Европейцы и североамериканцы, напротив, сдержаны в выражении положительных эмоций по отношению к глобальным брендам. Так, лишь 36% североамериканцев полагают, что глобальные бренды предлагают товары лучшего качества, чем местные. Жителей Африки и Ближнего востока, согласных с этим утверждением почти в два раза больше – 69%. Также самый большой процент африканцев считают продукцию международных брендов наиболее инновационной (71%), но дорогой (78%). Помимо африканцев дорогостоящими считают глобальные бренды и латиноамериканцы (71%), а вот жителям Европы и Северной Америки товары глобальных брендов дорогостоящими не кажутся. Выше всех ценят местные бренды в качестве фактора поддержки местной экономики, как ни странно, не европейцы (60%), а североамериканцы (65%), хотя, судя по высокой приверженности греков к местной промышленности, можно было бы ожидать обратного. Впрочем, доля жителей, поддерживающих местные бренды «из патриотизма» во всем мире примерно одинакова. Также почти равные доли тех, кто главной причиной поддержки глобальных брендов назвал доверие (безопасные ингредиенты и процесс производства) – 44% а в странах Азии, и Европы, и Африки. Немного ниже показатель у Латинский Америки (41%), а наибольшим доверием местные товары пользуются в Северной Америке (54%).

Доля россиян, считающих главной причиной покупки товаров местных брендов более безопасные ингредиенты и процесс производства, оказался чуть ли не в два раза меньше, чем в Северной Америке – 32%. Российские потребители склонны покупать у отечественных производителей «съедобные» (food) бренды, а «несъедобные» (non-food) — у международных. В этом смысле Россия оказалась вполне в тренде. Наиболее по-

пулярными категориями глобальных брендов у россиян стали автомобили (78% процентов высказались за зарубежную марку), компьютеры (83%), телевизоры (81%) и мобильные устройства (80%). Наиболее популярными продовольственными категориями глобальных брендов у россиян стали кофе и чай (54%), корма для животных (49%) и алкогольные напитки (41%). Так же как и жители Европы, россияне предпочитают свежие продукты местных производителей: мясо (81%), молоко (80%) и овощи (75%).

Аналогичным образом прослеживается параллель с европейскими странами в отношении товаров, при покупке которых россияне не задаются вопросом о происхождении бренда. В этот список попали «европейские» алкоголь, корм для животных и одежда – все 31%. В вопросе о факторах, влияющих на решение о покупке отечественного, а не глобального бренда, 56% российских потребителей указали в качестве самого важного критерия выгодную цену, 43% — положительный предыдущий опыт потребления, 32% — более безопасные ингредиенты и процесс производства. При выборе международной марки большинство (53%) наших сограждан называют самым важным фактором позитивный опыт потребления продукта. По показателю цены россияне чаще считают международные бренды более дорогими, чем жители Европы (46%) и Северной Америки (44%). Однако латиноамериканцы, африканцы и жители Азии в этом вопросе еще радикальнее – 71%, 78% и 72% соответственно. Схожее отношение к глобальным и местным брендам среди продовольственных товаров наблюдается и в Украине. Большинство жителей этой страны покупают продукты питания местного производства в таких категориях, как конфеты/шоколад (53%), мороженое (68%), печенье (63%), соки (58%), вода (61%), фрукты (76%), овощи (79%) и мясо (82%). Молоко и йогурты украинцы предпочитают также локального производства (84% и 59%, соответственно). 60% украинских потребителей склоняются к покупке чая и кофе международных брендов. Та же тенденция прослеживается и при покупке бытовой техники. Так, 79% предпочитают продукцию зарубежных производителей мобильных телефонов, 81% - ПК и ноутбуков, 77% - телевизоров и 60% - видео оборудования. Каждый второй украинец предпочитает покупать автомобили международного бренда. При выборе товара международного бренда украинцы чаще всего указывают имеющийся положительный опыт (52%). При покупке товаров местного производства самым важным критерием стало выгодное ценовое предложение (60%).

Кроме того, как правило, традиции и культурные особенности имеют большее значение для пожилых потребителей с низкими доходами, меньшее – для молодых и состоятельных. Соответственно бренды, ориентированные на первую группу потребителей, должны быть более адаптированными, чем те, которые в большей степени ориентированы на вторую группу.

**Контрольные вопросы**

1. Какие стадии жизненного цикла проходит товар на рынке?
2. Каковы задачи товарной политики компании на различных стадиях жизненного цикла товара и рынка?
3. Каковы задачи компании на каждом этапе жизненного цикла товара?
4. Приведите примеры, когда международная компания выводила новый товар одновременно на рынок нескольких стран. Какие факторы повлияли на это решение?
5. Выберите любую глобальную компанию и охарактеризуйте стратегии по выводу нового товара на внешние рынки, которой она придерживается
6. Какие вам известны провалы товаров международных компаний при выводе их на внешний рынок? Чем они обусловлены?
7. Назовите известные вам примеры удачного вывода новых товаров на внешний рынок. Каковы факторы их успеха?
8. Как культура влияет на реализацию товарной политики компании. Приведите примеры, когда влияние культурного фактора было решающим при принятии решения компании о выводе (не выводе) товара на зарубежные рынки.
9. Приведите примеры того, как фактор страны происхождения товара оказывает значительное влияние на принятие покупателем окончательного решения о покупке товара.
10. Помогает или нет влияние глобального бренда принять решение покупателю о покупке товара? Всегда ли глобальный бренд оказывает положительный эффект на покупательское поведение?

### РАЗДЕЛ 3. ТОВАРНЫЕ СТРАТЕГИИ

#### 3.1. Стратегия стандартизации

Когда компания планирует войти на рынок другой страны, нужно иметь четкое представление о том, будет ли обеспечено имеющимся товарным линиям адекватное восприятие в новой культуре, будут ли они продаваться в больших количествах и по более высокой цене, чтобы обеспечить прибыльность. Если ответ будет отрицательным, то какие еще могут быть альтернативы? Компания имеет, по крайней мере, 4 возможные альтернативы при вхождении на новый рынок:

1. продавать тот же товар, что в настоящее время продается на национальном рынке (расширение внутреннего рынка) – стратегия кастомизации;

2. адаптировать существующие товары в соответствии со вкусами и определенными потребностями каждого странового рынка (многонациональный рынок) – стратегия адаптации, или регионализации;

3. создать стандартизованный товар для всех рынков (глобальный рынок) – стратегия стандартизации;

4. приобрести местный брэнд и заново его ввести на рынок.

*Стратегия стандартизации*, сформулированная Т. Левиттом в 1983 г., базируется на следующих предпосылках:

- постепенное сближение мировых потребностей благодаря развитию технологии, транспорта и связи;
- для потребителей важнее высокое качество по приемлемой цене, чем удовлетворение специфических потребностей;
- стандартизация обеспечивает экономию на масштабах, что способствует снижению себестоимости товара.

Ключевые преимущества стратегии стандартизации связаны в первую очередь с оптимизацией затрат и процесса производства и распространения товара. Среди них можно отметить следующие:

- минимизация издержек производства за счет значительных его масштабов, снижение затрат на маркетинговую деятельность;
- использование единой системы продвижения, сервиса, маркетинга, что также позволяет снизить расходы и повысить эффективность продвижения;
- возможности для быстрой окупаемости инвестиций за счет массового сбыта стандартизированного товара;
- упрощение процесса управления производством и

реализацией стандартизированного товара и их контроля;

- возможности для использования единой маркетинговой стратегии на всех рынках;
- создание единого международного имиджа товара, что делает его более конкурентоспособным в глобальном масштабе.

Решение в пользу выбора этой стратегии может быть обусловлено в первую очередь наличием на зарубежных рынках сегментов потребителей, близких по поведенческим и мотивационным характеристикам потребителям на внутреннем рынке. Стратегия стандартизации в первую очередь применима к таким товарным категориям, как:

- предметы роскоши, обладающие схожим восприятием на нескольких рынках (*Dior, Chanel Louis Vuitton*);
- товары, рассчитанные на более высокодоходную и молодую аудиторию, образ жизни и предпочтения которой в разных странах достаточно схожи (*Mercedes, Tiffany*);
- высокотехнологичные товары (*Microsoft, Samsung*);
- товары с многолетней историей и сложившимся имиджем (*Coca-Cola*);
- товары, пропагандирующие ценности той страны, в которой они появились, и выступающие своеобразными ее посланцами (*Levi's, Cadillac*).

Однако в современных условиях стандартизация перестает быть обязательным условием получения экономии в масштабе производства продукции, таким образом, теряя одно из своих основных преимуществ. Появляются новые подходы к производству (в частности, гибкие производственные линии), позволяющие оперативно изменять технологии и распределять ресурсы по нескольким странам, что дает возможность сохранить преимущества стандартизации и одновременно адаптировать товары к требованиям отдельных рынков. Кроме того, сближение потребительских предпочтений отмечается лишь в нескольких товарных сегментах — таким образом, стандартизация не может считаться универсальным подходом.

Противники стандартизации считают, что

- 1) гомогенизация мировых потребностей характерна только для определенных рыночных сегментов, а наряду с ней существует и персонификация потребительских предпочтений в силу национальных, культурных, региональных различий;
- 2) возможность снизить цены благодаря стандартизации актуальна для эластичного по ценам спроса, характерного не для каждого региона и не для любого товара;

3) гибкие технологические линии, позволяя использовать преимущества стандартизации, дают возможность адаптировать товар посредством его дифференциации;

4) стандартизация нередко превращается в нетарифный барьер, поскольку товар не соответствует национальным нормам принимающей страны, за исключением товаров, производимых по международным стандартам. Однако далеко не у всех изготовителей уровень производства может обеспечить освоение международного стандарта. Наиболее широко в мире применяются международные стандарты МЭК в электротехнических и электронных отраслях.

Среди прочих недостатков этой стратегии можно отметить отсутствие гибкости (продвижение стандартного товара часто влечет за собой использование стандартных инструментов продвижения, что не всегда оправдано в глобальном масштабе) и снижение роли локальных офисов (поскольку в данном случае они выполняют в основном задачи, связанные с продажами, у них может отсутствовать мотивация к разработке предложений по улучшению товара).

### ***3.2. Стратегия адаптации***

**Стратегия адаптации** товара основывается на существенных различиях между рынками и предполагает дифференциацию товара в зависимости от этого. Адаптация реализуется в виде определенной модификации товара (качества, компонентов, названия, упаковки, имиджа, позиционирования). Очень часто потребности покупателей на внешних рынках характеризуются существенными различиями от страны к стране, что зависит от уровня социально-экономического развития и специфики маркетинговой среды, различий в поведении потребителей и даже различий в технических нормах, что, в частности, вынуждает компании производить один и тот же товар в многочисленных вариантах.

Необходимость дифференциации может быть обусловлена следующими факторами:

- социально-демографические отличия (связанные с распределением населения по полу, возрасту, уровню дохода, социальному статусу, образованию и другим факторам);

- различия в потребительском поведении (предпочтения, привычки, стереотипы, уровень технической грамотности потребителей);

- национальные, культурные и поведенческие различия потребителей;

- различия в уровне экономического развития рынков;
- различия в организационной структуре товарного рынка (логистическая система, каналы сбыта, информационное обеспечение, транспортная система, законодательные нормы, специфика и влияние государственного регулирования, система СМИ);
- различия конкурентной среды (степень концентрации, ведущие конкуренты, их количество и доли рынка, возможность выхода на новые рынки и связанные с этим риски).

Необходимость адаптации товара и ее специфика могут зависеть от ряда факторов.

1. *Физические характеристики товара* — в данном случае адаптация может быть вынужденной или необходимой.

*Вынужденная адаптация* связана с необходимостью учета законодательства отдельных стран (например, при недопущении отдельных высокотехнологичных товаров на рынки других стран). В данном случае можно учитывать:

- нормы безопасности (например, невоспламеняемость материалов, из которых изготавливают детские игрушки);
- санитарно-гигиенические нормы (например, запрет на присутствие определенных ингредиентов в продуктах питания или ограничения на ввоз товаров, загрязняющих окружающую среду);
- технические нормы (например, в электрических сетях США стандартом является напряжение в 110 В, что накладывает ограничения на ввоз бытовой техники, рассчитанной на напряжение в 220 В, без ее технической адаптации);
- официальные требования к стандартизации продукции;
- требования, связанные с защитой национальных интересов (например, обязательное использование компонентов, произведенных на местных предприятиях);
- система налогообложения, которая может содержать требования, вследствие которых товар придется модифицировать;
- климатические условия (например, строительные материалы, поставляемые в Россию, должны сохранять свои свойства в достаточно широком температурном диапазоне);
- культурные нормы (например, к товарам, продаваемым в России, обязательно должна прилагаться инструкция на русском языке).

*Необходимая адаптация* обусловлена требованиями рынка, т.е. необходимостью учитывать специфические потребности и запросы потребителей в каждой из стран, куда будет поставляться товар, для

понимания чего необходимо проводить углубленные исследования рынков.

Например, в меню ресторанов *KFC* учтены кулинарные традиции разных стран — в Китае блюда более острые, в Японии в них добавлен традиционный соус и т.д.

Частным случаем необходимой адаптации может считаться модификация товара с целью выхода на новые потребительские группы.

Например, компания *Colgate* выпускает зубную пасту и зубной порошок в специальных экономичных упаковках для малообеспеченного населения Индии и других стран Южной Азии.

2. *Особенности обслуживания.* Необходимый уровень обслуживания товара (пред- или постпродажного) может достаточно серьезно различаться в зависимости от специфики товара (например, технической сложности), страны-производителя (например, в развитых странах гарантийное обслуживание может осуществляться на более высоком уровне), квалификации местного персонала, издержек, связанных с организацией сервисных центров, географических факторов и т.д. В данном случае адаптация товара может заключаться, например, в поставках более простого и надежного оборудования, требующего простого обслуживания, на рынки менее развитых стран.

3. *Символические характеристики товара.* У потребителей на локальных рынках могут существовать устойчивые ассоциации, связанные с товаром или отдельными его атрибутами, в том числе сенсорными (цвет, вкус, запах, консистенция, тактильные характеристики и др.). Например, товары, произведенные в Германии или Японии, изначально считаются качественными, тогда как китайские — наоборот. Зеленый цвет упаковки может указывать на природные компоненты содержимого в Западной Европе, но иметь отчетливые религиозные коннотации в мусульманских странах. Поскольку одни и те же атрибуты товара могут вызывать разные ассоциации (в том числе и нежелательные) на отдельных рынках, может потребоваться частичная его адаптация.

4. *Издержки, связанные с товаром.* Адаптация товара в идеале должна проходить с минимальными издержками (связанными с производством, логистикой, каналами сбыта, таможенными ограничениями и т.д.). Компаниям при принятии решения об адаптации товара необходимо оценить потенциальную прибыль и убытки и найти баланс между необходимым уровнем адаптации и издержками, связанными с ней. Например, уровень пошлин на ввоз отдельных компонентов может быть настолько высок, что выгоднее



будет приобретать их у местных поставщиков, что повлечет за собой модификацию производимого товара.

Среди ключевых преимуществ стратегии адаптации можно отметить более высокое соответствие товара потребностям локальных покупателей, что предоставляет товару дополнительные конкурентные преимущества (в том числе и по сравнению с локальными игроками). Основным недостатком является необходимость привлечения дополнительных ресурсов для производства и продвижения товара во всех его модификациях (в том числе и ресурсов компании на местных рынках).

Таким образом, стратегия адаптации может быть релевантной в первую очередь для следующих товарных сегментов:

- товары из категорий FMCG (*fast moving consumer goods* — товары повседневного спроса) — бытовая химия, продукты питания, безалкогольные напитки, кондитерские изделия (специфика потребления которых может быть в значительной степени обусловлена устоявшимися привычками и стереотипами). Например, компания *Procter & Gamble* столкнулась с определенными проблемами при продвижения бренда *Pampers* в Японии в 1970-х гг., поскольку изначально не учла специфику локального рынка — мамы привыкли менять своим детям подгузники достаточно часто, поэтому для них крайне важно было то, чтобы подгузники были тонкими (для компактного хранения), а также доступными по цене. Как только компания учла эти требования потребителей, это немедленно отразилось на показателях продаж;

- сфера услуг, розничная торговля (в первую очередь за счет необходимости адаптации ассортимента, меню и пр.). Например, *McDonald's* не использует в своей продукции свинину в тех странах, где высока доля мусульманского населения, а в Индии открывает вегетарианские рестораны;

- лекарственные препараты (в данном случае она часто бывает вынужденной в силу законодательных ограничений);

- все товарные категории, основные потребители которых разделяют скорее традиционные ценности, принятые в конкретной стране, и в меньшей степени космополитичны.

**Стратегия создания нового товара** для потенциальных рынков сбыта является достаточно рискованной и дорогостоящей. В данном случае товар должен удовлетворить потребности потребителей на уже сложившемся рынке с имеющимися конкурирующими товарами. В идеале такой товар должен соответствовать хотя бы одному из следующих требований:

- удовлетворение новых потребностей (например, как это произошло при появлении автомобильных навигаторов как товарной категории);
- новый уровень удовлетворения уже известной потребности (например, мобильные телефоны сделали связь более доступной);
- предоставление возможностей для новой группы потребителей (например, ипотечные кредиты становятся доступными для более широких слоев населения по мере роста покупательной способности).

Стратегия создания нового товара эффективна в тех случаях, когда товар невыгодно продвигать на внутреннем рынке (например, в силу низкого потенциального спроса или высокой конкуренции).

При реализации **стратегии регрессивного изобретения** используется похожий подход, однако в данном случае исходный товар все же присутствует на внутреннем рынке, а новый товар является более простым и предназначается для менее развитых стран. Причина использования этого подхода — также диспропорция между внутренним и внешними рынками. Однако здесь в качестве ключевого фактора выступает уровень экономического развития (и соответственно, платежеспособного спроса).

Например, компания *Levi's* разработала и выпустила марку джинсов *Denizen* специально для потребителей из развивающихся стран, которые не могут позволить себе одежду под оригинальной маркой *Levi's*.

Несмотря на существенные различия в подходах, в международном маркетинге стандартизацию и адаптацию не следует противопоставлять друг другу. Важной задачей, стоящей перед маркетологами международных компаний, является нахождение баланса между ними в зависимости от конкретных условий отдельных рынков и специфики товара.

Так, компания *Coca-Cola*, обладая огромным портфелем глобальных брендов, на многих рынках предлагает локализованные продукты (в частности, напиток на основе гуараны в Бразилии).

Маркетинговая стратегия компании во многом зависит от того, какой товар — дифференцированный или стандартизованный — продвигается на конкретном рынке.

Если товар четко дифференцирован (что заметно уже на стадии его внедрения на рынок), то основной упор в маркетинговых мероприятиях компании необходимо делать на товарную политику, на формирование и повышение лояльности потребителей к товарной марке и на донесение до аудитории целостного имиджа марки. При

этом значение ценовой политики и расширения каналов продвижения относительно невысоко.

Если товар является стандартизованным (или же не обладает рыночной уникальностью), то большое значение приобретают ценовая политика компании, формирование каналов распределения, проведение специальных акций по продвижению товара, а также расширение предложения сопутствующих товаров и услуг.

Решение об адаптации товара для внешних рынков тесно связано с выбором стратегии коммуникации. Один и тот же товар может удовлетворять разные потребности на целевых рынках, что повлечет за собой и разные варианты его продвижения. В связи с этим различают четыре подхода к адаптации товара и соответствующей коммуникационной стратегии:

- *стандартизация как товара, так и коммуникационной стратегии* (на внешних рынках продвигается тот же товар и теми же средствами, что и на внутреннем рынке);

- *адаптация только стратегии*. Этот подход максимально эффективен в тех случаях, когда один и тот же товар удовлетворяет различные потребности на разных рынках, что требует модификации коммуникационных инструментов (в частности, создания ассоциаций с товаром, формирования имиджа бренда). Элементы исходной стратегии могут оказаться нерелевантными и для других рынков. Например, в рекламе *Coca-Cola*, предназначенной для китайских потребителей, вместо образа Санта-Клауса используются визуальные элементы, связанные с Китаем (дети в национальной одежде, драконы и т.д.);

- *адаптация только товара*. В данном случае товар выполняет одну и ту же функцию на всех рынках, однако в силу специфики он должен быть модифицирован. Например, при запуске средства для стирки *Febreze* в Японии компании *Procter & Gamble* пришлось кардинально изменить исходный продукт (запах, консистенцию, разбрызгиватель), в том числе и форму бутылки — поскольку потребителям она казалась недостаточно изящной для того, чтобы хранить ее на видном месте. При этом основное позиционирование товара и его функциональные характеристики остались неизменными;

- *адаптация как стратегии, так и товара*. Наиболее затратный, но при этом максимально гибкий подход, позволяющий использовать все возможности целевых рынков.

В некоторых случаях компания неожиданно встречается с рынком, где предлагаются локальные бренды, и на введение бренда

компания может потребоваться значительно больше времени и средств, чем приобретение, или **аквизирование локального брэнда**. *Nestle* и *Unilever* эффективно используют этот подход в странах Восточной Европы и в России.

Помимо двух классических товарных стратегий (стандартизация и адаптация) в международном предпринимательстве выделяют еще 4 вида стратегий, в зависимости от степени новизны товара и новизны рынка по отношению к данному товару.

*Стратегия 1. Новый товар на новом рынке*

Подразумевает большие затраты на продвижение товара в отношении как потребителей, так и контрагентов. Кроме того, вывод нового товара связан с коммерческими рисками, значительно превышающими показатель 50:50. Обычно эта стратегия применяется при продвижении на рынок наукоемкой высокотехнологичной продукции (компьютерная техника, новые материалы и т.д.)

- *Преимущества стратегии:* конкуренты не обладают конкурентоспособными аналогами и не способны противопоставить эффективную товарную стратегию. Пример: удачная попытка внедрения на рынок «кубика» Рубика.

- *Недостатки стратегии:* ни сам товар, ни его производитель неизвестны на рынке. Потребители и потенциальные контрагенты не осведомлены о достоинствах нового товара. Неясно, как рынок воспримет предлагаемый товар. Пример: следуя современной тенденции людей вести здоровый образ жизни и правильно питаться, компания *Coca-Cola* выпустила новую версию напитка под названием «*Coca-Cola Life*», которая позиционируется как здоровая альтернатива обычной «*Coca-Cola*» и имеет зеленую этикетку вместо красной. Но, сами того не подозревая, создатели зеленой колы противопоставили ее классическому напитку, используя слово «*Life*» и зеленый цвет, означающий жизнь, показывая тем самым, что красный цвет означает смерть.

*Стратегия 2. Новый товар на старом рынке*

Подразумевает внедрение нового товара под уже «раскрученной» торговой маркой с целью удержания или завоевания рынка. Это вынужденная мера, т.к. никто не будет рисковать прибылью, если дела и так идут хорошо. На рынке должны сформироваться серьезные угрозы, чтобы производитель пошел на риск вывода нового товара.

- *Преимущества стратегии:* потребители гораздо благосклоннее относятся к новому товару известного производителя со сложившимся имиджем. Пример: постоянное обновление

ассортимента моющего средства (с дозатором, с ароматизаторами и т.д.)

- *Недостатки стратегии:* в случае неудачи компания теряет гораздо больше, чем при текущем сокращении объемов продаж. Пример: не вполне удачная попытка внедрения на рынок следующих модификаций изобретения того же профессора Рубика (змейки, шарики и пр.)

#### *Стратегия 3. Старый товар на новом рынке*

Подразумевает освоение новых товарных рынков и относится обычно к международной торговле или к выходу на новые товарные ниши. Иногда речь может идти о разработке новых видов применения продукции.

- *Преимущества стратегии:* дополнительная прибыль от продаж на новом рынке дает огромные ресурсные преимущества в борьбе с традиционными конкурентами. Пример: конкурентные преимущества производителя от организации монопольной продажи минеральной воды на пляжах.

- *Недостатки стратегии:* новый рынок может обладать специфическими особенностями (инфраструктурными, психологическими, политическими и т. п.), которые сложно отследить из-за удаленности поставщика. Пример: поставка свиных консервов и алкоголя в мусульманские страны или говяжьих консервов в Индию.

#### *Стратегия 4. Старый товар на старом рынке*

Подразумевает удержание завоеванных на рынке позиций и отказ от риска, связанного с внедрением инноваций. Обычно эта стратегия применяется к товарам массового спроса с коротким циклом потребления (хлеб, молоко и т. п.)

- *Преимущества стратегии:* устоявшиеся в своих предпочтениях потребители, приобретая традиционные товары, обладают высоким уровнем консерватизма. Пример: покупка мандаринов к новогоднему столу.

- *Недостатки стратегии:* рано или поздно на рынке появятся конкуренты, обладающие более эффективными технологиями и предлагающие более качественные товары. Пример: прорыв на российский рынок молочных продуктов западных производителей йогурта.

Выбор товарной стратегии зависит от трех видов факторов: особенностей (свойств) товара, особенностей (потребностей) покупателей и особенностей конкуренции на рынке. При этом основная задача компании при реализации товарной политики заключается в *изучении потребностей покупателей и в разработке*

*концепций конкурентоспособных товаров на рынке.*

**Контрольные вопросы**

1. Какие альтернативы есть у международной компании по выводу своего товара на зарубежные рынки?
2. Охарактеризуйте каждую стратегию, которая существует в настоящее время в арсенале международных компаний по выводу товаров на зарубежные рынки.
3. Всегда ли компания придерживается только одной стратегии вывода товаров на зарубежные рынки? Приведите примеры.
4. Охарактеризуйте стратегию стандартизации продукции. Назовите компании и товары, реализуемые с помощью данной стратегии.
5. Охарактеризуйте стратегию адаптации продукции. Назовите компании и товары, реализуемые с помощью данной стратегии.
6. Какие элементы товара чаще всего подвергаются модификации в рамках реализации стратегии адаптации? Какие страны (регионы) чаще всего требуют адаптированных товаров?
7. Приведите примеры выведения на рынки товаров компаний в соответствии со стратегическими альтернативами «товар-рынок»

## РАЗДЕЛ 4. ИННОВАЦИИ В РАМКАХ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ

### 4.1. Место инновационной политики в предпринимательстве

Особой, получившей самостоятельное значение ветвью международной товарной политики стала **инновационная политика**. Создание нового товара рассматривается сегодня не как досадная неизбежность, вызванная исчерпанием возможностей мирового рынка по принятию существующих/адаптируемых товаров компании, а как стратегическое решение, обеспечивающее долгосрочную и перспективную «выживаемость» компании в конкурентной среде. Разработка новых товаров/услуг для международного рынка требует от компании целевого отвлечения достаточно больших ресурсов, составляющих ее микросреду. Кроме того, история бизнеса показывает, что, как правило, не компании-разработчики (*leader*) прототипов будущих глобальных товаров, а компании последователи (*follower*) становились в дальнейшем их основными производителями (табл.3).

Таблица 3

Примеры конкурентного преимущества имитационных стратегий перед инновационными

Товар	Пионеры	Имитаторы/ Задержавшиеся	Комментарии
35-мм фото-камера	<i>Leika (1925)</i> <i>Contax (1932)</i>	<i>Canon (1934)</i> <i>Nikon (1946)</i>	В течение десятилетий пионер оставался признанным лидером технологий и рынка, пока японские компании не начали копирование.
Шариковые ручки	<i>Britain's DeLarue (1967)</i> <i>Docutel (1969)</i>	<i>Parker "Jotter" (1954)</i> <i>Bic (1960)</i>	Пионеры исчезли с рынка, когда в конце 1940-х гг. закончилась первая волна увлечения шариковыми ручками. Через восемь лет на рынок вошла компания <i>Parker</i> с престижными ручками, а компания <i>Bic</i> предложила на рынок дешевые ручки с заменяемыми стержнями.

Пассажирский реактивный самолет	<i>DeHavilland Comet 1 (1952)</i>	<i>Boeing 707 (1958)</i>	Британский пионер вышел на рынок с реактивным самолетом, который часто терпел аварии. Компания <i>Boeing</i> вышла на рынок с реактивным самолетом, который был безопаснее, крупнее и мощнее, а также не ассоциировался с трагическими авариями.
Кредитная карта	<i>Diners Club (1950)</i>	<i>Visa/Master Card (1966)</i> <i>American Express (1958)</i>	Пионер оказался недокапитализирован в таком бизнесе, где деньги играют ключевую роль. <i>AMEX</i> вышла на рынок позднее, располагая капиталом, собранным за счет постоянной эмиссии дорожных чеков.
Телефонный автоответчик	<i>Code-A-Phone (1958)</i>	<i>Panasonic (середина 1970-х)</i> <i>AT&amp;T (1983)</i> <i>LG (середина 1990-х)</i>	Пионер опоздал с переносом производства за рубеж. Он не смог совладать с низкими издержками производства «задержавшихся», а также их преимуществом опыта производства родственных товаров.

Следует отметить, что при создании инновационных товаров имеют место два трансфертных процесса: 1) международное перемещение персонифицированных ресурсов, т.е. перемещение высококвалифицированных ученых и техников, часто называемое «перекачка мозгов» (*brain drain*); 2) перенос НИОКР за пределы отечества штаб-квартиры международной компании.

Таблица 4

Некоторые факторы, требующие изменений в дизайне товара

Факторы принимающей страны	Возможные требования модификации товара
Уровень технических навыков населения Уровень издержек на рабочую силу Уровень грамотности населения	Упрощение или усложнение товара  Уровень автоматизации средств производства Упрощение систем отображения информации и переход к символиче-



Уровень доходов населения	ским обозначениям органов управления
Размер процента по кредиту	Решение компромисса «цена-качество товара»
Уровень развития послепродажного обслуживания	Решение компромисса «цена-качество товара» с точки зрения инвестиций в улучшение технологии производства
Климатические особенности	Изменения технических решений по надежности
Различия в стандартах	Адаптация технических решений
Вкусы покупателей	Изменение/универсализация соединительных узлов, калибровки шкал, блоков питания.
Технологические характеристики имеющихся производственных систем	Изменения дизайна товара (включая цвет, форму и габариты)
Тарифные/нетарифные барьеры	Инженерные решения по обеспечению технологической совместимости.
	Изменение уместных технических характеристик товара с сохранением его основных функций

#### 4.2. Характеристика и виды инноваций

Чем более инновационным стремится быть товар, тем сложнее добиться принятия его рынком. Однако восприятие инновации часто может быть изменено, если компания понимает познавательную, склонную к восприятию систему взглядов покупателя.

Анализ основных характеристик инноваций может помочь при определении уровня принятия или отвержения товара рынком:

- **относительное преимущество товара** – воспринимаемая предельная стоимость нового товара по отношению к старому;
- **совместимость товара** – совместимость товара с принятыми нормами, поведением, ценностями и т.д.;
- **сложность товара** – степень сложности товара, связанная с его потреблением, использованием;
- **опробуемость товара** – степень экономического и/или социального риска, связанная с потреблением товара;
- **наблюдаемость товара** – легкость, с которой преимущества товара могут быть использованы.

В общем виде, можно сделать вывод о том, что уровень диффузии имеет **положительное отношение** к относительным

преимуществам, совместимости, опробуемости и наблюдательности товара, но **негативно относится** к сложности товара. Анализируя товар по этим измерениям, компания часто может раскрыть восприятия рынка, которые, если их оставить без изменения, понизят принятие товара рынком. И наоборот, если эти измерения определяются и изменяются, то можно ускорить принятие товара.

Воспринимаемые рынком различные степени новизны позволяют свести все новые товары в определенные категории. В каждой категории мириады, несметное число ответных действий оказывают влияние на уровень диффузии. Давая названия этим категориям, можно говорить о

- конгруэнтных инновациях (*congruent innovations*);
- непрерывных инновациях (*continuous innovations*);
- динамично непрерывных инновациях (*dynamically continuous innovations*),
- прерывных инновациях (*discontinuous innovations*).

**Конгруэнтная инновация** не является инновацией как таковой, поскольку она абсолютно не приводит к разрушению установившихся способов пользования товаром. Концепция товара принимается культурой и инновационность обычно заключается во введении разнообразия и качества функциональных характеристик, стиля или, возможно, точного копирования уже существующего товара – в точном соответствии до известной степени, которую рынок не воспринимает как новизну (например, тростниковый или свекольный сахар).

**Непрерывная инновация** оказывает наименьшее разрушающее воздействие на принятый способ пользования товара. На изменение товара почти всегда требуется больше усилий, чем на создание нового товара. Обычно изменения приводят к лучшему использованию получившихся товаров – воспринимаемые улучшения в удовлетворении, получаемом от использования таких товаров (например, зубная паста с фтором, одноразовые бритвы, добавляемые в кофе ароматы).

**Динамически непрерывная инновация** оказывает более разрушающее воздействие, чем непрерывная инновация, хотя обычно она не включает в себя новые способы пользования товаром. Такая инновация может подразумевать создание нового товара или значительное изменение существующего товара, спроектированного так, чтобы удовлетворить новые потребности, возникшие в результате изменений в образе жизни или новых ожиданий, вызванных переменами. Обычная такая инновация приводит к разрушению и,

поэтому, вызывает сопротивление, поскольку старые модели поведения должны измениться, если потребители принимают и чувствуют ценность динамически непрерывной инновации (например, электрические зубные щетки, электрические бигуди для волос, центральные кондиционеры для воздуха, сотовые телефоны, замороженные кусочки продуктов питания).

Наконец, **прерывная инновация** подразумевает установление новых способов пользования товаром и создание ранее неизвестных товаров. Такие инновации приносят идею или модель поведения, которых не было раньше (например, телевизоры, компьютеры, *Internet*, торговые автоматы (*АТМ*) и микроволновые печи).

Время, необходимое на прохождение процесса диффузии, т.е. время на принятие инновации большинством потребителей на данном рынке, является первостепенной задачей для компании. В общем говоря, чем более разрушающая инновация, тем будет длиннее **процесс диффузии**. Степень диффузии товара отчасти является функцией определенных характеристик товара. Каждая инновация обладает своими характеристиками, с помощью которых она описывается, и каждое восприятие индивидом этих характеристик может быть использовано при объяснении различий в воспринимаемой новизне инновации. Эти характеристики также можно использовать для предсказания уровня принятия. Модификация этих характеристик или адаптация товара могут привести к изменению восприятия потребителем товара и, следовательно, измененным уровням диффузии. Акцент, делаемый на адаптацию товара для норм местной культуры и создаваемый всецелый брэнд и имидж, являются областями основополагающих маркетинговых решений.

### 4.3. Процедура выведения новых товаров на рынок

Международная инновационная политика должна учитывать в своем построении и реализации не только использование глобальных возможностей компании по разработке и заимствованию инноваций, но и свои возможности по выведению новых товаров на глобальный рынок. Процедура выведения новых товаров предполагает четыре этапа:

1. **Концепт-тест** (*concept test*). После появления прототипа, или образца нового товара чаще всего принимается решение о серии тестов этого товара на его коммерческие возможности. Особенно важно исследовать отношение к товару при переходе от одной страны к другой. Так, компания *CRC International*, акquirовав компанию

*Knorr*, провела серию вкусовых тестов на территории США для бывших тогда инновацией дегидратированных супов *Knorr*. В США, в отличие от Европы, время приготовления супа оказалось слишком продолжительным и критическим для его принятия американским рынком (*Time is money!*).

2. **Рыночное испытание** (*test-marketing*). Рыночное испытание представляет собой более масштабный, дорогостоящий и рискованный процесс. Рыночные испытания зародились в США, так как там существовала физическая возможность выпустить товар на рынок одного из штатов, относительно изолированно от остальной части страны (что невозможно, например, в рамках стран Бенилюкс). Рыночные испытания американских компаний, в ходе которых весьма масштабные партии товара выводились на реальный рынок одновременно с проводимым маркетинговым исследованием, обеспечивали оценку приема товара рынком и рекомендации по модификации соответствующей маркетинговой программы. Этот опыт был распространен МНК на весь мировой рынок. В последнем случае, результаты рыночного испытания на одном национальном рынке использовались для переноса на другой национальный рынок. В качестве испытательных рынков часто использовались небольшие европейские страны (например, Голландия, Швейцария, Австрия, Бельгия). Так, компания *Toyota*, начав вывод своих автомобилей в Европу, использовала в качестве тест-рынка Швейцарию. Естественно, что не всякий изолированный/небольшой рынок пригоден в качестве тест-рынка инновационного товара. В этом случае особый интерес представляют так называемые рынки-лидеры (*leader market*). Известнейший разработчик бытовой электроники, голландская компания *Philips*, используя свои дочерние компании в США, превратила ее в свой тест-рынок. Специалистами было отмечено, что явление копирования структуры потребления передовых рынков ведомыми рынками существенно помогает глобализации инновационных товаров.

3. **Выбор времени вывода** (*timing of new product introduction*). По мере развития всемирных коммуникаций и адаптирующихся технологий, среди возможных международных стратегий большое распространение получили имитационные стратегии. В связи с этим, чтобы не работать на успех имитаторов (как легальных, так и нелегальных) крупные международные компании, вложившие большие средства в НИОКР, создавший инновационные товары, стремятся к «залповому» выбросу новых товаров на рынок. Так, в 1990-е гг., компания *Apple*, выпуская на рынок товарный ряд *Macintosh*

*Classic*, сразу охватила 121 страну, обеспечив, в частности, интенсивную телевизионную рекламу, на которую было затрачено в короткий период около 45 млн.долл.

4. **Выбор страны** (*country selection*). Как и в случае рыночного испытания, выбор стран для начала массового выведения товара на мировой рынок падает, как правило, на рынки-лидеры.

#### **4.4. Инновационные стратегии**

**Инновационные стратегии** (*innovation strategy*), как это видно из самого названия, имеют в своей основе использование конкурентного преимущества международной компании, базирующегося на принципиально новой технологии, товаре или их комбинации. Иногда в основу может быть положена даже четко и внятно сформулированная идея товара/технологии.

Крупные компании имеют перед собой альтернативу инновационных стратегий, а именно: быть **технологическим лидером** (*technology leader*) или **последователем** (*technology follower*). На принятие такого стратегического решения влияет комплексная оценка рисков, ресурсов компании, текущей рыночной позиции и общего, принятого в компании отношения к инновациям. Технологические лидеры обычно назначают высокие цены на их инновационные товары, что возможно в силу завоеванной ими (их брэндами) лояльности потребителя. Кроме того, они могут влиять на направления развития технологического прогресса, устанавливать отраслевые стандарты и извлекать прибыль.

Инновационные стратегии весьма важны для молодых и малых российских компаний, специализирующихся в области высоких технологий и требуют дальнейшего пристального изучения. Рассматривая эти стратегии, нельзя забывать и о их диалектичности. С одной стороны, это возможность построить стратегический альянс, получить доступ к передовому опыту в области менеджмента и маркетинга, рынкам и даже инвестициям, но, с другой, - нарушение определенных пропорций и дистанции партнерства ставит вопрос о закреплении положения «ведомого» в таком альянсе и, даже, о национальной экономической безопасности. Разрешение этого противоречия лежит в развитии внутреннего рынка для высокотехнологичных научно-технических продуктов и в проведении государственной научно-технической политики. В конечном итоге, инновационные стратегии принято рассматривать как стратегии высокого риска и, одновременно, потенциально высоких

возможностей. Развитие этих стратегий непосредственно связано с венчурным предпринимательством, представляющим своего рода компромисс между риском и перспективами, порождаемыми включением компаний в современный, научно- и капиталоемкий научно-технический прогресс.

В непосредственной связи с инновационными стратегиями находятся **имитационные стратегии** (*imitation strategy*), практика которых характерна не только для ряда международных компаний, но даже и для развития международного бизнеса целых наций (например, Южная Корея, а ранее - Япония). Связь эта обусловлена очень простым фактом: не было бы инновационных товаров и/или технологий, имитировать было бы нечего. Имитационная стратегия предполагает наблюдение со стороны компаний-имитаторов того, какова будет реакция рынка на фокальный инновационный товар. Деятельность компаний-имитаторов подразделяются на несколько видов:

- 1) *фальсификация или товарное пиратство;*
- 2) *воровство или клонирование;*
- 3) *творческая адаптация;*
- 4) *технологическая чехарда, или перепрыгивание;*
- 5) *межотраслевая адаптация.*

Если **фальсификация/товарное пиратство** (*counterfeits/product pirates*) и **воровство/клонирование** (*knokoffs/clones*) должны быть отнесены к разряду нелегальных или полунелегальных действий, нарушающих права интеллектуальной собственности компании-инноватора, то остальные три вида бизнес-действий в рамках имитационной стратегии отражают особенности международной коммерциализации инноваций. Товарное пиратство получило распространение, например, в таких странах как Южная Корея, Тайвань и Гонконг, где фальсифицируются такие дорогие и престижные товары как часы *Rolex* и *Cartier*, рубашки *Izod*, сумки *Gucci* и *Vuitton*, джинсы *Jordache* и видеоигры *Nintendo*. Размах этой деятельности оценивался ущербом для американских компаний, превышающим 20 миллиардов долларов в год. В отличие от товарного пиратства, воровство/клонирование не влечет за собой использование соответствующих брэндов, а потому трудно доказуемо и может быть отнесено к полунелегальным явлениям современного международного бизнеса. Например, компания вывела в 1984 году на рынки многих стран детский пластиковый конструктор *Super Blocks*, практически идентичный игре *Lego*, производимой лидером этого рынка из Дании. Попытки судебного преследования компании *Tuco Toys* результата не

дали, так как срок действия патента истек в 1981 году. К тому же, выяснилось, что представляет собой копию детского конструктора, выпускавшегося в Великобритании в 1940-е гг. В результате, компания-клонер *Tesco Toys* в конце 1980-х располагала долей рынка в Европе превышавшей 20 миллионов долларов.

**Творческая адаптация** (*creative adaptation*) считается наиболее популярным видом легальной имитационной стратегии, в основе которой лежит инновационный процесс. Иными словами, вслед за появлением инновационного товара часто следует более успешная его адаптация к требованиям рынков, выполняемая компаниями-имитаторами с привлечением больших активов и с большим успехом. Подобные варианты имитации принято называть «**инновационная имитация**» (*innovative imitation*), подчеркивая тем самым закономерный процесс, в ходе которого диффузия инноваций не представляет собой исключительно процесс слепого копирования для легкого получения временных выигрышей (как, например, в первых двух видах деятельности компаний имитаторов), а дальнейшее творческое развитие перспективных научно-технических идей и решений применительно к конкретным целевым рынкам. К тому же, идея инновационного товара обычно реализуется компанией-имитатором на основе более современных технологий, которыми к этому времени располагает компания типа «задержавшийся» (*later entrant*). В результате, компания-имитатор как бы «перепрыгивает» при разработке собственного товара критические, или конкурентные характеристики существующего товара компании-инноватора, что и позволило назвать этот случай «**технологическая чехарда**» (*technological leapfrogging*). Наконец, **межотраслевая адаптация** (*adaptation to another industry*) представляет собой применение в одной отрасли таких инноваций, которые уже апробированы рынком при производстве товаров в другой отрасли.

Может сложиться впечатление, что имитационные стратегии являются наиболее подходящими для минимизации рисков и максимизации прибыли при развертывании массового производства для уже подготовленных действиями компаний-инноваторов рынков. Действительно, исторический опыт показывает, что компании-имитаторы хорошо себя чувствуют на потребительских рынках. Такие стратегии довольно долго, почти исключительно использовались японскими компаниями, а теперь переместились в новые индустриальные страны. В самом деле, инновационные стратегии, или стратегии технологического лидерства требуют больших инвестиций как в НИОКР для разработки новых товаров, так и в маркетинг для

разработки нового рынка, что отягощает бюджет компании. С другой стороны, даже без нелегальных действий, результаты инновационного бизнеса прокладывают дорогу НИОКР компаний-имитаторов (часто, даже дают толчок более зрелым техническим решениям); с другой – разрабатывают рынок под любые качественные товары-аналоги, переводя целевой рынок (в соответствии с классификацией покупательского поведения по Котлеру) от состояния его заполнения «инноваторами» и «ранним большинством» к заполнению «основным большинством». Имитационная стратегия на потребительском рынке обеспечивает компании низкие накладные расходы, низкие издержки производства и ценовое лидерство. Однако такое положение нельзя считать однозначным для всех рынков и всех товаров. Например, революционные инновации резко изменяют ситуацию на рынке и дают огромный выигрыш компаниям-инноваторам. Так, во времена памяти на магнитных сердечниках, лидирующими компаниями стали азиатские компании-имитатора, которые добавили к американским разработкам в этой области такие конкурентные преимущества как дешевые факторы производства и экономию масштаба, став безусловными лидерами ранка. Однако на рубеже 1970-х гг. компания-инноватор *Intel* выводит на рынок первые полупроводниковые чипы памяти, резко изменив ситуацию. Азиатские компании-имитаторы не успев окупить инвестиции, оказались в сложном положении и потеряли значительную долю рынка. Впрочем, позднее ситуация изменилась и признанным регионом массового производства новых, полупроводниковых чипов памяти стал Тайвань.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие стадии проходит товарная инновация в своем жизненном цикле?
2. Дайте определение инновационной политики и охарактеризуйте ее роль в целостной товарной политике компании.
3. С помощью доступных вам источников приведите примеры конкурентного преимущества имитационных стратегий перед инновационными (на основе табл.3)
4. Дайте определение и характеристику каждому виду инноваций и приведите по несколько примеров на каждый вид инноваций.
5. Изучите каждый этап из процедуры выведения новых товаров на рынок. С помощью доступных вам источников приведите реальные примеры для каждого этапа.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основной особенностью товарной политики в предпринимательстве является ее направленность на удовлетворение потребностей покупателей. Первична здесь именно внешняя потребность покупателей, а не внутренние производственные возможности фирмы. «Производить то, что востребовано на рынке, а не продвигать то, что произведено» — вот главный принцип товарной политики.

Товарная политика связана с реализацией на практике первого элемента комплекса маркетинга — товара (услуги). Она предусматривает решение задач, связанных с тем, что производить, для кого производить, в каком виде производить и т.д.

В коммерческом предпринимательстве не столь важно, что думает о товаре производитель. Гораздо важнее то, что думают о нем покупатели и посредники.

Одна из основных функций товарной политики заключается в том, чтобы *выявить (или сформировать) дисбаланс между реальным и воспринимаемым качеством товара*, обратив его в источник получения прибыли.

Естественным стимулом и ограничителем товарной политики помимо потребительского спроса выступает товарная конкуренция на рынке. Причем под *конкурентоспособностью* товара понимается конкурентоспособность не собственно товара, а его потребительских свойств. Поэтому причинно-следственная цепочка продвижения товара выглядит следующим образом: потребность покупателя, свойства товара, предложение продавца.

*Наиболее типичной ошибкой является продвижение товара как некоего предмета.* Покупателю не нужен предмет; покупатель платит деньги не за предмет, а за его *потребительские свойства*, с помощью которых удовлетворяет свои потребности — как простейшие (еда, одежда, бытовые принадлежности), так и статусные (модные или престижные товары).

Товарные стратегии определяют цели, задачи и тактику поведения бизнеса в сфере товарной конкуренции на рынке.

Товарная политика подразумевает решение задач, связанных с выбором товаров для производства и реализации на рынке, то есть в первую очередь с разработкой и внедрением на рынок новой продукции. Продукция может быть «новой» по-разному в зависимости от стоящих перед предприятием задач.

Понятие «новая продукция» подразумевает наличие серьезных изменений в содержании, восприятии или упаковке продукции, имеющих значение для потребителей. Главный критерий новизны товара заключается в том, что *он должен настолько отличаться от существующих аналогов, чтобы имеющиеся различия могли послужить*

*основанием для предпочтительного отношения потребителей.* Технологические изменения в товаре не могут считаться в маркетинге признаком «новой продукции», пока не начнут восприниматься потенциальными потребителями в качестве дополнительного основания для принятия решения о покупке.

Для действующего бизнеса внедрение на рынок новой продукции — мера всегда вынужденная. Никто добровольно новую продукцию не осваивает, поскольку речь тут идет о дополнительном риске и издержках. Внедрение новой продукции обуславливают три основных фактора.

- *Устаревание продукции из-за конкуренции.* Неизбежное снижение объемов продаж в результате удовлетворения потребительского спроса компенсируется путем выведения на рынок новых товаров. Таким образом, внедрение новой продукции служит для защиты уже вложенных в производство или торговлю средств.

- *Распределение коммерческих рисков на более широкий спектр продукции.* Вывод новых товаров на рынок ведет к уменьшению зависимости фирмы от конкурентов и колебаний потребительского спроса. Если один товар продается плохо, то другой это компенсирует. Таким образом, снижается зависимость фирмы от колебаний рыночной конъюнктуры.

- *Рационализация использования производственных мощностей и возможностей персонала.* Это делается для более равномерного распределения накладных расходов, а также для уменьшения влияния на показатели продаж сезонных колебаний потребительского спроса. Если производственные мощности невозможно загрузить своей продукцией, то можно это сделать за счет выпуска продукции партнеров и даже конкурентов.

Ассортиментная политика подразумевает управление товарным ассортиментом в соответствии с особенностями спроса и конкуренции на рынке. Формирование ассортимента продолжается в течение всего жизненного цикла товара: начиная с замысла нового изделия и заканчивая снятием его с производства. Ассортиментная политика тщательно прорабатывается как на стадии планирования продаж, так и при формировании перспективного ассортимента.

Следует учитывать, что никакая компания не может бесконечно долго поставлять на рынок один и тот же товар. Все составляющие планирования ассортимента взаимосвязаны и служат для потребителя «образом» товара или услуги.

Как номенклатура, так и ассортимент продукции требуют разработки индивидуальных стратегий продвижения товаров на рынке. К примеру, ассортимент предлагаемой продукции может расширяться, сокращаться или заменяться в зависимости от особенностей рыночной ситуации.

Ф. Котлер сформулировал универсальное правило, которое звучит так: *ассортимент слишком узок, если можно увеличить прибыль, дополнив его новыми изделиями, и слишком широк, если прибыль можно увеличить, исключив из него ряд изделий*. Немного перефразируя это высказывание, можно сказать, что:

- ассортимент расширяется тогда, когда на рынке присутствуют неохваченные целевые аудитории потребителей;
- ассортимент сокращается тогда, когда издержки от его расширения превышают получаемую за счет этого прибыль.

Планирование товарной политики в современных условиях подразумевает координацию всего комплекса элементов деятельности предприятия: отбора и оценки технологий выпуска продукции, ее технических испытаний, изучения рынка, проведения пробных продаж, рекламного сопровождения продаж и т. д. Никакие, даже самые продуманные мероприятия не смогут компенсировать впоследствии ошибки, допущенные при разработке товарной политики фирмы.

Серьезная проблема при выборе подходящей альтернативы – начинает ли компания свою деятельность со стартовой точки (т.е. когда не существует товаров для предложения их за рубежом), предлагает ли она уже свои товары на различных страновых рынках, или имеются ли местные товары, которые могут быть более эффективно разработаны для местного рынка, чем другие альтернативы. Для компании, только начинающей свою деятельность, предусмотрительной, благоразумной альтернативой является создание глобального товара. Если компания имеет несколько товаров, которые со временем предлагаются на различных зарубежных рынках, то одной из задач для нее будет репозиционирование существующих товаров в глобальные товары. Таким образом, можно сделать следующий вывод. Реализация любой из товарных стратегий связана с определенными трудностями. Изменяющиеся условия и расширение границ рынков требуют постоянной адаптации. При этом единственно правильной, идеальной стратегии международного управления брендами для всех не существует. Тем не менее, рассмотренные стратегии и политики компании в отношении товаров служат хорошей отправной точкой и помогают охарактеризовать общее направление и механизм управления брендами международной компании.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:**

1. Джонс Д. Ф. Мифы, небывлицы и факты о рекламе. – М.: Омега-Л, 2006
2. Диксон П. Р. Управление маркетингом. Учебное пособие. Пер. с англ. – М.: БИНОМ, 1998.
3. Диффузия инноваций / Rogers E. M. Diffusion of innovations. N.Y., Free Press. 1962
4. Дэниэлс Д., Радеба Л. Международный бизнес. М.: Дело, 1996
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1999.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1998.
7. Котлер Ф., Пфферч В. Бренд-менеджмент в B2B-сфере. М.: Вершина, 2007.
8. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Пер. с французского. - СПб.: Наука, 1996
9. Нильсон Т. Конкурентный брендинг. СПб.: Питер, 2003
10. Официальный сайт компании Home Depot. Эл.ресурс. URL: <http://www.homedepot.com>
11. Официальный сайт компании Revlon. Эл.ресурс. URL: [www.revlon.com](http://www.revlon.com)
12. Топ-100 глобальных брендов по итогам 2018 года. Эл.ресурс. URL: <https://www.interbrand.com/newsroom/interbrand-releases-2018-best-global-brands-report/>
13. Черенков В. И. Международный маркетинг. – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2003.
14. Hollensen S. Global Marketing: Decision-Oriented Approach. 5th ed. - Financial Times. Prentice Hall, 2011.
15. Jeannet, J.-P. and Hennessey, H.D. Global Marketing Strategies. – Houghton Mifflin Company, Boston, etc., 1995.
16. Levitt T. Innovative Imitation // Harvard Business Review, 1966, September-October.
17. Vernon R. International investment and international trade in the product cycle // Quarterly Journal of Economics. 1966. May.

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ**

Бердина Марина Юрьевна  
Бердин Александр Эдуардович

**ТОВАР И ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА  
В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ**

Subscribe to print 19/11/2019. Format 60×90/16.  
Edition of 300 copies.  
Printed by “iScience” Sp. z o. o.  
Warsaw, Poland  
08-444, str. Grzybowska, 87  
info@sciencecentrum.pl, <https://sciencecentrum.pl>



ISBN 978-83-66216-18-1



9 788366 216181