

DATA ABOUT THE AUTHORS

Marmul Larisa, Doctor of Economics, Professor, professor of the department of economics
Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav
Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine
e-mail: marmul61@ukr.net

Levaieva Liudmyla, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics
Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav
Str. Sukhomlinskoho, 30, Pereyaslav, 08401, Ukraine
e-mail: lluda85@i.ua

Yarovyy Vadym, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Hotel, Restaurant and Tourism Business and Foreign Languages
Kherson State Agrarian and Economic University
ave. Universitetskyi, 5/2, Kropyvnytskyi, 25031, Ukraine
e-mail: lawyer7522@gmail.com

УДК 339.137

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-54-45-53>

МІЖНАРОДНІ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Паламарчук О. М.,
Кузнєцова Т. В.

Актуальність теми дослідження. Розвиток ринкових відносин породив значну конкурентну напругу майже в усіх сферах бізнесу та в усіх формах підприємництва, що, в свою чергу, передбачає необхідність коригування стратегії розвитку підприємства з метою цілеспрямованого зміцнення його конкурентних позицій в умовах інтернаціоналізації бізнесу, а також створення та використання стійких стратегічних переваг в сьогоденні, надзвичайно конкурентному маркетинговому середовищі. Керівництво підприємства, розуміючи складні сучасні умови господарювання, повинне розглядати можливість створення конкретних стратегічних переваг та оригінальних міжнародних стратегій, які допоможуть сформуванню потужний потенціал для подальшого промислового та комерційного розвитку підприємства.

Постановка проблеми. Значна частина українських підприємств не мають власного досвіду ринкової поведінки, щоб активно конкурувати з корпораціями в глобальному середовищі та міжнародними компаніями, які десятиліттями вдосконалювали свої управлінські навички, а також більш досвідченими та успішними міжнародними компаніями. Все більше українських компаній відчують посилений вплив конкуренції. Понад 25% українських підприємств підтвердили, що тиск з боку іноземних компаній є особливо відчутним [9]. Тому, важливо вивчати як з теоретичної, так і з практичної точок зору можливість підвищення міжнародної конкурентоспроможності національної економіки, особливо її суб'єктів, шляхом застосування міжнародних бізнес-стратегій, навіть для тих підприємств, які не приймають безпосередню участь у зовнішньоекономічній діяльності, але змушені працювати в умовах міжнародного конкурентного ринку.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. З даного напрямку досліджень є велика чисельність публікацій, проте, вважаємо за доцільне поглибити питання формування конкурентної поведінки суб'єктів господарювання, а саме створення конкретних стратегічних переваг та оригінальних міжнародних стратегій, які допоможуть сформуванню потужний потенціал фірми для подальшого промислового та комерційного розвитку в поточних умовах господарювання.

Постановка завдання, мети полягає у дослідженні напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств та використанні міжнародних бізнес-стратегій в поточних умовах та післявоєнному періоді.

Метод або методологія проведення дослідження. У статті застосовано сукупність таких методів: узагальнення, описовий, абстрактно-логічний та метод систематизації.

Виклад основного матеріалу. Формування сучасних принципів конкурентної поведінки українських підприємств потребує комплексного дослідження сучасних міжнародних бізнес-стратегій та можливостей їх застосування в практиці господарювання. Це пов'язано з необхідністю створення нового конкурентоспроможного відношення та механізму фактичного впровадження певного набору

інструментів для забезпечення того, щоб товари, підприємства та цілі виробничі сектори були міжнародно конкурентоспроможними. Фактично, йдеться про створення системи стратегічних та оперативних взаємоузгоджених рішень на рівні продукту, підприємства, галузі та країни, що має за мету підвищити конкурентний статус вітчизняних підприємств на міжнародному ринку в сучасних умовах господарювання та в період післявоєнної відбудови.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані науковцями при вивченні проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств. Сучасні бізнес-стратегії в Україні є занадто слабкими, порівняно з сусідніми країнами Європи. Необхідно активно посилювати та зміцнювати конкурентні бізнес-стратегії, зважаючи на європейську перспективу України.

Висновки відповідно до статті. Продумана і правильно сформульована бізнес-стратегія вказує на найбільш ефективний і продуктивний шлях досягнення мети, пропонує бізнесу вибір перспективних і прибуткових видів діяльності, високий попит на його продукцію (послуги), зазвичай є унікальною і має домінуюче становище на ринку серед конкурентів. Кожна компанія розробляє власну стратегію для забезпечення своєї стабільності та стратегічного бачення майбутнього, виходячи зі своєї мети та характеристик ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, міжнародна конкурентоспроможність, міжнародний бізнес, міжнародні бізнес-стратегії.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Паламарчук О. Н.,
Кузнецова Т. В.

Актуальность темы исследования. Развитие рыночных отношений породило значительное конкурентное напряжение почти во всех сферах бизнеса и всех формах предпринимательства, что, в свою очередь, предполагает необходимость корректировки стратегии развития предприятия с целью целенаправленного укрепления его конкурентных позиций в условиях интернационализации бизнеса, а также создания и использования устойчивых стратегических преимуществ в сегодняшней, чрезвычайно конкурентной маркетинговой среде. Руководство предприятия, понимая сложные современные условия, должно рассматривать возможность создания конкретных стратегических преимуществ и оригинальных международных стратегий, которые помогут сформировать мощный потенциал для дальнейшего промышленного и коммерческого развития предприятия.

Постановка проблемы. Значительная часть украинских предприятий не имеет собственного опыта рыночного поведения, чтобы активно конкурировать с корпорациями в глобальной среде и международными компаниями, десятилетиями совершенствовавшими свои управленческие навыки, а также более опытными и успешными международными компаниями. Все больше украинских компаний испытывают усиленное влияние конкуренции. Более 25% украинских предприятий подтвердили, что давление со стороны иностранных компаний особенно ощутимо [9]. Поэтому важно изучать как с теоретической, так и с практической точки зрения возможность повышения международной конкурентоспособности национальной экономики, особенно ее субъектов, путем применения международных бизнес-стратегий, даже для тех предприятий, которые не принимают непосредственное участие во внешнеэкономической деятельности, но вынуждены работать в условиях международного конкурентного рынка.

Выделение неисследованных частей общей проблемы. С данного направления исследований есть большая численность публикаций, однако, считаем целесообразным углубить вопросы формирования конкурентного поведения субъектов хозяйствования, а именно создание конкретных стратегических преимуществ и оригинальных международных стратегий, которые помогут сформировать мощный потенциал фирмы для дальнейшего промышленного и коммерческого развития в текущих условиях хозяйствования.

Постановка задачи, цели состоит в исследовании направлений повышения международной конкурентоспособности предприятий и использовании международных бизнес-стратегий в текущих условиях и послевоенном периоде.

Метод или методология проведения исследования. В статье применена совокупность следующих методов: обобщение, описательный, абстрактно-логический и метод систематизации.

Изложение основного материала. Формирование современных принципов конкурентного поведения украинских предприятий требует комплексного исследования современных международных бизнес-стратегий и возможности их применения в практике хозяйствования. Это связано с необходимостью создания нового конкурентоспособного отношения и механизма фактического внедрения определенного набора инструментов для обеспечения того, чтобы товары, предприятия и целые производственные секторы были международно конкурентоспособными. Фактически, речь идет о создании системы стратегических и оперативных взаимосогласованных решений на уровне продукта, предприятия, отрасли и страны, направленной на повышение конкурентного статуса отечественных

предприятий на международном рынке в современных условиях хозяйствования и в период послевоенного восстановления.

Область применения результатов. Результаты исследования могут быть использованы учеными при изучении проблемы управления конкурентоспособностью предприятий. Современные бизнес-стратегии в Украине слишком слабы, по сравнению с соседними странами Европы. Необходимо активно усиливать и укреплять конкурентные бизнес-стратегии, учитывая европейскую перспективу Украины.

Выводы в соответствии со статьей. Продуманная и правильно сформулированная бизнес-стратегия указывает на наиболее эффективный и продуктивный путь достижения цели, предлагает выбор перспективных и прибыльных видов деятельности, высокий спрос на его продукцию (услуги), обычно уникальный и имеющий доминирующее положение на рынке среди конкурентов. Каждая компания разрабатывает собственную стратегию для обеспечения своей стабильности и стратегического видения будущего исходя из своей цели и характеристик рынка.

Ключевые слова: конкурентоспособность, международная конкурентоспособность, международный бизнес, международные бизнес-стратегии.

INTERNATIONAL BUSINESS STRATEGIES TO INCREASE THE LEVEL OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Palamarchuk Oxana,
Kuznietsova Tetiana

Relevance of the research topic. The development of market relations has generated a significant competitive tension almost in all spheres of business and all forms of entrepreneurship, which, in turn, implies the need to adjust the development strategy of enterprise to purposefully strengthen its competitive position in the internationalization of business, as well as to create and use sustainable strategic advantages in today's extremely competitive marketing environment. The enterprise management, understanding the complex modern conditions, should consider creation of specific strategic advantages and original international strategies, which will help form a powerful potential for further industrial and commercial development of the enterprise.

Formulation of the problem. A large proportion of Ukrainian companies do not have the in-house experience of market behavior to actively compete with corporations in a global environment and with international companies which have spent decades perfecting their management skills as well as more experienced and successful international companies. More and more Ukrainian companies are experiencing increased competitive pressures. More than 25% of Ukrainian enterprises confirmed that the pressure from foreign companies is particularly strong [9]. Therefore, it is important to study from both theoretical and practical points of view the possibility of increasing the international competitiveness of the national economy, especially its subjects, by applying international business strategies, even for those enterprises that are not directly involved in foreign economic activity, but have to operate in an international competitive market.

Selection of unexplored parts of the general problem. From this direction of research there is a large number of publications, however, we consider it expedient to deepen questions of formation of competitive behavior of subjects of management, namely creation of concrete strategic advantages and original international strategies which will help to form powerful potential of firm for the further industrial and commercial development in the current conditions of management.

Setting the problem, the purpose is to investigate the directions of increasing the international competitiveness of enterprises and the use of international business strategies in the current environment and the postwar period.

The method or methodology of the research. The article applies a combination of the following methods: generalization, descriptive, abstract-logical and method of systematization.

Presenting main material. The formation of modern principles of competitive behavior of Ukrainian enterprises requires a comprehensive study of modern international business strategies and the possibility of their application in business practice. This is associated with the need to create a new competitive attitude and mechanism for the actual implementation of a certain set of tools to ensure that goods, enterprises and entire production sectors were internationally competitive. In fact, it is about creating a system of strategic and operational mutually coordinated decisions at the level of a product, enterprise, industry and country, aimed at improving the competitive status of domestic enterprises in the international market in modern economic conditions and in the post-war reconstruction period.

Field of application of results. The results of the study can be used by scientists in the study of the problem of competitiveness management of enterprises. Modern business strategies in Ukraine are too weak compared to neighboring countries in Europe. It is necessary to actively strengthen and strengthen the competitive business strategies, taking into account the European perspective of Ukraine.

Conclusions according to the article. A well thought out and properly formulated business strategy indicates the most effective and productive way to achieve the goal, offers the business a choice of promising and profitable activities, high demand for its products (services), usually unique and with a dominant market position among

competitors. Each company develops its own strategy to ensure its stability and strategic vision for the future based on its goal and market characteristics.

Key words: *competitiveness, international competitiveness, international business, international business strategies.*

JEL classification: *F23, M21, V31*

Актуальність теми дослідження. Збереження та підвищення корпоративного статусу досягається шляхом підвищення конкурентоспроможності. В умовах глобальної конкуренції рівень економічної безпеки бізнесу має забезпечувати збереження та зміцнення його позицій на внутрішньому та міжнародному ринках. Об'єктивний процес формування ринкового середовища актуалізує питання забезпечення ефективного функціонування та швидкої адаптації суб'єктів господарювання до нових умов. У зв'язку з подальшою інтеграцією України в міжнародні організації та подальшим розвитком ринкової економіки питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств стає все більш актуальним [1]. В умовах прагнення України інтегруватися у світову економічну систему не залишається іншого виходу, як підвищувати конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. Вирішення цієї проблеми базується не лише на світовому досвіді, але й можливе за умови прийняття українськими компаніями маркетингу як філософії бізнесу. Все вищесказане визначає необхідність дослідження конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, методів її аналізу, формування і розвитку.

Ступінь дослідження даної проблеми вченими. Багато дослідників висловили своє бачення та переконливі пропозиції щодо деяких аспектів розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств, зокрема: Іжевський П., Гудзь О. та Степасюк О., Дибчук Л., Ільченко І., Стадник В. та Соколюк Г., Шарко В., Лоянич Г., Гавенко М., Близький Р., Балабанова Л. та Зозуля А., Котлер Ф., Павлова В., Портер М., Фатхутдінов Р. та ін. Водночас отримані результати дослідження конкурентоспроможності неможливо автоматично й у повному обсязі впровадити у вітчизняну економіку, оскільки існують різні умови і рівні її розвитку. Незважаючи на широкий спектр робіт із дослідження даної проблематики, не менш актуальним та важливим залишається сучасний аналіз усіх етапів формування міжнародної конкурентної стратегії підприємства в умовах глобалізації світової економіки.

Метою статті є дослідження напрямів застосування міжнародних бізнес-стратегій для підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств.

Методи дослідження. Для досягнення поставлених у роботі завдань використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: описовий метод застосований для дослідження існуючих стратегій міжнародного розширення підприємств; абстрактно-логічний – для оцінки впровадження найефективніших міжнародних бізнес-стратегій та адаптації до реалій в Україні. Систематизовано та проаналізовано переваги і недоліки кожної стратегії, їх вплив на ефективність роботи підприємств.

Результати дослідження. Різні типи та рівні конкуренції спонукають компанії шукати різні шляхи зміцнення своїх позицій на ринку та відповідно розробляти стратегії, щоб адекватно реагувати на зміни ринкового середовища. Дуже багато компаній одержимі «правильним» масштабуванням свого бізнесу. Але тут є секрет – немає правильного шляху. Будь-яка компанія, яка постачає товари по всьому світу або надає послуги споживачам чи підприємствам в інших країнах, вважається глобальною компанією.

Міжнародна стратегія, зазвичай є першим підходом, який використовують більшість компаній, коли виходять на глобальний рівень: експорт або імпорт товарів і послуг, зберігаючи головний офіс у своїй країні. Немає універсального підходу до глобального розширення бізнесу. У міру того, як компанії ростуть і масштабуються, вони можуть вирішити інвестувати більше в цільові ринки. Отож, варто скористатись найбільш ефективними міжнародними бізнес-стратегіями, зокрема:

Транснаціональна стратегія: транснаціональні корпорації мають центр або штаб-квартиру в країні, яка відповідає за координацію місцевих дочірніх компаній на міжнародних ринках. Ця організаційна структура означає, що існує всеосяжний бренд і операційний центр, який керує загальним прийняттям рішень і управлінням ланцюгом поставок, використовуючи силу масштабу. McDonald's, Nike і Coca-Cola використовують цю модель.

Багатонаціональна стратегія: коли компанії використовують абсолютно різні стратегії продажів, маркетингу та продукту залежно від конкретної компанії, якою вони керують. Не один глобальний бренд, а багато невеликих, специфічних для країни брендів, адаптованих до місцевих смаків і місцевих клієнтів. Відомі бренди охорони здоров'я, такі як Johnson & Johnson, використовують цю модель.

Глобальна стратегія: коли підприємства визначають один глобальний бренд, не вносячи жодних змін на інші ринки. Технічний гігант Apple є чудовим прикладом цього – технологія однакова (з кількома незначними змінами в клавіатурах), куди б ви не пішли. Компанії не часто вибирають одну модель назавжди. Те, що може початися як міжнародна стратегія, може перетворитися на транснаціональну або багатонаціональну.

Будь-яка міжнародна бізнес-стратегія врівноважує дві сторони одного графіка: *Глобальна інтеграція* – або як централізовані операції поводять себе в порівнянні з глобальними. *Міське реагування* - наскільки продукт або послуга адаптовані до місцевої економіки порівняно з повністю стандартизованими продуктами (рис. 1).

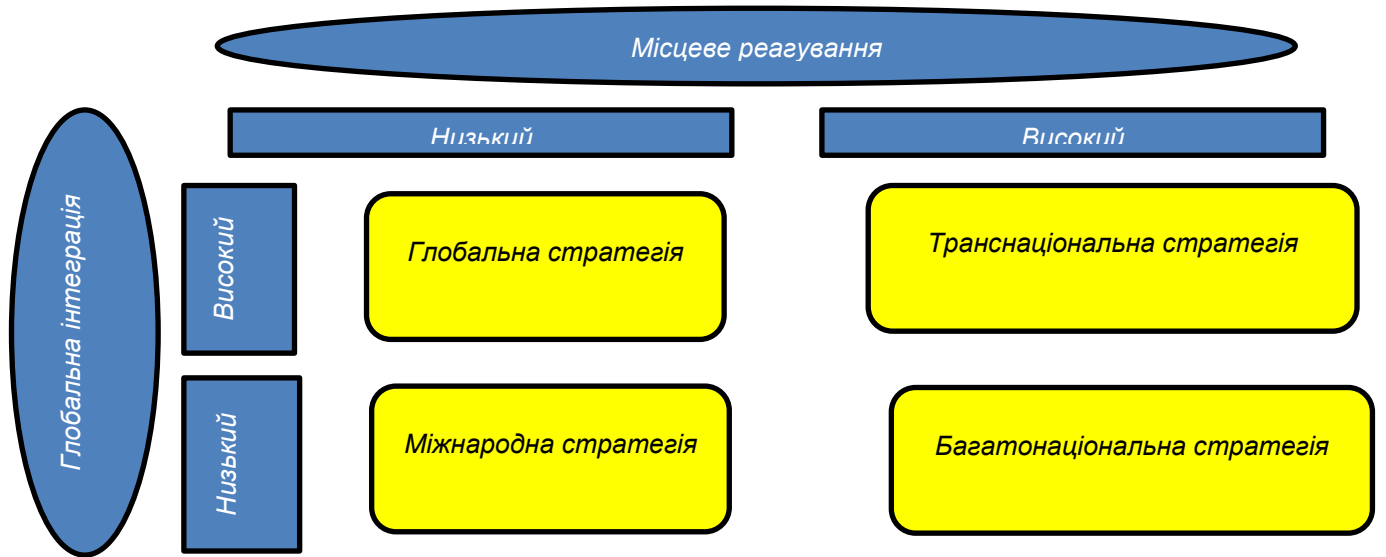


Рисунок 1. Механізм вибору оптимальної бізнес-стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: систематизовано авторами

Міжнародна стратегія має низький рейтинг як за глобальною інтеграцією, так і за місцевою реакцією, оскільки вона, по суті, є розширенням внутрішньої стратегії бізнесу.

За цією моделлю міжнародні компанії працюють із центральним чи головним офісом. Замість того, щоб використовувати дочірні компанії або місцеві філії, міжнародний бізнес зберігає головний офіс в одному місці, зазвичай на своєму внутрішньому ринку. Така організаційна структура означає, що існує один операційний центр і торгова марка, і майже немає інвестицій в інфраструктуру в інших країнах. Вибір міжнародної бізнес-стратегії дає підприємству кілька переваг (рис. 2).

Незважаючи на ці виклики, міжнародна стратегія, безумовно, є найпопулярнішою для компаній, особливо коли вони роблять перші кроки до глобалізації та міжнародної експансії в різні країни. Якщо виробник не впевнений, як його продукція відреагує на різні ринки, або просто хоче її випробувати, експортна модель є найбезпечнішим варіантом.

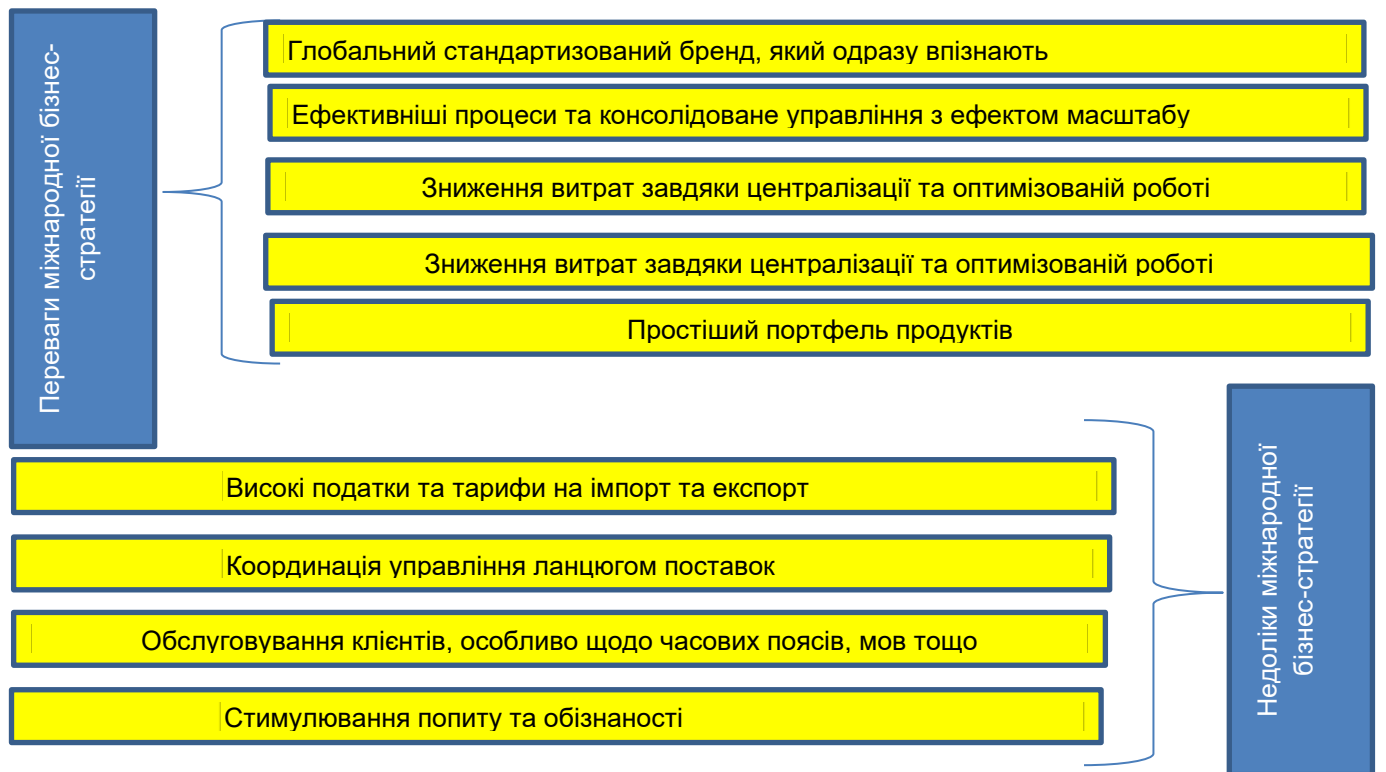


Рисунок 2. Переваги та недоліки застосування міжнародної бізнес-стратегії

Джерело: систематизовано авторами

Одним із найбільших викликів для міжнародного бізнесу є підвищення попиту та обізнаності на місцевих ринках [2]. Оскільки ці підприємства менше пов'язані з місцевими звичаями чи мовами, може бути важко зрозуміти, як зацікавити цих споживачів. Ось чому найуспішніші міжнародні компанії вкладають значні кошти в маркетинг, а не в інфраструктуру, щоб вони могли масштабуватися без необхідності бути на закордонному ринку. Завдяки централізованій моделі штаб-квартира підтримує суворий контроль над продукцією та брендингом, що полегшує створення єдиного повідомлення для кількох країн.

Оскільки бізнес розширюється, сильна стратегія локалізації зможе забезпечити щоб ваше повідомлення та маркетинг звучали й відчувалися однаково на багатьох ринках, незалежно від мови - ось що робить міжнародний маркетинг таким потужним.

Розглянемо один із найкращих загальних прикладів міжнародного маркетингу в роботі. Існує причина, чому французьке шампанське є святковим ігристим вином, до якого люди звертаються, навіть якщо є багато альтернатив з інших країн або регіонів. І чому одержимі швидкістю любителі автомобілів купують лише в італійських компаній, таких як Ferrari. Незалежно від конкретного бренду, ідея про те, що найкраще ігристе вино чи найшвидший автомобіль можуть бути лише в одному місці, є тим, що змусить міжнародну бізнес-модель працювати. Щоб вийти на глобальний рівень у такий спосіб, виробник повинен знайти прогалину, яку ще не знайдено на цьому ринку, і повірити в те, що він єдиний бренд, який може заповнити цю прогалину. Успішна міжнародна бізнес-модель зосереджена на одній точці операцій, одночасно експортуючи продукти та послуги по всьому світу. Хоча не кожен глобальний бізнес виглядає абсолютно однаково, на практиці це означає, що міжнародний бізнес повинен використовувати масштабний, стандартизований підхід до свого експорту та імпорту, навіть якщо їхні операції залишаються невеликими [7, 8].

Візьмемо п'ять із цих успішних світових брендів:

1. Moët & Chandon належить LVMH, культове шампанське, як відомо, є одним із найкращих з 1842 року – і одним із найпопулярніших на ринку вартістю 700 мільйонів доларів, що може похвалитися історією, наповненою знаменитостями, від Наполеона до Оскара. Володіючи понад 2000 акрів виноградників із 200 крю, кожна пляшка вирощується, виробляється та доставляється з Франції.

2. Red Bull – більшість американців навіть не підозрюють, що Red Bull – це австрійський, а не американський бренд. Хоча сьогоднішня бізнес-модель є більш транснаціональною, вони починали як невеликий виробник-експортер у 1987 році, роздаючи безкоштовні зразки продукції в Сполучених Штатах і експортуючи зі своїх офісів у Європі. Зараз провідний енергетичний напій щорічно приносить понад 2 мільярди доларів США.

3. Porsche – в автомобілях використовуються сотні деталей, виготовлених з усього світу. Але більшість сьогоdnішніх відомих автомобільних брендів – навіть міжнародних, таких як Toyota, GM або BMW – мають заводи в США, Мексиці та Канаді для обслуговування північноамериканських клієнтів. Розкішні бренди, такі як Porsche, можуть використовувати запчастини з усього світу, але вони все одно збираються на своїх флагманських заводах у Цуффенхаузені та Лейпцигу, Німеччина.

4. Victoria's Secret – популярна мережа нижньої білизни 2000-х виглядає та відчувається абсолютно однаково незалежно від того, де в світі ви купуєте одяг – розміри, кольори та стилі. Хоча їхнє виробництво відбувається з усього світу, вони покладаються переважно на експортну модель і відкривають магазини в невеликих місцях, таких як торгові центри та аеропорти, як точки входу.

5. Netflix – гігант потокового передавання Netflix використовує надійну стратегію перекладу із субтитрами 62 мовами, щоб розширити свій бізнес без необхідності інвестувати в місцеву інфраструктуру. З понад 200 мільйонами передплатників у 190 країнах є багато місцевих можливостей для вивчення. Хоча бібліотека доступних шоу в таких місцях, як Індія, Бразилія чи Японія, може змінюватися через ліцензійні угоди, найпопулярніші шоу, як-от «Картковий будиночок», «Гострі шори», «Чорне дзеркало» та інші, залишаються незмінними.

Найбільше місцеве реагування: багатонаціональна стратегія. Багатонаціональна стратегія займає високе місце за місцевою чуйністю та низьке за глобальною інтеграцією, що робить її підходом «насамперед місцеве» серед чотирьох стратегій. Компанії, які використовують цю стратегію, змінюють свій продукт, повідомлення, вихід на ринок та підтримку клієнтів (серед іншого) залежно від кожного ринку, на який вони виходять.

Найбільшою перевагою цього є вузькоспеціалізований, локалізований продукт, який безпосередньо відповідає смакам і вподобанням клієнтів, а співробітники на цьому ринку знають культурні нюанси. Вибір цієї стратегії дозволяє:

- Керувати портфелем місцевих дочірніх компаній, які можна збільшувати та зменшувати залежно від ефективності.

- Легкий доступ до місцевих конкурентних переваг, таких як робоча сила, судноплавні шляхи та природні ресурси.

- Швидке закріплення на місцевому ринку.

Однак ця модель не обходиться без проблем, оскільки успіх кожного «внутрішнього» підрозділу вимагає глибокого розуміння цього ринку та ресурсів для розгортання повністю окремих операцій на цьому ринку. У кожній компанії можуть виникати дублікати зусиль, і фундаментальна зміна пропозицій щоразу, коли відбувається вихід на новий ринок, може зайняти багато часу та ресурсів [5]. А при багатопобутовому підході сильна програма локалізації є найважливішим елементом.

Якщо зробити правильно, компанії, що використовують багатонаціональну бізнес-стратегію можуть бути дуже успішними. Насправді, деякі з найуспішніших компаній з виробництва продуктів харчування, здоров'я, роздрібної торгівлі та напоїв у світі працюють саме таким чином:

- Johnson & Johnson: Neutrogena, Splenda і Tylenol підпадають під зону Johnson & Johnson. Вони володіють сотнями брендів у більш ніж 60 країнах, і вони відомі в усьому світі.

- Procter & Gamble: швидше за все, якщо продукт у вашій місцевій аптеці виробляється не Johnson & Johnson, він належить Procter & Gamble. Бренди з мільярдами доларів, такі як Pampers, Downy, Gillette, Always і Olay, належать Procter & Gamble. Їх портфоліо з понад 250 брендів працює в 140 країнах.

- Nestlé: Gerber, Purina, Perrier, Lean Cuisine, Häagen-Dazs і Toll House належать швейцарській цукерковій компанії Nestlé, що є частиною їхнього портфеля з більш ніж 2000 компаній у сфері продуктів харчування та напоїв. Вони продаються в більш ніж 186 країнах, кожна зі своїм вибором брендів, підібраних відповідно до місцевих уподобань.

З іншого боку, спектр глобальної інтеграції/локального реагування працює з глобальною стратегією. Цей підхід максимально зосереджений на стандартизації, включаючи кольори, повідомлення, продукти та операції, щоб вони могли будувати повторювані, масштабовані процеси незалежно від того, на якому зовнішньому ринку вони працюють. Це означає наявність одного бренду, одного набору продуктів і одного повідомлення з центрального штабу [6].

Перевага цього полягає в тому, що дотримання цієї стратегії дає миттєво впізнаваний глобальний бренд з покроковим шляхом до проникнення на світовий ринок. Вибір цієї стратегії дозволяє:

- Використовувати економію від масштабу за допомогою ефективних процесів і операцій.

- Спростити розробку продукту за допомогою однієї лінійки продуктів і мінімальних змін на ринку.

Однак, найбільша проблема для глобальної стратегії - знати, скільки стандартизації слід проводити. Навіть провідні світові бренди все ще інвестують у певний рівень локалізації та адаптації до місцевих ринків - тільки не настільки, щоб це порушувати їх масштаби та ефективність. Тож виробникам слід інвестувати в надійний процес локалізації, щоб клієнти могли взаємодіяти з веб-сайтом, мобільним додатком, упаковкою тощо рідною мовою.

Оскільки для початку ця модель вимагає сильної глобальної присутності, вона часто є кінцевою схемою для міжнародних компаній, які переходять через інші моделі, перш ніж досягти справді глобального бренду. Компанія бере на себе ставку, що продукт настільки універсальний, що він створить попит незалежно від ринкових смаків і переваг - саме тому так мало компаній дійсно досягають такого статусу:

- Amazon: одна з найбільших компаній у світі, Amazon працює в 58 країнах і щодня охоплює понад мільярд людей онлайн. Провідна компанія електронної комерції в кожній країні, окрім Китаю (де Alibaba є №1), ви можете побачити незмінну «усмішку» Amazon на вантажівках і посилках - і насолоджуватися доставкою в той же день майже скрізь.

- Apple: після випуску оригінального Mac у 1984 році Apple досягла домінування завдяки своїм гладким лініям, чистому інтерфейсу та простому у використанні програмному забезпеченню. У всьому світі технологія Apple однакова (з кількома незначними змінами), де б ви не були. Вважається одним із найбільших світових брендів сьогодні, Apple працює в більш ніж 175 країнах світу з понад 100 000 співробітників.

- Дісней: зрештою, це маленький світ. Незалежно від того, чи відвідуєте ви парки в Шанхаї чи Каліфорнії, ви зможете відчути ту ж магію. Що стосується фільмів, товарів і телешоу, команда Disney працює над тим, щоб вони були якомога більш глобальними, з незначними змінами, якщо це необхідно, на основі відгуків аудиторії (скажімо, щодо назви фільму).

Хоча глобальна стратегія може здатися кінцевою грою, для багатьох брендів найкращим вибором є транснаціональна стратегія, яка розділяє різницю з точки зору локальної реакції та глобальної інтеграції.

Транснаціональні підприємства мають центральний офіс або головний офіс в одній країні (частина глобальної інтеграції), а також використовують місцеві дочірні компанії на міжнародних ринках (частина локального реагування). Таким чином, вони отримують найкраще з обох світів: один всеосяжний бренд, який забезпечує згуртовану структуру та ефективний центр операцій, одночасно оптимізуючи уподобання та смаки місцевого ринку за потреби [3, 4]. Вибір цієї стратегії дозволяє:

- Створити стандартизований бренд, який буде відразу впізнати, але врахувати відмінності в ринкових уподобаннях.

- Централізувати та оптимізувати операції, отримуючи переваги за рахунок ефекту масштабу.

- Вміти змінюватися між стратегічним оглядом інвестицій високого рівня без втрати орієнтації на клієнта з місцевими ринками.

З чотирьох моделей транснаціональна має найбільше варіацій. Деякі підприємства надають більше автономії своїм місцевим відділенням, ніж інші. Баланс між корпоративними та місцевими рішеннями залишається однією з найбільших проблем для глобальних компаній, яка охоплює всі аспекти бізнесу, від кадрових до маркетингових рішень. Деякі вибирають локалізацію на поглибленому рівні, змінюючи продукти та операції (наприклад, багатопобутова модель), тоді як інші стандартизують більше, ніж інші (наприклад, модель глобалізації).

Пам'ятати про місцевих клієнтів, а не просто продавати на зовнішні ринки, ось що робить транснаціональні стратегії такими успішними:

- McDonald's має глобальний масштаб із 36 000 закладів швидкого харчування в більш ніж 100 різних країнах світу. Вони адаптують своє меню та ціни відповідно до ринку, від McSpicy Paneer в Індії (смажений сир панір, соус тандурі та листя салату) або routine (картопля фрі з підливою) в Канаді.

- Кросівки та спортивний одяг Nike можна знайти в більш ніж 170 країнах, але вони змінюють свою мережу впливових спортивних знаменитостей та маркетингову стратегію на основі ринку. Залежно від того, який вид спорту має значення, ви можете почути від футбольного феномена Крістіану Роналду до зірки баскетболу Леброна Джеймса та чемпіона з тенісу Рафаеля Надаля.

- Підхід до локалізації Соса-Сола означає, що ви можете замовити «Кока-Колу», «Колу» або «Коку» (які мають дещо іншу формулу) залежно від ринку. Завдяки чому це працює в понад 200 країнах, так це універсальні маркетингові повідомлення про щастя, задоволення та обмін. Поєднання цієї стандартизації з варіаціями місцевих смаків і упаковок робить їх успішними.

Висновки. Отже, запропонований механізм вибору міжнародної бізнес-стратегії підприємства є простим і універсальним інструментом підвищення його конкурентоспроможності, застосування якого має визначитися такими складовими:

- умовами та чинниками зовнішнього середовища,
- корпоративною діяльністю суб'єкта господарювання,
- номенклатурою та асортиментом продукції,
- тривалістю життєвого циклу продукції,
- наявністю відповідного технологічного потенціалу,
- моніторингу науково-технічної інформації та можливості ринку,
- підвищення стратегічної конкурентоспроможності відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства,
- прийняття та впровадження стратегічного вибору відповідно до рівня ризику.

При виборі конкурентної стратегії важливу роль відіграють наявні у компанії ресурси (матеріальні, фінансові та людські), права інтелектуальної власності, наявність мережі магазинів, технологічний рівень і виробнича структура компанії. Підвищення конкурентоспроможності передбачає розробку та вибір відповідних стратегій, які розробляються та адаптуються майже постійно. Відповідно до ситуації на ринку, внутрішнього середовища, важливості конкурентної переваги та способу конкуренції підприємство обирає відповідну конкурентну бізнес-стратегію та конкурентну поведінку.

Список використаної літератури

1. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66–70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66
2. Гончарова, К. В., Варламова, О. А., & Сорочинська, Ю. Ю. (2020). Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу. *Економічний простір*, (163), 21-25. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-3>
3. Дзеніс О. О. Вдосконалення стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 266–272. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018/29-vipusk-21-lyutij-2018-r/3767-dzherelyuk-yu-o-otsinyuvannya-vnutrishnoji-antikrizovoji-stijkosti-turistichnogo-pidpriemstva-2>.
4. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити його стійкість. URL: <http://stylus.ua/uk/maykl-porter-konkurentnoe-preimushhestvo-kak-dostich-vysokogo-rezultata-i-obespechit-ego-ustoychivost-p460114c12492.html>
5. Stadnyk V., Sokoliuk G., Holovchuk J. Institutional component of competitiveness risks and development of socio-economic systems. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29283/1/Monograph_BRCDGV%202019.pdf
6. Гудзь О. Є., Степасюк О. С. Формування та механізм реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/10_2_2016ua/28.pdf
7. Chyryva, O. H., & Bovkun, O. A. (2018). Стратегічні напрями підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економічні горизонти*, (3(6)), 43–54. URL: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(6\).2018.156315](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(6).2018.156315)
8. Бабій, І., Баксалова, О., & Остапчук, О. (2022). Механізм формування конкурентної політики малого підприємства в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*, (2), 123–130. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.123.130>
9. *Економіка України під час війни: оперативна оцінка, квітень 2022. Центр економічної стратегії.* URL: <https://ces.org.ua>

References

1. Holovchuk, Y. and Pchelianska, G. (2020), Strategies formation peculiarities of enterprise competitiveness increasing on the basis of innovation development paradigm, *Economika ta derzhava*, 3. 66–70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66
2. Goncharova, K., Varlamova, O., & Sorochynska, Y. (2020). Increasing international competitiveness of small business enterprises. *Economic Scope*, (163), 21-25. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/163-3>

3. Dzenis O. O. (2018). *Vdoskonalennia stratehii pidvyshchennia mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Improving the strategy of increasing the international competitiveness of the enterprise]*. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 21. 266–272. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018/29-vipusk-21-lyutij-2018-r/3767-dzherelyuk-yu-o-otsynuvannya-vnutrishnoji-antikrizovoji-stijkosti-turistichnogo-pidpriemstva-2>.

4. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* by Michael E. Porter. URL: <http://stylus.ua/uk/maykl-porter-konkurentnoe-preimushhestvo-kak-dostich-vysokogo-rezultata-i-obespechit-ego-ustoychivost-p460114c12492.html>

5. Stadnyk V., Sokoliuk G., Holovchuk J. (2019). *Institutional component of competitiveness risks and development of socio-economic systems*. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29283/1/Monograph_BRCDGV%202019.pdf

6. Hudz O. E. Stepasyuk O. S. (2016). *The formation and implementation mechanism of the strategy of managing the competitiveness of an agricultural enterprise*. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/10_2_2016ua/28.pdf

7. Chyrva, O. H., & Bovkun, O. A. (2018). *Strategic directions of increasing the enterprises' competitiveness*. *Economies' Horizons*, (3(6)). 43–54. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(6\).2018.156315](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(6).2018.156315)

8. Babiy I., Baksalova O., & Ostapchuk O. (2022). *The mechanism for the formation of the competitive policy of small enterprises in the post-war period*. *Innovation and Sustainability*, (2), 123–130. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.123.130>

9. *Ukrainski pidpriiemtsi planuiut zminiuvaty rynky zbutu, u priorityeti*. URL: <https://cutt.ly/UK8ytsI>

ДАНІ ПРО АВТОРА

Паламарчук Оксана Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Університету Григорія Сковороди в Переяславі

e-mail: oxanapalamarchuck@ukr.net

orcid.org/0000-0003-3267-0917

Кузнєцова Тетяна Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування Університету Григорія Сковороди в Переяславі

e-mail: vottaktvk@gmail.com

ORCID: 0000-0001-7142-6314

Researcher ID: U-1061-2018

ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

Паламарчук Оксана Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики Университета Григория Сковороды в Переяславе

e-mail: oxanapalamarchuck@ukr.net

Кузнєцова Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, учета и налогообложения Университета Григория Сковороды в Переяславе.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

DATA ABOUT THE AUTHORS

Palamarchuk Oksana, Candidate of Sciences in s, Associate Professor in the Department of Economic, Hryhoriy Skovoroda University in Pereyaslav

e-mail: oxanapalamarchuck@ukr.net

Kuznietsova Tetiana, Ph.D. in Economics, Associate Professor in the Department of Finance, Accounting and Taxation, Hryhoriy Skovoroda University in Pereiaslav.

e-mail: vottaktvk@gmail.com

УДК 657.47

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-54-53-64>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКУ ВИПЛАТ ПРАЦІВНИКАМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Перчук О. В.,
Ляшенко М. С.,
Мала Ю. В.

Предмет дослідження: теоретичні положення та діюча практика обліку виплат працівникам.

Метою статті є узагальнення та обґрунтування теоретичних аспектів обліку виплат працівникам закладів охорони здоров'я.

Методологія проведення роботи. Методологічною основою дослідження є загальнотеоретичні методи наукового пізнання, основні підходи та положення обліку виплат працівникам, що висвітлені у