



СЕКЦІЯ 2 СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9:339.137.2:338.5

Колобердянко І.І.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економічної теорії
Запорізького національного університету*

Голянчук А.Р.
*студентка
Запорізького національного університету*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ТА ЦІНОВИХ СТРАТЕГІЙ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Стаття присвячена дослідженню основних етапів та процесів формування міжнародних конкурентних стратегій, які використовуються компаніями на світовому ринку. Розглянуто особливості втілення низки цінових стратегій компаніями, які функціонують в масштабах міжнародного ринку. Ці процеси досліджуються в контексті глобалізації економіки.

Ключові слова: міжнародні конкурентні стратегії, цінові стратегії, глобалізація економіки, міжнародні компанії, міжнародний ринок.

Колобердянко И.И., Голянчук А.Р. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ И ЦЕНОВЫХ СТРАТЕГИЙ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Статья посвящена исследованию основных этапов и процессов формирования международных конкурентных стратегий, которые используются компаниями на мировом рынке. Рассмотрены особенности воплощения ряда ценовых стратегий компаниями, функционирующими в масштабах международного рынка. Эти процессы исследуются в контексте глобализации экономики.

Ключевые слова: международные конкурентные стратегии, ценовые стратегии, глобализация экономики, международные компании, международный рынок.

Koloberdianko I.I., Holianchuk A.R. KEY FEATURES OF COMPETITIVE AND PRICING STRATEGIES DEVELOPING IN INTERNATIONAL BUSINESS IN TERMS OF ECONOMY GLOBALIZATION

The article is devoted to studying of basic stages and processes of international competitive strategies forming, which are used by companies in world market. Also there are considered key features of implementing a range of pricing strategies by companies that operate in the scale of international market. These processes are researched in the context of global economy.

Key words: international competitive strategies, pricing strategies, economy globalization, international companies, international market.

Постановка проблеми. Сьогодні в умовах розгортання глобалізаційних процесів значно посилюється конкуренція серед міжнародних компаній. Саме тому дослідження основних способів підвищення конкурентоспроможності компанії, а також ефективних шляхів використання наявних ресурсів та переваг є важливим для успішної діяльності на світовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теоретичних основ конкурентних стратегій зробив американський вчений М. Портер. Практичне підтвердження та аналіз діяльності світових компаній відобразилися в працях британського вченого Р. Гріффіна. Маркетинговий аспект цього питання вивчався Р.А. Керіном.

Мета статті полягає у вивченні особливостей побудови конкурентних стратегій та втілення цінових стратегій міжнародними компаніями для підвищення конкурентоспроможності та ефективного функціонування на міжнародному ринку.

Вклад основного матеріалу дослідження. Поняття стратегії широко використовується під час визначення основ функціонування підприємств, тому існує кілька підходів до його визначення. Наведено кілька з них. За трактуванням американських

дослідників А. Томпсона та А. Стрікленда, стратегія конкуренції є стратегією компанії, що містить підходи до бізнесу та ініціативи, які вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби та укріплення своєї позиції на ринку [1, с. 156]. Відомий вчений у сфері економіки та менеджменту М. Портер наголошує на тому, що конкурентна стратегія втілюється у наступальних або оборонних діях для захисту позиції від п'яти конкурентних сил [2, с. 11]. Іншим підходом до пояснення стратегій міжнародної конкуренції є визначення їх як моделей поведінки суб'єктів конкуренції задля отримання конкурентної переваги на довгостроковій основі з використанням наявних ресурсів та умов діяльності [1, с. 156]. Отже, міжнародна конкурентна стратегія є сукупністю послідовних дій та заходів компанії, які вона використовує для отримання якомога кращого положення на міжнародному ринку.

Стратегія є загальним напрямом діяльності компанії та досить широким поняттям. Для її втілення необхідно визначити основні елементи міжнародної стратегії, а саме виключну компетенцію компанії, сферу діяльності, розподіл ресурсів та синергію [3, с. 559–562].

Виключна компетенція визначає, в чому компанія має найбільше переваг порівняно з її конкурентами. Це можуть бути нові технології, ефективна збутова мережа, бренд, унікальні товари, використання специфічних ресурсів тощо. Тобто виключна компетенція є тим фактором, завдяки якому міжнародні компанії можуть досягти найкращих результатів, а особливо в боротьбі з місцевими підприємствами, які володіють більшою інформацією про ринок.

Сфера діяльності визначає галузь, у якій компанія має намір вести свою діяльність. Це можуть бути як географічні регіони, так і ринки певних товарів. Сфера діяльності пов'язана з виключною компетенцією компанії, оскільки її визначає саме наявність певних ресурсів у компанії, за допомогою яких вона може успішно конкурувати на міжнародному ринку. Також сфера діяльності визначається вибраною корпоративною стратегією. Якщо компанія орієнтується на один вид діяльності, то сфера її діяльності обмежується лише ринком одного товару або послуги. Якщо ж вибраною стратегією є пов'язана диверсифікація або непов'язана диверсифікація, то галузь інтересів компанії значно розширюється.

Наступним елементом є розподіл ресурсів. Він визначає, яким чином компанія спрямовує наявні ресурси для досягнення найкращого результату. Це може бути розподіл між географічними регіонами, ринками товарів або послуг тощо. Для цього компанії необхідно вирішити, який напрям діяльності є для неї найбільш пріоритетним та куди має спрямовуватися найбільше ресурсів.

Останнім елементом є синергія – це сумарний ефект, який полягає в тому, що під час взаємодії двох або більше факторів їх дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їх суми [4]. Однак ступінь впливу цього елементу на успішність діяльності компанії також залежить від вибраної корпоративної стратегії. Найбільшого синергійного ефекту вдається досягти за пов'язаної диверсифікації, оскільки в цьому разі компанія діє на суміжних ринках, отже, успіх на одному з них може забезпечити гарний результат на інших. Яскравим прикладом є компанія “Disney”, яка присутня на взаємопов'язаних ринках кіноіндустрії, телебачення, дитячих іграшок та розважальних парків. У разі з пов'язаною диверсифікацією та орієнтацією на один вид діяльності цей ефект буде менш помітним.

Під час формування міжнародної стратегії компанією визначаються ринки, на яких вона планує оперувати, які конкурентні переваги дадуть їй змогу досягнути найкращих результатів, яким чином вона буде захоплювати ринок, за якою організаційною моделлю влаштовуватиме свою внутрішню діяльність тощо. Однак одразу визначити та проаналізувати наведені аспекти досить складно, тому існують певні етапи розробки міжнародної стратегії [3, с. 563–569].

Першим етапом є визначення місії компанії, яка формулює мету діяльності компанії, шляхи її досягнення, цільові ринки, напрями діяльності, цінності, товари або послуги, які вона надаватиме, тощо. Для міжнародних компаній може бути характерною наявність кількох місій, одна з яких описуватиме компанію загалом, а інші характеризуватимуть її діяльність в кожній конкретній країні. Безперечно, в такому разі місії не мають суперечити одна одній.

На наступному етапі проводяться дослідження середовища бізнесу та SWOT-аналіз. До середовища ведення бізнесу належать всі внутрішні та зовнішні

умови ведення бізнесу. Зазвичай їх поділяють на політичні, економічні, соціальні та технологічні. За допомогою SWOT-аналізу визначаються сильні (S – “strengths”, «сильні сторони») та слабкі (W – “weakness”, «слабкі сторони») сторони компанії, а також можливості (O – “opportunities”, «можливості») та загрози (T – “threatens”, «загрози») для діяльності компанії. Сильні та слабкі сторони стосуються внутрішньої організації компанії та її переваг і недоліків як такої. Під час визначення можливостей та загроз аналізуються зовнішнє середовище компанії, її положення на ринку та стосунки з конкурентами.

На етапі розробки стратегічної мети керівництво компанії визначає основні загальні задачі, які їй необхідно виконати. Вони мають бути вимірними, обмеженими в часі та можливими для досягнення. Під час стратегічного планування визначаються подальші напрями діяльності, прогнозуються результати, наводяться їхні кількісні виміри, встановлюється термін, протягом якого вони мають бути виконані, передбачаються можливі ризики та шляхи їх уникнення або зниження. Як правило, стратегія компанії розробляється вищим керівництвом.

На наступному етапі формується тактика компанії. На цьому етапі встановлюються тактичні цілі, як у сукупності дають змогу досягти визначеної на попередньому етапі стратегічної мети. Таким чином, на цьому етапі розробляються певний план дій та шляхи втілення стратегії, які є вже більш конкретними. Зазвичай тактику компанії створюють менеджери середньої ланки.

Останнім етапом є розробка загальної схеми управління діяльністю компанії. На ньому визначаються управлінські та організаційні процедури, які мають забезпечити досягнення стратегічної мети. Відповідно до того, яка ситуація складається, вони можуть змінюватися для покращення ефективності діяльності компанії, збільшення прибутків або мінімізації збитків. Таким чином, визначається адаптація компанії до змін умов її діяльності.

Всі наведені етапи тісно взаємопов'язані, в результаті чого зміна факторів одного з них приведе до зміни інших. Якщо змінюються стратегічні цілі, то зміняться і тактика, і схема управління та організації. Також в результаті змін з різних причин тактики або схеми управління можуть зазнати змін і кінцеві стратегічні показники. Переважно такі зміни викликані мінливістю середовища ведення бізнесу та непередбачуваними обставинами, але також можуть мати місце і прорахунки та помилки під час планування.

Однією з основних сфер впливу глобалізації на міжнародні компанії є цінова політика та можливості отримання додаткового прибутку за використання різних цінових політик на світовому ринку. У процесі здійснення міжнародної діяльності компанії стикаються з багатьма проблемами, пов'язаними зі встановленням цін на товари в різних країнах. Здебільшого вони спричиняються коливаннями валютних курсів, різницею в рівнях життя в різних країнах, а також відмінностями між витратами на виробництво та дистрибуцію в них. Відповідно до цього міжнародні компанії використовують різні стратегії ціноутворення.

Компанії, які оперують відомими брендами та попит на товари яких є не дуже еластичним стосовно ціни, віддають перевагу тому, щоб встановлювати ціни, які не залежать від коливання курсу валют.

Таку стратегію вибрали компанії “BMW”, “Rolex” та “Montblanc” [3, с. 815].

Виробники та постачальники товарів, які легко транспортуються та широко використовуються в усіх країнах, зазвичай встановлюють стандартну ціну на них незалежно від того, в якій країні вони виробляються. Найчастіше це міжнародні компанії, які працюють із сировинними матеріалами та сільсько-господарською продукцією. Ціни на таких ринках встановлюються попитом і пропозицією на міжнародному ринку [3, с. 815].

Ще одним способом встановлення ціни є дворівнева цінова політика, за якої вартість товарів у країні виробника та решті країн різняться. Це пов'язане з тим, що всі витрати на розробку нових товарів та дослідження стосовно цього включаються до ціни товару на національному ринку. Відповідно, на міжнародному ринку такі товари коштують дешевше. Однак ця стратегія не є прийнятною для тривалого використання та може спричинити звинувачення на адресу компанії в демпінгу. Так було з виробниками “Toyota” і “Mazda”, коли вони почали постачати свої автомобілі на американський ринок [3, с. 816].

Найбільш популярним є встановлення ринкових цін, які є в кожній країні. Це дає змогу зіставляти доходи з витратами, а також підвищувати ціни там, де споживачі готові платити більше, та знижувати їх там, де попит є більш еластичним стосовно ціни. Однак це може також спричинити низку проблем. Однією з них є поява так званих сірих ринків, коли товари легально імпортуються за низькими цінами, але на місцевих ринках продаються за завищеними. Так було з напоями “Coca-Cola” в Японії, коли у 90-х роках ХХ століття внаслідок коливання курсу валют японські імпортери закупували їх за ціною, яка була на 27% нижче за офіційно встановлену для японського ринку [3, с. 818–819].

Існує також велика кількість окремих цінових стратегій, які втілюються міжнародними компаніями, а деякі з них створюють власні. Наприклад, ТНК “Proctor&Gamble”, встановлюючи ціни на продукцію “Gillette”, використовує стратегію «зняття вершків». Спочатку на новий продукт встановлюється висока ціна, яку здатні заплатити споживачі з певним рівнем доходу. Після того як ажіотаж поступово зменшується, ціна також знижується, даючи змогу збільшити кількість споживачів, які готові придбати товар за новою ціною. Таке поступове зменшення ціни триває доти, доки не вона не досягне максимально можливого низького рівня. Використання цієї стратегії є надзвичайно ефективним та прибутковим для компанії, оскільки упаковка з чотирма лезами “Fusion” коштує у Великій Британії 9.72, але її справжня ціна становить менше 30 пенні. Особливістю “Gillette” є також те, що, як тільки ціна починає знижуватися, на ринку з'являється новий продукт, реклама якого спрямована на те, щоб заохотити прихильників попереднього товару купувати новий. Так було тоді, коли компанія, запустивши бритву “Fusion”, переконувала споживачів у тому, що вона набагато краще за попередню “Mach 3” [5]. Застосовувана стратегія допомагає збільшити прибутки, утримуючи майже ту саму ринкову частку, за рахунок підвищеної ціни на нові товари та прихильності споживачів. До подібних дій вдається і компанія “Apple”, випускаючи нові версії iPhone.

Існують випадки, коли компаніями використовується абсолютно протилежна стратегія. Зазвичай це робиться для того, аби привернути увагу споживачів,

для яких ціна товару має велике значення, до нового товару. Мережа супермаркетів “Wal-Mart” використовує таку стратегію у двох напрямках: продає у своїх магазинах нові товари за нижчими цінами, ніж в інших супермаркетах, розраховуючи на те, що споживачі купуватимуть більше, ніж планували або потребують; встановлює нижчі ціни на всі товари у своїх магазинах, ніж конкуренти, під час проникнення на ринок нової країни, завойовуючи прихильність споживачів. Коли певна ринкова частка здобута, ціни можуть поступово підвищуватися [6]. До подібних дій вдалася і компанія “Amazon”, коли встановила ціну на нові планшети “Kindle Fire” у 199 дол. США, тоді як конкурентна ціна на них складала 499 дол. США [7, с. 277].

Компанії, попит на товари яких переважно забезпечується за допомогою іміджу та бренда, використовують стратегію престижного ціноутворення. До неї вдаються “Rolex”, “Chanel”, “Cartier”, “Pandora”, “Ferrari”, “Dolce & Gabbana” тощо. Ціна на їх товари значно вища, ніж витрати на їх виготовлення, і означає гарантію якості та статусу, тому зниження ціни найчастіше означатиме для споживачів гіршу якість. Така стратегія може використовуватися і компаніями, орієнтованими на ринки різного класу. Наприклад, коли на ринку з'явилися нові батарейки “Duracell”, які рекламувалися як більш потужні, ніж звичайні, та коштували на 25% дорожче, компанія “Energizer” вирішила запустити свої потужніші батарейки “Energizer Advanced Formula”. Однак для того, аби завоювати ринок “Duracell”, вона встановила на них таку саму ціну, як і на звичайні батарейки. В результаті споживачі сприйняли таку ціну як показник нижчої якості та віддали перевагу “Duracell”. Для того щоб реабілітуватися, “Energizer” вирішила запровадити ще одні потужніші батарейки “Energizer e2”, але цього разу за ціною, яка була на 4% вище, ніж “Duracell”, та на 50% вище, ніж “Energizer Advanced Formula”. Вжитий захід виправдав себе, і компанія змогла відшкодувати збитки, завдані попередньою кампанією, а також відновити долю ринку [7, с. 278].

Висновки. Визначення конкурентної стратегії компанії є важливим аспектом її функціонування, а особливо на міжнародному ринку. Для створення ефективної стратегії використовується певна сукупність прийомів та послідовних дій, які допомагають створити комплексний план розвитку компанії, її проникнення на ринок, а також здобуття та утримання конкурентних позицій. Вкрай важливим в умовах глобалізації економіки є вибір правильної цінової стратегії. Її успіх та результативність залежать від низки чинників, зокрема групи товарів, цільових регіонів, особливостей методів просування та позиціонування компанії на ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисова Т.М. Конкурентна стратегія на міжнародному ринку: сутність, основні характеристики та види. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_2_1/156-160.pdf.
2. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И.В. Минервин. Москва: Альпина Бизнес Букс, Гриффин Р., Пастей М. Международный бизнес / пер. с англ. А.В. Медведев. 4-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 1088 с.
3. Підвальна О.Г., Козяр Н.О. Синергійний ефект в менеджменті. Ефективна економіка. 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1865>.