

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЙ НА ГЛОБАЛЬНИХ ГАЛУЗЕВИХ РИНКАХ

У статті досліджуються причини виникнення та умови існування глобальних конкурентних відносин у сучасній економіці. Здійснено аналіз існуючих визначень глобального галузевого ринку та глобальних компаній, надано їх характеристику та відмінності від багатонаціональних для з'ясування особливостей формування конкурентних стратегій компаній в умовах глобалізації ринкових відносин.

Ключові слова: *глобальні конкурентні відносини; глобальний галузевий ринок; глобальні компанії; багатонаціональні компанії; глобальні конкурентні стратегії компаній.*

Для сучасної світової економіки характерним є інтернаціоналізація господарського життя у формі інтеграції – об'єднання ринків, виробництва окремих країн у зону вільної торгівлі та підприємництва, що створює передумови транснаціоналізації, тобто взаємопереплетіння економік різних країн внаслідок створення транснаціонального капіталу, який функціонує на всіх національних сегментах галузевих ринків, і, врешті решт, до вищої форми інтернаціоналізації – формування глобальних ринків.

В. Базилевич надав характеристику головних мегатрендів сучасного економічного розвитку, а саме: глобалізація, фінансиалізація, інформатизація, інтелектуалізація, соціалізація [1].

Т. Левітт визначив, що глибокі зміни в технології, зокрема комунікаціях, інформації, а також формування єдиних споживчих переваг у більшості країн світу, незважаючи на культурні розбіжності, призводять до появи глобальних ринків стандартизованих споживчих товарів, внаслідок чого компанії змушені змінювати стратегію діяльності із транснаціональної на глобальну [2].

Проблемам економічної глобалізації присвячені роботи відомих зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як О. Білорус, В. Базилевич, І. Бураковський, А. Гальчинський, В. Геєць, Н. Гражевська, М. Кастельс, В. Паньков, А. Філіпенко, А. Чухно, Ю. Яковець та інших. Першим проаналізував економічну глобалізацію як суто ринковий феномен Т. Левітт, опублікувавши у 1983 р. роботу "Глобалізація ринків". Найбільш широко надав характеристику глобальним ринкам та напрямам

підвищення конкурентноздатності національних економік в умовах глобалізації М. Портер. Особливості функціонування глобальних ринків стали основою для аналізу стратегічних концепцій діяльності фірм у менеджменті, зокрема у роботах Г. Гольдштейна, А. Інклена, О. Канищенко, Д.-Н. Ласку, К. Рамасвані, А. Старостіної, П. Уолтерса, А. Тичинського, Б. Тойна та інших.

У багатьох вищезазначених роботах визначається, що запорукою успішної діяльності компаній на глобальних ринках є глобальна стратегія конкурентної боротьби.

Метою роботи є характеристика глобальних конкурентних відносин на галузевих ринках для визначення особливості стратегії діяльності компанії за таких умов.

Об'єктивні основи розвитку глобалізаційних процесів, на нашу думку, були закладені товарно-грошовими відносинами, інтернаціоналізація яких призводить до формування глобальних галузевих ринків. Протягом століть можна спостерігати суперечливі тенденції відособлення економічних суб'єктів та їх поєднання в єдиний ринок. Суспільний поділ праці, процеси спеціалізації та відокремлення товаровиробників приводять до формування ринкових відносин, де конкуренція є стимулом до постійного розширення географічних меж ринків, оскільки зростання обсягів виробництва та капіталу стимулюють пошук нових ринків збуту з метою отримання прибутків. Спочатку ринок вийшов за межі міста та отримав регіональне значення, далі ринкові відносини охопили національний рівень, потім національні ринки стають лише сегментами світових, а сьогодні, внаслідок процесів інтернаціоналізації економіки, компанії сприймають весь світ як єдиний ринок. Рівні глобалізації відображають фактично еволюцію розвитку ринкових відносин: окремих компаній, галузевих ринків, окремих країн та світовий.

У роботі "Глобалізація ринків" Т. Левітт визначає, наступні причини глобалізації конкурентних відносин та зміни стратегій діяльності із транснаціональної на глобальну:

- глибокі трансформації в технології, зокрема комунікаціях, інформації;
- формування єдиних споживчих переваг у більшості країн світу, незважаючи на культурні розбіжності;
- стандартизація споживчих товарів;
- виникнення глобальних галузей та ринків [2].

Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – №1 (28)

У 1987 р. до схожих результатів дійшов і К. Омае виділив наступні причини глобалізації конкурентних відносин, характеризуючи ринки індустриальних країн Європи, Північної Америки та Японії (так званої Триади):

- з боку споживачів за рахунок зростаючої схожості їх потреб та бажань, з одного боку, та внаслідок розвитку комунікацій, засобів транспорту та туризму, з іншого, формується все більш однорідний ринок потенційних "всесвітніх товарів", що є привабливим для фірм внаслідок додатного ефекту масштабу у виробництві, рекламі тощо;

- на ринках з'являються транснаціональні сегменти споживачів, які є привабливими для міжнародних фірм;

- швидке розповсюдження технічного прогресу призводить до необхідності продавати нові товари одночасно на всіх ринках, оскільки домінуючі позиції на одному з них можуть отримати конкуренти, внаслідок створення аналогічного товару;

- лише масштаб глобального світового ринку може забезпечити зменшення високих витрат на виробництво товару [3, с. 10–4].

У роботі "Стратегія конкуренції" М. Портер визначає тенденції та зовнішні чинники глобалізації конкуренції. Тенденції, які відіграють важливе значення для конкуренції в глобальних галузях, наступні:

- стирання відмінностей між країнами у таких сферах як рівень доходів, вартість факторів виробництва, енергоносії, методи маркетингу, канали розподілу, що частково відбувається за рахунок агресивної політики багатонаціональних компаній, які поширюють свою методику у світі;

- агресивна промислова політика з метою стимулювання виробництва у певних секторах економіки та ліквідація менш бажаних видів діяльності; визнання та протекція найважливіших активів з боку держави;

- вільне переміщення технологій; виникнення нових великомасштабних ринків;

- спадні витрати на перевезення та складування; раціоналізацію або зміни в каналах розподілу;

- конкуренція з боку фірм нових індустриальних країн.

До зовнішніх чинників глобалізації М. Портер відносить:

- зростаючу економію за рахунок масштабів виробництва;

- зміни вартості факторів виробництва;

- послаблення відмінностей між економічними та соціальними умовами різних країн;

- послаблення обмежень з боку уряду, зокрема скасування квот, тарифів, сприяння у міжнародному співробітництву на технічній основі тощо [4, с. 292–301].

Прикладом глобальної конкуренції може бути конкуренція між компаніями Coca-Cola та PepsiCo, Ford та Toyota, Boeing та Airbus по всьому світу, якщо на ринку з'являється одна компанія, обов'язково на ринок входить й інша.

Таким чином, на формування та розвиток глобальних галузевих ринків впливають наступні чинники:

1. Технологічні зміни у функціонуванні галузей:

- розвиток інформаційних технологій на основі мікроелектроніки та телекомунікацій;
- різке зменшення витрат на переробку, зберігання та передачу інформації;
- розширення можливостей використання мікроелектроніки у різних виробках та системах, зокрема автомобілях, медичній техніці, побутовій та промисловій апаратурі, телекомунікаціях.

2. Економічні переваги розширення меж ринків.

- додатній ефект масштабу у виробництві, збуті, рекламі тощо;
- необхідність продавати нові товари одночасно на всіх ринках внаслідок можливості швидкого створення товарів-аналогів з боку конкурентів;
- стирання відмінностей між країнами у таких сферах як рівень доходів, вартість факторів виробництва, енергоносії, методи маркетингу, канали розподілу;
- створення нових засобів транспортування товарів та зменшення трансакційних витрат;
- збільшення обсягів виробництва за рахунок дії ефекту від масштабу та пошук ринків збуту цих товарів.

3. Зміни у смаках та уподобаннях споживачів.

- схожість у перевагах споживачів по всьому світі, що призводить до стандартизації продукції на ринках;
- формування транснаціональних сегментів споживачів;
- досконала інформованість про товари, що створюються по всьому світі за рахунок реклами через Інтернет;
- зменшення витрат, у тому числі й у часі, на пересування між країнами та континентами;

Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – №1 (28)

- жорсткий вплив реклами на створення стандартизованого попиту у всьому світі.

4. Зовнішні чинники.

- зменшення відмінностей між економічними та соціальними умовами різних країн;

- лібералізація доступу іноземних компаній на ринки;

- зняття бар'єрів доступу на ринки з боку держави тощо.

Розвиток конкурентних відносин у глобальному масштабі відбувається на глобальних ринках між підприємствами глобальних галузей.

Т. Левітт визначив, що ознаками глобальних ринків є, по-перше, глобалізація многонаціональних компаній внаслідок зміни стратегії діяльності, по-друге, продаж стандартизованих та високотехнологічних продуктів по всьому світу [2].

М. Портер у роботі "Стратегія конкуренції" пише про те, що глобальна галузь – це та, в якій стратегічні позиції конкурентів на основних географічних чи національних ринках залежать від їх позицій на інших ринках [4, с. 280].

А. Інкпен та К. Рамасвані визначили характеристики глобальних та мультилокальних галузевих ринків (табл. 1) [5, с. 15–17].

До ознак глобальної галузі, таким чином, належать: глобальний кадровий резерв, транскордонні команди, глобальні канали зв'язку.

Яскравою ознакою сучасного глобального ринку є також існування мереж, як з боку споживачів, так і виробників. М. Кастельс характеризує сучасну економіку як інформаційну та глобальну, обумовлену появою глобальної взаємопов'язаної мережі [6]. Глобальна, тому що головні види діяльності та їхні складові організуються у глобальному масштабі безпосередньо або з використанням розгалуженої мережі, що пов'язує економічних агентів. Таким чином, головною тенденцією світового розвитку є формування глобальної мережевої економіки, що заснована на інформації та знаннях. Її визначають як середовище, в якому будь-яка компанія чи індивід, що знаходяться в будь-якій точці економічної системи, можуть легко та з мінімальними затратами контактувати з будь-якою іншою компанією чи просто індивідом з приводу спільної праці, торгівлі, для обміну ідеями та ноу-хау чи для задоволення [7, с.264–265].

Таблиця 1

Характеристики глобальних та мультилокальних галузевих ринків

Ознака	Галузеві ринки	
	мультилокальні	глобальні
Продукція продається	на міжнародних ринках	на міжнародних ринках
Компанії обслуговують	переважно країну або регіональних споживачів	покупців по всьому світу
Підрозділи компаній	мають високий ступінь автономності у багатьох країнах	мають високий ступінь автономності у всіх країнах, підрозділи створюються на ринках базування крупних конкурентів
Конкуренти	не обов'язково представлені на всіх крупних ринках	одні й ті самі фірми на всіх великих ринках
Конкуренті відносини	існують між суб'єктами двох країн або на регіональному рівні	проявляються у глобальному масштабі
Стратегічна позиція компанії на одному ринку	не впливає на її позиції на інших ринках	фундаментально впливає на позицію на інших ринках
Штаб-квартира компанії	прив'язана до країни базування	не залежить від країни базування,
Ланцюги створення вартості	формується у межах країни, де компанія створена	формується в оптимальних місцях розташування
Закупівля ресурсів	на регіональному рівні	по всьому світу
Формування переваг компанії	у межах країни або на регіональному рівні	комбінування переваг, що створені на локальних ринках, з тими, які є результатом міжнародної співпраці (економія на масштабі та репутація бренду, що передається), провідні компанії створюють однаковий тип переваг на всіх ринках (компанії з перевагами у країні А мають такі самі переваги у країнах В, С та інш.)

Джерело: складено автором на основі [5, с. 15–17].

Таким чином, на основі мережевого розповсюдження інформації та знань, розвитку процесів інтернаціоналізації господарського життя, новий характер набуває система глобальних ринкових відносин між еко-

номічними суб'єктами. Формується цілісна система глобального ринку, змінюючи форми та методи конкуренції між фірмами.

На нашу думку, мережі в економічній системі на будь-якому рівні – це сукупність взаємозв'язків та взаємовідносин між суб'єктами, які входять до мережі, що спрямовані на виконання певних цільових завдань на рівноправних засадах.

Кількість учасників мережі буде тим більшим, чим більшою є додатна віддача від приєднання до мережі. Фактором, що поєднує суб'єкти у мережі, є їхня сумісність. Коли суб'єкт оцінює результати діяльності вище, за умови, що він є учасником мережі, має місце мережева сумісність (у німецькомовних країнах мережевий ефект або ефект мережевої вигоди).

Мережі є стійкими та ефективними за рахунок: стійкості інформаційних зв'язків; узгодженості дій учасників мережі; наявності та виконання внутрішньомережевих стандартів; довіри між учасниками мережі.

На мережевих ринках існують додатні зовнішні ефекти у:

- мережі споживачів: чим більша кількість користувачів є в "мережі", тим більшу корисність одержує споживач від використання продукту; тому "цінність" продукту для покупця залежить не тільки від самого продукту, але й від розміру мережі користувачів;

- мережі доповнюючих продуктів: чим більше кількість продуктів, що доповнюють один одного, і послуг, тим більшу користь (цінність) споживач отримує з самого продукту;

- мережі виробників: споживачі будуть купляти продукцію у тих компаній, які мають більш розгалужену інфраструктуру продажу товару.

Фактором, що поєднує товари у мережі, є їхня сумісність. Коли споживач оцінює товар вище за умови, що він є сумісним з товарами інших споживачів, має місце мережева зовнішня сумісність (у німецькомовних країнах мережевим ефектом або ефектом мережевої вигоди). М. Кац та К. Шапіро виділяють два головних способи досягнення сумісності: по-перше, прийняття галузевого стандарту, коли для досягнення сумісності продукції декілька фірм повинні діяти спільно; по-друге, на основі створення адаптерів (пристроїв сполучення), коли конкретна фірма в односторонньому порядку робить свій товар сумісним із товаром іншої фірми або групи фірм [8, с. 522–523]. Таким чином, на основі властивостей товарів, що продаються у мережі, економісти визначають об'єктивну тенденцію до стандартизації продукції, що буде реалізовуватися фірмами на ринках, яка призводить до їх глобалізації.

Проте не кожен ринок, який є мережевим буде глобальним. Необхідною умовою є наявність на ринку глобальних компаній, а також тих ознак, які були зазначені вище.

На нашу думку, глобальний ринок – ринок, на якому продається стандартизований продукт певного виду діяльності в межах єдиного світогосподарського простору на основі мережевої організації виробництва й обміну товарами, а стратегічні позиції глобальних компаній-конкурентів на основних географічних чи національних ринках залежать від їх позицій на інших ринках.

Одним із перших поділяти фірми на багатонаціональні (транснаціональні) та мультилокальні запропонував М. Портер [9, с. 361–362]. Відмінності між ними наведені у табл. 2.

Сьогодні багатонаціональні компанії отримали назву глобальних. Так, наприклад, компанія CopocoPhillips була створена шляхом злиття компаній Copoco (заснована у 1875 р. під назвою *Continental Oil & Transportation*) та Phillips Petroleum (заснована у 1905 р.). Основними напрямками глобальної діяльності компанії є: розвідка нафтових родовищ і видобуток нафти; перегонка нафти, маркетинг, постачання та транспортування нафтопродуктів; видобуток природного газу, його переробка і маркетинг; виробництво хімікатів і пластиків, а також їх маркетинг; продаж запатентованих технологічних процесів в області глибокої переробки нафти.

Таблиця 2

Характеристики мультилокальних та багатонаціональних компаній за М.Портером

Ознака	Компанії	
	мультилокальна	Багатонаціональна
Ринок, який обслуговує	мультилокальний	глобальний
Стратегія компанії	різні стратегії для зарубіжних ринків	є централізованою, а різні аспекти оперативної інформації – децентралізованими або централізованими в залежності від ситуації
Конкуренція	між компаніями на окремих національних ринках	розгортається між всесвітньою системою виробничих і збутових ресурсів різних мультинаціональних компаній

Закінчення табл. 2

Філіали компаній	функціонують як стратегічно незалежні підрозділи, оперативна діяльність яких є автономною	можуть спеціалізуватися на виробництві лише певної частини асортименту товарів, обмінюючись з іншими підрозділами системи
Штаб-квартири компаній	координують фінансові інструменти управління, маркетингову політику, можуть централізувати частину науково-дослідних робіт, розробок, конструювання, виробництво окремих комплектуючих виробів	має інтернаціональний характер, рушійною силою діяльності організації та все частіше виходять за межі традиційних функцій: представництва, управління та координації.

Джерело: складено автором на основі [9, с. 361–362]

Інтенсивна глобальна конкуренція стає основою для виникнення міжнародних стратегічних альянсів (МСА), серед яких альянси горизонтального, вертикального типів, альянси по дистрибуції, родинні диверсифіковані альянси, перспективні диверсифіковані альянси. Родинні диверсифіковані альянси створюються, по-перше, з організаціями, які виробляють товари - доповнювачі, наприклад, угоди між крупними авіалініями, що обслуговують далекі маршрути, з більш дрібними перевізниками, які обслуговують короткі регіональні маршрути, по-друге, з компаніями, що виготовляють товари – замітники, наприклад, між фірмами, які забезпечують стаціонарний зв'язок та операторами мобільного зв'язку для збільшення місткості їх мережі. Перспективні диверсифіковані альянси створюються з організаціями, які займаються не пов'язаними видами діяльності, між якими потенційно можливим є (або вже відбувається) розмиття меж, як правило, внаслідок інновацій. Це сприяє обміну технологіями та управлінським досвідом. Наприклад, компанії Microsoft, Sega (виробник відеоігор), Dream Walks SKG (виробництво фільмів), створили альянси з метою доступу до інформаційних технологій та виходом на ринок розважальних послуг.

Останнім часом все більш розповсюдженим стає створення міжнародних альянсових мереж (МАН) – об'єднання більше, ніж двох компаній, які працюють у різних країнах, пов'язаних між собою формальними та неформальними угодами про співпрацю. Вони також мають назву "багатофірмові альянси" або "кластери" [10] і в кінці 1980-х рр. формувалися на ринку розважальних послуг та мультимедіа. На початку ХХ ст. такі со-

юзи є звичними у високотехнологічних галузях, зокрема, авіабудуванні, виробництві комп'ютерів та програмного забезпечення тощо.

Відмінності між стратегіями глобальних та мультилокальних компаній надані у табл. 3.

Глобальна стратегія ефективна, коли відмінності між країнами невеликі і конкуренція носить глобальний характер. Вона має переваги з точки зору про ефекту масштабу, зниження витрат, координація діяльності, швидкості розробки продукту.

Сьогодні компанії повинні бути глобальними, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Проте багато глобальних ринків ще формуються й тому компанії функціонують в умовах локальних тенденції, таких як місцеві смаки, звички споживачів, державні та регулюючі органи, які очікують, що фірма буде мати здібності до локального реагування та адаптації, та глобальних, таких як ефекти масштабу, одноманітний споживчий попит, всесвітня конкуренція, однорідність товарів, що потребує глобальної інтеграції та стандартизації.

Таблиця 3

Характеристика стратегій багатонаціональної та глобальної компанії

	Компанії	
	Багатонаціональні	Глобальні
Сфери застосування	Цільові країни та райони торгівлі	Широке охоплення країн, які є найважливішими ринками збуту продукції
Стратегія бізнесу	У відповідності до умов кожної країни, невелика координація за терміном або повна її відсутність	Єдина базова стратегія по всьому світу, невелике пристосування до окремих умов за необхідності
Стратегія виробництва продукції	Продукція орієнтована на місцевий попит	Стандартизована продукцію на ринках всіх країн
Виробнича стратегія	Розміщення заводів у різних країнах	Розміщення заводів для отримання конкурентних переваг на глобальних ринках: у країнах, що мають низькі витрати на ресурси, забезпечують мінімізацію транспортних витрат, близько до головних ринків або використання невеликої кількості великих заводів для отримання економії на масштабі

Закінчення табл. 3

Джерела постачання сировини та Компонентів	Перевага надається місцевим постачальникам	Постачальники з усіх країн світу з метою мінімізації витрат
Прийняття рішень	Децентралізовано	Централізовано

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Кожна з цих величин може розглядатися як сильна або слабка. Відповідно створюються чотири типи зовнішнього середовища, в якому може опинитися компанія.

1. Глобальне середовище, коли сили глобальної інтеграції потужні, а потреба у локальному реагуванні є невеликою. Від компанії на таких ринках потребується структурна єдність. Така ситуація притаманна ринкам високотехнологічних товарів, де локальні сили не існують або не мають істотного впливу.

2. У багатонаціональному (або багаторегіональному) середовищі сильними є локальні сили, а глобальні – слабкими. Головним фактором успіху на ринку такого типу є адаптація до місцевих умов, тому компанії у кожному новому середовищі обирають новий тип поведінки. До цієї категорії відносяться більшість ринків продуктів харчування, де смаки споживачів та кулінарні традиції є важливими факторами, що визначають переваги та поведінку споживачів.

3. У міжнародному середовищі слабкими є як локальні, так і глобальні сили. До такого середовища відноситься, наприклад, ринок цементу. З одного боку, дана продукція є високо стандартизованою як у виробництві, так і в розподілі, що зменшує потребу у локальному реагуванні, проте собівартість його виробництва та транспортні витрати роблять недоцільною глобальну інтеграцію.

4. Транснаціональне середовище характеризується сильним впливом локальних і глобальних сил. Діяльність фірми у даній ситуації потребує стандартизації та централізації, але при цьому реагування на локальні ситуації. Наприклад, виробництво вантажівок компанії Volvo, Volvo Truck, які розроблялися для світового ринку, але за необхідністю у конструкції роблять незначні зміни, оскільки післяпродажне обслуговування здійснюють місцеві дилери [12].

Як вже зазначалося, на глобальних ринках продається стандартизована продукція. Проте існують певні суперечності щодо гіпотези всезагальної гомогенізації та стандартизації на глобальних ринках. Зокрема, Ж.-Ж. Ламбен наводить аргументи, які, навпаки, сприяють кастомізації, тобто задоволенню специфічних потреб різних ринків [16, с. 88–89]. По-перше, незважаючи на те, що гомогенізація потреб дійсно відбувається, мова йде про лише про "сегменти" споживачів із однаковими очікуваннями, які існують у всіх країнах. Паралельно з цими "всесвітніми" тенденціями спостерігається персоніфікація споживання, внаслідок чого виникають більш різноманітні сегменти, які до того ж істотно відрізняються за рахунок різних культурних та регіональних цінностей у кожній країні. По-друге, багато товарів, які визнані по всьому світу, наприклад, сумки "Louis Vuitton", фотоапарати "Cannon", користуються комерційним успіхом, однак не є дешевими. По-третє, не зовсім є вірним твердження, що виникнення ефекту масштабу пов'язане із глобальною стандартизацією, оскільки використання гнучких виробничих систем, що припускають миттєву зміну послідовних операцій та глибоку спеціалізацію, дозволяє використовувати переваги стандартизації та одночасно задовольняти індивідуальні потреби замовників. По-четверте, неузгодженість технічних умов та стандартів, які діють у різних країнах, змушує фірми виробляти багато варіацій одного й того ж самого товару.

Таким чином, проблема для глобальних компаній полягає в можливості узгодити стандартизацію та кастомізацію товарів, концентруючись на схожих характеристиках ринків, яких, скоріше за все, буде ставати все більше, проте враховувати відмінності у культурі, цінностях та перевагах споживачів. У більшості випадків сьогодні, на наш погляд, це пов'язано з тим, що глобальні ринки все ще формуються, проте ця тенденція буде спостерігатися ще достатньо тривалий час.

Глобальний ринок – ринок, на якому продається стандартизований продукт певного виду діяльності в межах єдиного світогосподарського простору на основі мережевої організації виробництва й обміну товарами, а стратегічні позиції глобальних компаній-конкурентів на основних географічних чи національних ринках залежать від їх позицій на інших ринках.

Не кожен ринок, який є мережевим буде глобальним. Необхідною умовою є наявність на ринку глобальних компаній, а також сукупності ознак, які були зазначені вище.

Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – №1 (28)

Глобальна компанія – це компанія, для якої конкуренція розгортається між всесвітньою системою виробничих і збутових ресурсів різних глобальних компаній; стратегія компанії є централізованою, а різні аспекти оперативної інформації – децентралізованими або централізованими в залежності від ситуації.

Стратегія глобальної компанії охоплює широке коло країн, які є найважливішими ринками збуту продукції; спрямована на виробництво стандартизованої продукції на ринках всіх країн одночасно; виробнича стратегія спрямована на розміщення заводів для отримання конкурентних переваг на глобальних ринках: у країнах, що мають низькі витрати на ресурси, забезпечують мінімізацію транспортних витрат, близько до головних ринків або використання невеликої кількості великих заводів для отримання економії на масштабі.

Глобальні компанії функціонують у середовищах, які охоплюють як глобальні, так і локальні сили. Проявом цього є кастомізація, тобто задоволенню специфічних потреб різних ринків, що необхідно враховувати у діяльності організацій.

Література:

1. Базилевич В.Д. Современная экономическая теория: в поисках новой парадигмы // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2013. – №146. – с. 5-7.
2. Levitt T. The Globalization of Markets // Harvard Business Review. – 1983. - № 61, May-June. – p. 92-102.
3. Ohmae K. The Triad World View / K. Ohmae // The Journal of Business Strategy. – 1987. - № 7 (4). – p. 8-19
4. Портер М. Е. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський / М.Е.Портер. - К.: Основи, 1997. – 390 с.
5. Inkpen A. C., Ramaswamy K. Global strategy: creating and sustaining advantage across borders. – N.Y.: Oxford University Press, 2006. – 247 с.
6. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: Пер. с англ. / Под науч. ред. О. И. Шкаратана / М. Кастельс. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.
7. Гражевська Н. І. Економічні системи епохи глобальних змін / Н. І. Гражевська. – К.: Знання, 2008. – 431 с.
8. Katz M. L., Shapiro C. Network externalities, competition and compatibility// American Economic Review. – 1985. – Vol. 75. №3. June. – p. 424–440.

Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – №1 (28)

9. Портер М. Конкуренция.: Пер. с англ. / М. Е. Портер - М.: Издательский дом "Вильямс", 2005. – 608 с.

10. Gomes-Casseres B. The alliance revolution. The new slope of business rivalry. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1996.

11. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент. - 4-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 720 с.

12. Ghoshel S., Noyria N. Horses for Courses: Organisation Forms for Multinational Corporations // Sloan Management Review. - Winter, 1993. – p. 23 – 35.

Reference:

1. Bazylevych V., 2013. Modern economic theory: searching a new paradigm. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 146, pp. 5-7.

2. Levitt T., 1983. The Globalization of Markets. Harvard Business Review, 61, May-June, pp. 92–102.

3. Ohmae K., 1987. The Triad World View. The Journal of Business Strategy, 7 (4), pp. 8–19.

4. Porter M.E., 1980. Competitive Strategy, Free Press, New York, 1980.

5. Inkpen A. C., Ramaswamy K., 2006. Global strategy: creating and sustaining advantage across borders, N.Y.: Oxford University Press, 2006.

6. Castells M., 1996, 3 ed., 2000. The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture Vol. I. Cambridge, MA; Oxford, UK: Blackwell.

7. Hrazhevs'ka N. I., 2008. Ekonomichni systemy epokhy hlobal'nykh zmin, Kyiv: Znannya, 2008.

8. Katz M. L., Shapiro C., 1985. Network externalities, competition and compatibility. American Economic Review, 75. №3. June, pp. 424–440.

9. Porter M.E., 1998. On Competition, Boston: Harvard Business School, 1998.

10. Gomes-Casseres B., 1996. The alliance revolution. The new slope of business rivalry. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1996.

11. Pyvovarov S.Э., Tarasevych L.S., 2008, 4 ed. Mezhdunarodniy menedzhment: Uchebnyk dlya vuzov, SPb.: Pyter, 2008.

12. Ghoshel S., Noyria N., 1993. Horses for Courses: Organisation Forms for Multinational Corporations, Sloan Management Review, Winter, 1993, pp. 23–35.

Надійшла до редакції 27.02.14

**Игнатюк А.И. д-р экон.наук, проф.
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко**

КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ КОМПАНИЙ НА ГЛОБАЛЬНЫХ ОТРАСЛЕВЫХ РЫНКАХ

В статье исследуются причины возникновения и условия существования глобальных конкурентных отношений в современной экономике. Проанализированы определения глобального отраслевого рынка и глобальной компании, представлена их характеристика и отличия от многонациональных. Показаны особенности формирования конкурентных стратегий компаний в условиях глобализации.

Ключевые слова: *глобальные конкурентные отношения; глобальный отраслевой рынок; глобальные компании; многонациональные компании; глобальные конкурентные стратегии компаний.*

**Ignatyuk A., PhD, Prof.
Taras Shevchenko Kyiv National University**

COMPETITIVE STRATEGY FOR COMPANIES ON THE GLOBAL INDUSTRY MARKET

In the article are being investigated causes and conditions for the existence of the global competition in the modern economy. The existing definitions of the global market and industry have been analyzed and highlighted the influencing factors on the formation and development of the global industrial markets, including: technological changes in the functioning of industries, the economic benefits of expanding the boundaries of markets, changes in consumer tastes and preferences, reducing differences between the economic and social conditions of different countries, the access liberalization for foreign companies on the domestic market. The characteristic of global companies and their differences from multinational have been outlined based on various attributes. Competitive strategies of global companies have been defined for the business, the nature of products, production strategies, sources and decision-making. The contradictions of these strategies have been analyzed based on globalization and customization and types of environment companies.

Keywords: *global competitive relationship; global industry market; global companies, multinational companies; global competitive strategies of companies.*