

УДК 658.1(477):339.138+339.9

DOI: 10.24144/2078-1431.2019.1(22).166–187

**Святослав Жуков,**  
доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри бізнес-адміністрування,  
маркетингу та менеджменту  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

## **НОВІ ПРІОРИТЕТИ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ У СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

*Сучасний етап розвитку світогосподарської системи характеризується активізацією глобалізаційних процесів, що супроводжується періодичними економічними кризовими явищами. Тому світовий економічний простір має два орієнтири: забезпечення максимальної задоволеності потреб цільових споживачів і розширення можливостей виробничих систем. Досягнення поставлених цілей є можливим за рахунок активізації механізму міжнародного маркетингу, роль якого полягає в адаптації виробничого процесу країн до нестабільних зовнішніх умов світового ринку.*

*Спостерігається загострення конкурентної боротьби між виробниками як на внутрішніх ринках окремих країн, так і на рівні світового ринку в цілому. При цьому ефективність суб'єктів міжнародного бізнесу, основними представниками якого є ТНК, залежить від їх здатності відслідковувати та правильно реагувати на зміни, що відбуваються у глобальному середовищі, а також враховувати їх при визначенні перспектив розвитку виробничої, товарної та комерційної політики на міжнародних ринках. При цьому роль міжнародного маркетингу підприємств як однієї з головних систем управління міжнародним бізнесом*

поступово зростає, і саме він здатний забезпечити взаємозв'язок із зовнішнім середовищем у тісній взаємодії з його виробничою підсистемою.

Використання маркетингових інструментів та інтернаціоналізація виробничо-комерційної діяльності відбуваються паралельно. Маркетингова діяльність національних і міжнародних учасників глобалізованого ринку залежить від рівня інтернаціоналізації господарської взаємодії його суб'єктів. Все це сприяє інтернаціоналізації маркетингових принципів та інструментів, формуванню цілісної системи на основі окремих інструментів маркетингового управління, а міжнародна конкуренція сприяє інтенсифікації маркетингової діяльності підприємств. Через це національний маркетинг поступово підпорядковується процедурно-змістовим пріоритетам міжнародного маркетингу в умовах глобалізації.

Таким чином, на основі проведеного дослідження, з урахуванням особливостей сучасного етапу розвитку світогосподарської системи доведено необхідність розроблення механізму, який дозволяв би координувати зусилля в області міжнародного маркетингу з метою підвищення продуктивності кожного заходу окремо та маркетингової стратегії в цілому.

**Ключові слова:** міжнародна маркетингова діяльність, підприємство, глобалізація, світове господарство, Україна.

*The current stage of development of the world economic system is characterized by the intensification of globalization processes, which is accompanied by periodic economic crisis phenomena. Therefore, the world economic space has two landmarks: ensuring maximum satisfaction of the needs of target customers and expanding the capabilities of production systems. Achievement of the set goals is possible by activating the mechanism of international marketing, the role of which is to adapt the industrial process of countries to the unstable external conditions of the world market.*

*There is an intensification of the competitive struggle between producers both in the domestic markets of individual countries and at the level of the world market as a whole. At the same time, the effec-*

*tiveness of the subjects of international business, the main representatives of which is the TNC, depends on their ability to monitor and react responsibly to changes taking place in the global environment, and also to take them into account in determining the prospects for the development of production, commodity and commercial policy in international markets. At the same time, the role of international marketing of enterprises is gradually increasing, as one of the main systems of management of international business, and it is he who is able to provide interconnection with the external environment in close interaction with its production subsystem.*

*The use of marketing tools and the internationalization of production and commercial activities take place in parallel. The marketing activity of national and international players in the globalized market depends on the level of internationalization of the economic interaction of its subjects. All this contributes to the internationalization of marketing principles and tools, the formation of a holistic system based on individual marketing management tools, and international competition contributes to the intensification of marketing activities of enterprises. Because of this, national marketing is gradually subordinated to the procedural-content priorities of international marketing in the conditions of globalization.*

*Thus, on the basis of the conducted research, taking into account the peculiarities of the current stage of development of the world economic system, the necessity of developing a mechanism that would allow to coordinate efforts in the field of international marketing in order to increase the productivity of each event separately and marketing strategy in general.*

**Key words:** *international marketing activity, enterprise, globalization, world economy, Ukraine.*

У світовому економічному просторі поширюються процеси інтернаціоналізації та глобалізації, дедалі активніше здійснюється міжнародне економічне співробітництво між країнами, міцніють торговельні, виробничі, фінансові й інші економічні відносини. Такі тенденції розвитку світового господарства свідчать про неможливий розвиток окремої

країни та її національного ринку без урахування та взаємодії з економічними процесами, що відбуваються в інших регіонах і країнах. **Глобалізація світової економіки безпосередньо чи опосередковано впливає на всі підприємства, незалежно від їхньої присутності на іноземних ринках.**

Характерною рисою швидких темпів розвитку світового ринку є інтеграційні тенденції у світове співтовариство, при чому дедалі більшої кількості держав, що супроводжується бурхливим розвитком міжнародного бізнесу, кінцевою метою яких є інтегрована участь у функціонуванні світових ринків.

Україна на початку третього тисячоліття була визнана як країна з ринковою економікою, як рівноправний і активний учасник міжнародних економічних відносин. Для України вступ до СОТ відкрив нові можливості для перспективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності та міжнародного співробітництва в різних сферах і напрямках.

Складність міжнародних економічних відносин, наприклад міжнародної торгівлі, міжнародного руху капіталу, робочої сили, міжнародної міграції та міжнародного трансферу технологій, безперечно, посилює значення маркетингової складової, зокрема міжнародного маркетингу як основної форми розвитку маркетингу. При цьому місцевий (локальний) і регіональний маркетинг окремих країн перетворився на своєрідний прояв міжнародного маркетингу – його структура та зміст, а також особливості диктують умови розвитку національного маркетингу окремої країни.

До середини 80-х років – початку періоду перебудови системи державного управління зовнішньоекономічними зв'язками – в нашій країні вся міжнародна діяльність здійснювалася винятково на макрорівні – рівні держави. На підставі такої монополії на зовнішню торгівлю й інші види зовнішньоекономічної діяльності тільки держава встановлювала перелік організацій і визначала, в яких галузях і в якому обсязі ці організації могли здійснювати зовнішньоторговельні операції; визначала за допомогою експортно-імпортного

плану, що і в яких кількостях могло бути вивезене з країни та ввезено до неї. До того ж, держава безпосередньо регулювала ввезення та вивезення, а також операції зовнішньоторговельних організацій завдяки системі ліцензій (дозволів). У той період тільки близько 80 спеціальних зовнішньоекономічних об'єднань мали право здійснювати експортні й імпорتنі операції на світових ринках [4, с. 9].

З початком перебудови (фактично з 1987 року), коли законодавчо було закріплено можливість допуску на зовнішній ринок практично будь-якої організації чи підприємства, державна монополія на ведення зовнішньоторговельних операцій послабилася, а згодом була усунена, і, як результат, у наш час кожне підприємство, дотримуючись відповідних законодавчих регламентів, може самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність і, відповідно, організувати та керувати нею на мікрорівні – рівні підприємства. Державі в цьому разі відводяться функції регулювання, координації, контролю та сприяння розвитку зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств і фірм, захисту загальнодержавних інтересів і забезпечення економічної безпеки України й ефективного просування її товарів на світові ринки.

Загалом маркетинг дозволяє забезпечувати високу ефективність підприємницької діяльності в найскладніших ринкових умовах при насиченому попиті та найгостріших формах конкуренції. Знання сутності та принципів маркетингового підходу до організації зовнішньоекономічної та міжнародної діяльності, а також застосування сучасного інструментарію та технологій міжнародного маркетингу дозволяють підприємствам досягати міжнародної конкурентної переваги не тільки в своїй або зарубіжній країні, але й на світовому ринку в цілому.

У зв'язку з бажанням вітчизняних підприємств та організацій звільнитися від жорсткого контролю з боку держави під час проведення зовнішньоторговельних операцій в Україні необґрунтовано знижено значення механізму державно-

го регулювання та контролю. Вивчення досвіду зарубіжних країн свідчить про значну роль держави в організації та регулюванні зовнішньоекономічної діяльності та її особливому посиленні в періоди економічних й інших труднощів, спадів ділової активності та криз [4, с. 10].

Зараз українські підприємства мають можливість самостійно здійснювати зовнішньоекономічні операції, вони самі несуть відповідальність за організацію та управління своїм міжнародним бізнесом. Зокрема, під час організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства повинні сформувавши відповідну структуру, виокремивши службові підрозділи для виконання зовнішньоекономічних завдань, розподілити координаційні та регулювальні функції зовнішньоекономічної роботи.

Міжнародний маркетинг, включаючи основні принципи та технології основ маркетингової роботи, має специфічні особливості, незнання або порушення правил реалізації яких здатне спричинити значних збитків у зарубіжній і внутрішній діяльності підприємства. Міжнародний маркетинг розглядається як вид маркетингової концепції управління, спрямованої на вивчення зарубіжного ринкового середовища (політико-правової, економічної, інформаційної, культурної, технологічної), особливостей світових ринків і запитів закордонних споживачів з метою їх задоволення шляхом адаптації вироблених товарів і наданих послуг, а також з метою конструювання глобального попиту. Все це повинно ґрунтуватися на стандартних міжнародних маркетингових програмах і бути узгодженим із стратегічним напрямом розвитку підприємства загалом [4, с. 11-12].

Міжнародний маркетинг і менеджмент підприємства разом утворюють найважливішу міжнародну конкурентну перевагу. Яскравим прикладом цього тандему є транснаціональні корпорації (ТНК), які відіграють визначальну роль у русі товарів, капіталів і технологій. Тому ТНК є основною рушійною силою та інституційною базою міжнародного маркетингу [5].

Безперечно, великі підприємства, зокрема ТНК, володіють значним економічним, фінансовим, управлінським, науково-технічним, кадровим і, звичайно, маркетинговим потенціалом. Завдяки цьому вони здатні розробляти та здійснювати найбільш досконалі маркетингові технології при здійсненні своєї міжнародної підприємницької діяльності. Саме завдячуючи використанню маркетингового інструментарію зростають масштаби діяльності ТНК, вони отримують значні прибутки та забезпечують високий рівень світової конкурентоспроможності як їх самих, так і створюваних ними продуктів і наданих послуг. Однак суб'єктами міжнародного маркетингу можуть бути і малі, а в більшості випадків і середні підприємства. На малі та середні підприємства припадають зазвичай залишкові сфери бізнесу, які не дають надвисоких прибутків, вони використовуються в міжнародному бізнесі великими компаніями (ТНК) для вирішення високоризикованих завдань і тому не можуть отримати такого високого ефекту, як ТНК, від застосування методів міжнародного маркетингу [5].

Висока ефективність ТНК у міжнародній маркетинговій діяльності зробила їх піонерами в розробленні нових маркетингових технологій і своєрідними локомотивами глобалізаційних процесів у світі.

Apple, IKEA, General Electric та інші відомі ТНК спричинили ще більшу інтернаціоналізацію світової економіки і при цьому започаткували моду на певні способи життя людей. Однак є і негативні сторони маркетингових стратегій та економічної політики ТНК, вони можуть свідомо, переслідуючи свої комерційні вигоди й інтереси, впливати на політичні й економічні процеси окремих держав, і навіть групи держав, що часто супроводжується найсерйознішими потрясіннями.

Міжнародним компаніям під час розроблення своєї міжнародної маркетингової стратегії доводиться робити складний вибір між глобалізацією та відданістю національним інтересам. Такий вибір яскраво ілюструє матриця (рис.

1), де практика міжнародного маркетингового менеджменту виявила, з одного боку, конфлікт між прагненням ТНК щодо однорідності маркетингових підходів по всьому світу та відповідним світовим стандартом і звернення уваги на різницю національних смаків споживачів з різних країн.

		Відстань (диференціація)	
		низька	висока
Глобалізація (інтеграція)	висока	<b>1</b> Глобалізаційна стратегія	<b>3</b> Змішана стратегія
	низька	<b>2</b> Змішана стратегія	<b>4</b> Національно орієнтована стратегія

Рис. 1. Матриця “глобалізація – відданість національним інтересам” [6, с. 120]

Виходячи з цих двох протилежних підходів, ТНК може скористатись перевагами глобалізації (поле 1) за рахунок переваг масштабів і цінової конкуренції або ж перевагами диференціації (поле 4), яка дає можливість запропонувати місцевим споживачам унікальні товари (послуги). Зазначені поля матриці є сферами прийняття простих, але ризикованих стратегічних маркетингових рішень. Для прикладу можна назвати деякі успішні ТНК, які діють у полі 1: “Дженерал Електрик”, “Моторола”, “Філіпс”, “Нокія”. Інші сфери потребують прийняття менш ризикованих, однак не менш складних комплексних рішень. Стратегії для поля 2 пов’язані зі стандартизованим маркетингом, однак ситуації можуть вимагати децентралізації маркетингового менеджменту з пристосовуванням до особливостей окремих країн. У полі 3 потреби інтеграції та диференціації є високими, і ця ситуація вимагає прагнення інтеграції виробництва з поєднанням із вимогами регіональної диференціації в маркетингу. Це поле



становить собою найвизначніший виклик для ТНК, оскільки воно за своєю природою є міжкультурним і асоціюється з формулою локалізації глобального фокусу [6, с. 120].

Для світової економіки дедалі характерним є посилення інтернаціоналізації та глобалізації виробничих систем і процесів. ТНК у процесі свого розвитку проходять через три основні етапи інтернаціоналізації: 1) початковий; 2) локальної ринкової експансії; 3) транснаціональний. Кожний з цих етапів характеризується не лише специфікою завдань зарубіжної діяльності, але й відмінностями в орієнтації вищого менеджменту. Як наслідок відбувається інтернаціоналізація та глобалізація маркетингової діяльності ТНК. У такій ситуації маркетингова складова під час здійснення міжнародної підприємницької діяльності є інструментом проникнення на закордонні ринки. До того ж поступове, але стабільно зростаюче значення міжнародної маркетингової діяльності пояснюється мінливим характером світового ринку, який перенасичений різними високоякісними товарами.

Жан-Жак Ламбен зазначав, що актуальність застосування підприємством глобального підходу залежить від особливостей зовнішнього середовища, яке запропоновано оцінювати за двома вимірами:

- 1) глобальних сил, які підштовхують до стандартизації та обумовлені різними причинами: поведінкою покупців, потенціалом економії на масштабі, конкуренцією і т. д.;
- 2) локальних сил, які привертають увагу до локальних особливостей, зокрема різноманітності культур або правових норм, специфічності збутових структур тощо [3, с. 56].

На основі цього вчений для кожного з вимірів виділив два рівні – низький і високий, що дозволяє побудувати двовимірну матрицю, представлену на рис. 2. Таким чином, отримуємо чотири варіанти міжнародного середовища, кожен з яких вимагає специфічної організаційної форми. Охарактеризуємо, що ж відбувається в кожному полі матриці.



Рис. 2. Матриця аналізу міжнародного середовища [3, с. 56]

У глобальному середовищі сили, що штовхають до стандартизації, є потужними, й на них не мають впливу локальні сили. Для таких ринків кращою є глобальна організація, а цьому середовищу властиві, по-перше, засекреченість виробництва, особливо в секторі високої технології, де локальна специфіка відсутня або несуттєва, а по-друге, тенденція розвитку спрямована в бік централізації відповідальності.

На противагу глобальному середовищу, в мультинаціональному домінують місцеві особливості, смаки, традиції поведінки та правові норми – тобто все те, що властиво тільки певній країні. Таке середовище характерне, зокрема, для харчової промисловості, коли смаки, кулінарні традиції роблять сильний вплив на переваги та купівельні звички. Це спонукає підприємства максимально адаптуватися до місцевих особливостей і до децентралізації своєї міжнародної організації.

У нейтральному міжнародному середовищі, що характерно, наприклад, для цементної промисловості та чорної

металургії, як глобальні, так і локальні сили слабкі для того, щоб домінувати в якійсь одній формі організації.

Транснаціональне середовище знаходиться під сильним впливом як стандартизованих, так і локальних сил, що в сукупності створює складну ситуацію, яка вимагає одночасно і певної централізації, і координації, і збереження сильних локальних організацій.

Прикладом може бути торгова марка “Карлсберг” (Carlsberg). Вона володіє всіма атрибутами глобальної марки: присутня в 130 країнах світу, її смак, етикетка та формат пляшки однакові по всьому світу. Оскільки вона стикається з культурою пива, яка суттєво змінюється від країни до країни, кращою для неї є транснаціональна структура, яка надає певну автономію регіонам. Ще приклад: підприємство “Вольво Трак” (Volvo Truck) відоме у всьому світі, ідентичне, якщо не брати до уваги другорядні варіації. Однак вирішальним локальним елементом для нього є дилери, які забезпечують післяпродажне обслуговування та відповідають за гарантії. Глобальна організація з високою централізацією була б до такого середовища не пристосована [3, с. 57].

Вище вже було зазначено, що, вирішуючи проблему інтернаціоналізації ринків, підприємство повинно:

а) мислити глобально, здійснюючи стратегічний маркетинг;

б) діяти локально, здійснюючи маркетинг операційний.

Глобальний маркетинг припускає дворівневе мислення. По-перше, слід звернути увагу на сегменти споживачів зі специфічними потребами, розподілені по всій географічній протяжності ринку. Незважаючи на те, що ці сегменти можуть бути дуже вузькими локально, їхній сумарний обсяг на регіональному та міжнародному рівнях може виявитися значним, тобто здатним принести підприємству економію на масштабі. У цьому сенсі глобалізація належить в основному до концепції товару, але не обов'язково зачіпає інші інструменти маркетингу, такі, як комунікація, ціна та збут, що зберігають індивідуальну адаптацію до місцевих умов. Така

адаптація відповідає другому рівню глобального мислення.

Прикладом глобальних товарів, адаптованих до місцевих умов, є популярні програмні продукти корпорації "Майкрософт" (Microsoft), такі, як "Windows", "Word" і "Excel". Вони існують у безлічі національних версій, причому, крім версій російською, польською або чеською мовами, існує навіть спеціальна англійська версія для Центральної та Східної Європи. Однак не всі підприємства готові сприйняти такий погляд на транснаціональний маркетинг, оскільки принцип «мислити глобально, діяти локально» припускає здатність підприємства створювати товари, відволікаючись від результатів аналізу локальних потреб, а потім домагатися їх прийняття в усьому світі. Ось чому фірма "Проктер енд Гембл" (Procter & Gamble) виходить у своїй глобальній політиці з принципу "мислити глобально та локально", підкреслюючи цим необхідність розроблення товарної політики і на локальному, і на глобальному рівнях. Така розробка містить чотири етапи [3, с. 56]:

- 1) аналіз локальних потреб у певній країні;
- 2) глобалізація концепції товару, розробленого локально;
- 3) адаптація товару до кожного конкретного середовища;
- 4) реалізація обраної стратегії за допомогою адаптованого операційного маркетингу.

Що стосується управління маркетингом, то найбільш важливим наслідком глобалізації є необхідність визначати географічний цільовий ринок у рамках країн тріади та розробляти активні й оборонні стратегічні варіанти, беручи в розрахунок нову взаємозалежність ринків. Мислити глобально, але виходячи з локальної реальності.

Розглянуті зміни у міжнародному маркетинговому середовищі припускають підвищення значення стратегічного маркетингу для компаній, що працюють на високорозвинених міжнародних промислових ринках. Підприємства повинні переглянути свої стратегічні позиції для того, щоб відповідати на новий виклик, обумовлений економічним, конкурентним і соціально-культурним середовищем, а та-

кож інтернаціоналізацією світового господарства. Можна виділити сім нових пріоритетів у стратегічному міжнародному маркетингу [3, с. 58]:

1. Реструктурування портфеля товарів. Щоб відповісти на виклик нових конкурентів, західноєвропейським компаніям треба диверсифікувати свій товарний портфель у бік забезпечення більшої доданої вартості, ґрунтуючись або на технологічному розвитку, або на організаційних ноу-хау.

2. Адаптований маркетинг. У суспільстві достатку розбірливі споживачі розраховують знайти персоніфіковані вирішення своїх проблем, і фірма повинна задовольнити ці очікування за допомогою сегментації, заснованої на безпосередній реакції й інтерактивній комунікації.

3. Орієнтація на конкуренцію. Ключовим фактором успіху для зрілих і стагнуючих міжнародних ринків є здатність спрогнозувати дії конкурентів і перехитрити суперників. Така здатність припускає наявність системи спостереження за конкурентами.

4. Розроблення прогностичних систем. Традиційні методи прогнозування продажів у турбулентному середовищі малоефективні, тому фірмі варто розробити системи, засновані на організаційній гнучкості та плануванні з урахуванням непередбачених обставин.

5. Глобальний маркетинг. Існує зростаюча взаємозалежність серед країн тріади, індустріальна та культурна "тканина" яких стає більш однорідною. З'являються наднаціональні сегменти, що представляють собою ринкові можливості для фірми.

6. Відповідальний маркетинг. У суспільстві з'являються нові потреби, що зумовлюють необхідність в екологічно чистих продуктах. Фірми починають демонструвати заклопотаність як індивідуальним, так і колективним добробутом суспільства, а не просто задоволенням короткострокових потреб.

7. Генеральний менеджмент, керований ринком. Успішна реалізація концепції міжнародного маркетингу вимагає

усередині фірми міжфункціональної координації та корпоративної культури, що стимулює сприйняття концепції маркетингу.

Для розуміння етапів міжнародної маркетингової діяльності в умовах інтернаціоналізації та глобалізації корисно використовувати відому **модель EPRG, що складається з чотирьох послідовних етапів:** (етноцентризм → поліцентризм → регіоцентризм → геоцентризм), яку розробив *Говард Перлмуттер*. Взагалі *етноцентризм (E)* означає підпорядкування зарубіжних операцій внутрішнім операціям; *поліцентризм (P)* – врахування особливостей підприємницького середовища кожної країни, що приймає; *регіоцентризм (R)* – зосередження повноважень і комунікацій на регіональному рівні, який містить групу країн-сусідів, що приймають; *геоцентризм (глобалізм) (G)* означає діяльність компанії по всьому світу шляхом розвитку співробітництва штаб-квартири з філіями для розроблення стандартів і процедур, що відповідають і загальним, і локальним завданням фірми.

У табл. 1 наведено детальну характеристику профілів корпорації за моделлю EPRG.

Таблиця 1

**Характеристики профілів корпорації за моделлю EPRG**  
[6, с. 124]

Показник	Етноцентризм	Поліцентризм	Регіоцентризм	Геоцентризм
Місія	Прибутковість, життєздатність	Громадське визнання (легітимність)	Прибутковість і громадське визнання	Прибутковість і громадське визнання
Стратегія	Глобальна інтеграція	Національна чутливість	Регіональна інтеграція і національна чутливість	Глобальна інтеграція та національна чутливість

Характер управління	Зверху донизу	Знизу вверх	Переговори на місцевому рівні	Переговори на всіх рівнях
Організаційні структури	Ієрархія продуктивних відділень	Ієрархія географічних відділень	Продукто-географічна матриця	Мережа організацій
Культура	Країни походження	Країни господаря	Регіональна	Глобальна
Технологія	Масове виробництво	Серійне виробництво	Гнучке виробництво	Гнучке виробництво
Маркетинг	Продукція країни походження	Локальні продукти	Регіональна продукція	Глобальні продукти з локальним пристосуванням
Фінанси	Репатріація прибутку	Утримання прибутку	Регіональний розподіл	Глобальний розподіл
Персонал	Ключові посади – експатріанти	Ключові посади – місцеві	Регіональна ротація	Глобальна ротація

Ця ж модель була пристосована до використання при плануванні міжнародного маркетингу. Так, *етноцентризм пропонує, що маркетинг і менеджмент на зовнішньому ринку визначається досвідом діяльності підприємства на внутрішньому ринку та копіюється на зовнішній. Поліцентризм використовується тоді, коли система маркетингу та менеджменту пристосовується до кожного закордонного ринку індивідуально. Регіоцентризм розглядає світ як сукупність ринків регіонів, які мають певні схожі характеристики й ознаки, і в межах кожного*

*регіону підприємство розробляє окрему маркетингову програму. Геоцентризм трактує світ як єдиний ринок.*

Першим етапом міжнародної маркетингової діяльності є національний маркетинг. Маркетинговою орієнтацією цього етапу є етноцентризм (ethnocentrism). Він може бути визначений як схильність підприємства до встановлення своєї живучості в умовах вітчизняного маркетингового середовища. У США результатом такого добровільного етноцентризму є вторгнення японських конкурентів в автомобіле-будування та споживчу електроніку. Вимушений етноцентризм, породжений радянською державною монополією на зовнішню торгівлю, спричинив після розпаду СРСР лавиноподібне захоплення українського ринку іноземними конкурентами.

Другим етапом розвитку є міжнародний маркетинг. Відбувається перехід від етноцентричної до поліцентричної (polycentric) орієнтації маркетингової діяльності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу. Основною цільовою функцією маркетингової діяльності є адаптація експортованих товарів під особливості маркетингового середовища того ринку, що розробляється. При цьому кожен ринок розглядається незалежно від інших ринків.

Третім етапом є багатонаціональний маркетинг (multidomestic marketing). Відбувається перехід від поліцентричної орієнтації до регіоцентричної. Це є ще більш складним етапом розвитку маркетингової підприємницької діяльності – тут кожен регіон розглядається як єдиний ринок незалежно від національно-державного поділу; тут міжнародна компанія засновує окремі дочірні підприємства на кожному з обслуговуваних національних ринків. Причому ці дочірні підприємства користуються практично повною автономією у прийнятті рішень. У результаті дочірні підприємства можуть випускати різні товарні ряди, а також здійснювати власну політику позиціонування та ціноутворення.

Четвертим етапом є глобальний маркетинг, у разі якого регіоцентрична орієнтація змінюється геоцентричною,



при якій весь світ розглядається як потенційно досяжний та обслуговуваний ринок. Конкуренція стає глобальною, яка стосується товарів “глобальної природи”, до яких належить високотехнологічне обладнання (космічне, авіаційне, телекомунікаційне). У меншій мірі це властиво “універсальним” споживчим товарам тривалого або короткострокового користування (високоякісна побутова апаратура, відеоапаратура та відеокамери, напої, джинси і т. д.). На цьому етапі відбувається якісний стрибок у діяльності підприємства, що дозволяє говорити про появу принципово нового глобального маркетингу.

Враховуючи наведені вище чотири послідовні етапи розвитку міжнародних корпорацій у практиці міжнародного маркетингового менеджменту, що входять до моделі **EPRG**, виокремлюють чотири типи міжнародних стратегій: міжнародну, мультиринкову, транснаціональну та глобальну (табл. 2).

Таблиця 2

### Характеристика міжнародних стратегій у маркетинговому менеджменті ТНК [6, с. 126]

Назва стратегії, Приклад	Характерні ознаки	Позитивні Риси	Негативні риси
Міжнародна (“Макдональдс”, “Майкрософт”, “Ай-Бі-Ем”, “Проктер енд Гембл”)	Тиражування тієї ж самої продукції в різних країнах. Концентрація виробництва в країні походження. Розміщення виробництва та маркетингу в інших країнах	Відносно низькі витрати на виробництво завдяки передачі основних умінь і продуктів, що використовуються в країні	Відсутність адаптації до місцевих умов. Обмежені вигоди від масштабів виробництва і місцевих умов

Мультиринкова ("Дженерал Моторз" й інші автомобільні компанії, аудиторські фірми)	Індивідуалізація продукції для різних ринків. Розміщення виробництва, маркетингу в багатьох різних країнах	Адаптація до місцевих умов	Обмежена передача знань і продуктів між країнами. Обмежені вигоди від масштабів виробництва і розміщення
Глобальна ("Інтел", "Моторола", "Тексас Інструмент")	Централізоване виробництво і маркетинг розташовані у країнах з найменшими виробничими витратами	Вигоди від відповідної локалізації основних процесів. Результати від економії на масштабах	Відсутність адаптації до місцевих умов
Транснаціональна ("Катерпілар Тракор", "Юнілевер")	Одночасна економія на масштабах, передачі знань і продуктів між країнами	Вигоди від ефекту масштабів і адаптації до місцевих умов	Небезпека відсутності концентрації на витратах і місцевих ринках і прийняття міжнародної стратегії

ТНК організують або реорганізують свою маркетингову діяльність таким чином, щоб забезпечити максимальний ефект від наявних у розпорядженні в різних країнах матеріальних і нематеріальних активів.

Натомість глобальна компанія – це вища форма розвитку ТНК, яка практикує глобальний маркетинг і має планетарну організаційно-управлінську структуру.

Для глобальної компанії характерне використання будь-якої комбінації таких підходів:

- 1) глобальна інтеграція ринкових сегментів, узгоджених з маркетинг-міксом продавця;
- 2) адаптація маркетинг-міксу продавця до локальних маркетингових середовищ;
- 3) стандартизація маркетинг-міксу покупця за рахунок модифікації локального маркетингового середовища (зарубіжних ринків).

Сучасний статус України – країни з ринковою економікою та членством її в СОТ є великим кроком на шляху до глобалізованої економіки. Це вимагає у майбутньому мати доволі конкретні орієнтири своєї економічної інтеграції, заснованої на стратегічній програмі дій з чіткими уявленнями щодо базових принципів, головних пріоритетів, джерел і механізмів подальшого економічного розвитку.

Необхідною умовою інтеграційних прагнень будь-якої держави, у тому числі й України, є визначення способів досягнення сталого зростання рівня життя населення. Він взаємопов'язаний із створенням демократичного суспільства, яке б динамічно розвивалося на основі ефективної сучасної ринкової економіки, високих технологій, що зберігають найкращі традиції української історії, її великий культурний спадок і духовні цінності [1, с. 174].

Для вирішення цього головного завдання необхідною умовою є підтримка державою ефективних і конкурентоспроможних українських підприємств, що представляють, зокрема, такі галузі, як харчова, літакобудівна, металургійна, хімічна тощо. До заходів підтримки конкурентоспроможних галузей можна віднести:

- 1) створення для них справедливих і рівних податкових умов, а на етапі становлення навіть пільгових;
- 2) забезпечення інформаційно-маркетинговою підтримкою на основі реальних законодавчо-правових документів і створення умов для їх виконання;
- 3) комплексну систему фінансування та кредитування найбільш перспективних і конкурентоспроможних українських підприємств;

4) підтримку підприємств під час виходу на зовнішній ринок.

Для прикладу зазначимо, що якість багатьох видів української харчової продукції за багатьма показниками, особливо натуральним походженням, а відтак і смаковими характеристиками, є високою та не викликає жодних сумнівів у інших країн.

Однак великою проблемою є організаційна складова, що стосується представлення та просування продукції. Так, система сертифікації та стандартизації багатьох вітчизняних товарів відсутня на міжнародному рівні; маркетингові принципи планування під час виходу на зовнішній ринок з комплексним дослідженням міжнародного маркетингового середовища зведені до мінімуму; бажає кращого теоретична та практична підготовка відповідних фахівців у міжнародному маркетинговому менеджменті, які були б здатні приймати нестандартні та ризиковані, але розраховані на перспективу рішення. Проте всі ці проблеми потребують негайного вирішення для досягнення головної мети розвитку України так званим “своїм власним шляхом” – інтеграції її в світове господарство. Цей “власний шлях” полягає, передусім, у підвищенні конкурентоспроможності української економіки, яка, до речі, визначається стратегічними процесами розвитку, а для цього необхідно оцінити можливості національних виробників продавати свою продукцію або надавати послуги як у своїй країні, так і за її межами [1, с. 175].

На цьому етапі інтеграції у світову господарську систему Україна, хоч і відстає значно від інших країн пострадянського простору, однак має необхідні ресурси й потенціал для того, щоб активізуватися у процесі економічної та політичної глобалізації.

Основою досягнення країною економічної мети, звичайно ж, є діяльність підприємств. Для їх ефективного функціонування необхідно проведення глибокого аналізу всіх процесів, які відбуваються на ринку, що дасть можливість забезпечити раціональне використання наявних ресурсів та якісне

задоволення споживчих потреб. Також потрібно досконало дослідити та проаналізувати ринки тієї продукції, яка вже випускається, і тієї, яку намічено виробляти з техніко-економічним обґрунтуванням запланованих змін на підприємствах певної галузі. Це неможливо зробити без маркетингових засад [1, с. 176].

Результати попередніх досліджень свідчать, що вітчизняні підприємства не використовують маркетинг у повсякденній практиці [2]. Натомість світовий досвід доводить, що провідні закордонні великі підприємства, особливо ті, які достатньо інтегровані у світову господарську систему (ТНК), на дослідження ринків виділяють до 15 % прибутку, розуміючи при цьому ефективність такого вкладення. Яскравим прикладом для українських підприємств є досвід закордонних ТНК щодо вивчення міжнародного маркетингового середовища, яке у діяльності останніх посідає важливе місце. І якщо ще кілька років тому для ТНК було пріоритетним залучення нових споживачів і клієнтів, то тепер у центрі уваги знаходиться лояльність покупців, їх відданість і позитивні відгуки щодо певної продукції або підприємства загалом [1, с. 176-177].

Отже, в умовах виходу України на міжнародні ринки товарів і послуг і необхідності конкурування на ньому виникає потреба вивчення досвіду роботи великих ТНК в напрямі маркетингу та управління і його використання на українських підприємствах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барсукова С.В. Международная деятельность ТНК в условиях глобализации: уроки для России / под. ред. Е.А. Киселевой // Социально-экономическая трансформация в России. – М.: МОНФ, 2001. – Вып. 131. – (Сер. «Научные доклады»).
2. Жуков С.А. Механізм застосування регіонального маркетингу в системі транскордонного економічного співробітництва при-

- кордонного регіону (на матеріалах Закарпатської області): монографія. – Мукачево: Елара, 2010. – 276 с.
3. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / пер. с французского. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
  4. Ноздрева Р.Б. Международный маркетинг: учебник. – М.: Экономист, 2005. – 990 с.
  5. Транснаціональні корпорації як основа процесу глобалізації у світовій економіці та міжнародному маркетингу. URL: <http://nozdreva.blogspot.com/2011/01/3.html>.
  6. Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2007. – 468 с.

## REFERENCES

1. Barsukova, S.V. (2001). *Mezhdunarodnaia deiatelnost TNK v usloviakh globalizatsii: uroki dlia Rosii* [TNK International Activities in the Context of Globalization: Lessons for Russia]. *Sotsialno-ekonomicheskaiia transformatsiia v Rosii – Socio-economic transformation in Russia*. E.A. Kiselyov (Ed.). Moscow: MONF, Issue. 131 (Ser. "Nauchnie dokladi") [in Russian].
2. Zhukov, S.A. (2010). *Mekhanizm zastosuvaqnnia regionalnogo marketinga v sisteme transkordonnogo ekonomichnogo spivrobotnitstva priukordonnogo regionu (na materialach Zakarpatskoi oblasti)* [Mechanism of application of regional marketing in the system of cross-border economic cooperation of the frontier region (on materials of the Transcarpathian region)]. Mukachevo: Elara, 276 p. [in Ukrainian].
3. Lamben, Zhan-Zhak (1996). *Strategicheskii marketing. Evropeyskaia perspektiva* [Strategic marketing. European perspective]. Saint Petersburg: Nauka, 589 p. [in Russian].
4. Nozdreva, R.B. (2005). *Mezhdunarodniy marketing* [International marketing]. Moscow: Ekonomist, 990 p.
5. *Transnatsionalni korporatsii yak osnova protsesu globalizatsii u svitoviy ekonomitsi ta mizhnarodnomu marketing* [Transnational corporations as the basis of the globalization process in the global economy and international marketing]. 2011.01.3. *nozdreva.blogspot.com*. Retrieved from <http://nozdreva.blogspot.com/2011/01/3.html>.
6. Panchenko, Ye.G. (2007). *Mizhnarodniy menedzhment* [International management]. Kyiv: KNEU, 468 p.