

УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОПЕЇЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

© Драбiк І., 2007

Розглянуто засади функціонування підприємств на території внутрішнього ринку Європейського Союзу. Проаналізовано особливості застосування підприємствами відповідної євромаркетингової стратегії та встановлено основні варіанти їхніх євромаркетингових дій на відповідному ринку.

In the article principles of functioning of enterprises are considered on the market of the European union. The features of application of the proper euromarketing strategy enterprises are analysed and it is set basic variants of euromarketings actions of enterprises on the proper market.

Постановка проблеми. Розвиток сучасної світової економіки визначає, окрім глобалізаційних тенденцій, явище регіоналізації. Регіоналізація, яка певною мірою є синонімом різних форм інтеграції, отримує форму менш або більш тісних і інституціоналізованих зв'язків, характеризується взаємним переплетінням господарської, наукової, технічної і фінансової співпраці. Міжнародна економічна інтеграція розуміється як процес об'єднання (спаювання) потенціалів національних економік в один міжнародний потенціал. Об'єднання означає не додавання економічних потенціалів, а створення нових господарських структур з відмінними властивостями, які мають можливості, що значно перевищують суму можливостей національних підприємств [1, с. 273; 2, с. 368].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найрозвинутішу форму інтеграції можна зустріти у Європі, проявом якої є виникнення у 1993 році єдиного субнаціонального господарського організму, названого Єдиним внутрішнім ринком Європейського Союзу – ЄВР (або Євроринком). Підставою створення ЄВР стало переконання політиків і підприємців з країн Західної Європи про зниження конкурентоспроможності європейських підприємств на міжнародному ринку. Було звернуто увагу на малу інноваційність європейської промисловості порівняно з багатьма галузями економіки Японії та США. Високими були витрати входження і діяльності на окремих диференційованих європейських ринках. Необхідність діяльності на багатьох ринках, що відрізняються між собою, із диференційованими маркетинговими діями обмежувала можливості зростання користі масштабу виробництва та досягнення європейськими підприємствами значущих прибутків. Економічна позиція Західної Європи порівняно з іншими групами країн, які утворюють так звану Тріаду, була порівняно слабкою. В окремих галузях світової економіки серед ринкових лідерів домінували підприємства Японії і США [3, с. 21–26].

Єдиний внутрішній ринок є поняттям, яке визначається по-різному. Найчастіше ЄВР визначається як територія країн, які утворюють ЄС разом з їхнім економічним та суспільним потенціалом, або також як складна форма економічної інтеграції країн Європейського Союзу, яка становить «спільний ринок», або «внутрішній ринок». Своєю чергою, на думку офіційних документів Європейського Союзу (ЄС), ЄВР становить простір без кордонів, в межах якого гарантується свобода переміщення товарів, осіб, послуг і капіталу. Внутрішні цілі виникнення ЄВР реалізуються у вищенаведених чотирьох свободах внутрішнього ринку. У цьому розумінні ЄВР не є зоною вільної торгівлі, митним союзом або спільним ринком, а означає дещо більше – не лише

певну формально-правову категорію, яка виникла в результаті інтеграційних процесів, а складну, комплексну економічну і суспільну програму [4].

Функціонування підприємств на території Євроринку тісно залежить від процесів їх інтернаціоналізації і глобалізації. Інтернаціоналізацію економіки даної країни і діяльності вітчизняних підприємств трактують як необхідну умову виживання і розвитку в умовах європейської інтеграції і глобалізації світової економіки. У загальних визначеннях інтернаціоналізації (міжнародизації) підприємства акцент ставиться на предметний і просторовий аспект. На думку Й. Римарчика, інтернаціоналізація означає кожний вид господарської діяльності, здійснюваної підприємством за кордоном [5, с. 19]. Згідно з наближеним визначенням З. Персцьонка, під інтернаціоналізацією підприємства розуміється кожна форма і діапазон зв'язків різних видів його діяльності на закордонних ринках [6, с. 454]. Згідно з визначенням М. Стжижевської, інтернаціоналізація полягає у географічному розширенні діапазону діяльності підприємств і веде до глобалізації його діяльності [7]. Процес інтернаціоналізації європейських підприємств на Євроринку можна визначити як європеїзацію. Іншими словами, європеїзація може бути трактована як форма інтернаціоналізації.

Концепція євромаркетингу (європейського маркетингу), передумовою виникнення якої став ЄВР, є прикладом стратегії діяльності на субглобальних ринках, тобто на ринках з культурними, політичними і економічними подібностями, які їх об'єднують. Виникнення і розвиток вищенаведеної концепції не змінює сутності маркетингу. Євромаркетинг слід розуміти як множину принципів діяльності підприємств на специфічному «міжнародному ринку», сформованому єдиними правовими нормами ведення бізнесу, захисту конкуренції, позбавленому протекціоністських митних бар'єрів на «внутрішніх кордонах» між країнами-членами ЄС, в основі яких лежить принцип господарської свободи і особистої свободи – покупця, споживача і підприємця і одночасно ринку, такого різного, якими різними є культури, історичний досвід, рівні суспільного і економічного розвитку окремих держав-членів Євроринку [4].

В межах ЄВР необхідним є застосування підприємствами відповідної євромаркетингової стратегії, пристосованої до специфіки цього ринку. Стратегія означає певну концепцію системної діяльності, яка полягає у формулюванні множини довгострокових цілей підприємства, і їхню модифікацію залежно від змін, що відбуваються в його оточенні, визначенні засобів, необхідних для досягнення цих цілей, а також способів поведінки, які забезпечують оптимальне їх розміщення і використання, щоб було можливим еластичне реагування на виклики ринку і забезпечення підприємству корисних умов для функціонування і розвитку. Маркетингова стратегія – це є, отже, комплекс дій, за допомогою яких підприємство досягає своїх ринкових цілей в даних умовах місця і часу [8, с. 38]. У процесі створення євромаркетингової стратегії діяльність підприємства мусить відноситися до системних умов і маркетингового оточення в межах ЄВР. Євростратегія полягає у підготовці і впровадженні плану діяльності підприємства на Євроринку, який веде до досягнення намічених цілей підприємств на території ЄВР [9, с. 78–79; 3, с. 9–11].

Літературні джерела містять різноманітні підходи стосовно етапів і побудови маркетингової стратегії у міжнародному оточенні. Можна вважати, що розробка стратегії євромаркетингу ґрунтується значною мірою на елементах концепції міжнародного маркетингу. Через специфіку функціонування підприємства у міжнародному оточенні, а також численність чинників цього оточення, які слід брати до уваги, стратегія діяльності відбувається згідно з такими етапами: 1) вибір закордонних ринків; 2) визначення цілей діяльності на закордонних ринках; 3) визначення виду стратегії інтернаціоналізації (етноцентричної, поліцентричної, регіоцентричної, глобальної); 4) встановлення способу входження на закордонні ринки; 5) підготовка маркетингової суміші (продукту, ціни, дистрибуції, просування); 6) координація вітчизняних дій з діями за кордоном; 7) реалізація дій і контроль [10, с. 23–31]. Пропозиції щодо складових євростратегії, яка належить безпосередньо до Євроринку, містять такі частини: 1) визначення потенціалу Євроринку; 2) підготовка прогнозу галузі; 3) визначення цілей євромаркетингу; 4) аналіз і вибір окремих частин Євроринку; 5) визначення методів входження на окремі частини Євроринку; 6) підбір основних стратегій євромаркетингу, а також елементів євромаркетингу [9, с. 93–123].

Виклад основного матеріалу. Виникнення ЄВР не означає, що єдиною слушною концепцією руху товарів на ньому є створення і продаж паневропейських, тобто стандартизованих продуктів. ЄС охоплює незалежні країни, кожна зі своєю певною національною свідомістю, культурою і суспільно-економічним середовищем. Підприємства, які функціонують в європейському вимірі, мусять пристосувати свою євромаркетингову стратегію до масштабу своєї діяльності. Сутність проблеми зводиться до визначення ступеня стандартизації стратегії в різних країнах і регіонах Євроринку.

Застосування єдиної євромаркетингової стратегії на цілому Євроринку через стандартизацію комплексу євромаркетингу, тобто так званої стандартизації євромаркетингових дій підприємства, полягає у пропонуванні таких самих продуктів, так званих європродуктів, за такими самими цінами, при використанні тих самих методів дистрибуції і просування. Ступінь стандартизації залежить від багатьох чинників, у тому числі від: цільового ринку (його географічної території і економічних чинників, які на ньому панують); виду продуктів (типу виробництва і позиції продукту); організаційних чинників підприємства (колективної орієнтації, стосунків між центральним офісом і філіями підприємства, делегування повноважень); оточення (фізичного, правового і політичного, а також маркетингової інфраструктури); ринкової позиції (розвитку ринку, ринкових умов і конкуренції). Основними користями стандартизації євромаркетингових дій визнаються передусім:

- створення єдиного образу підприємства на цілому Євроринку, який уможливує уникнути безладдя і помилкового сприйняття споживачами, а загалом забезпечує довіру і лояльність клієнтів;
- отримання користей масштабу у виробництві, постачанні, дослідженнях, розвитку тощо;
- мінімізація витрат і швидке повернення здійснених витрат.

Застосуванню стандартизації євромаркетингових дій в європейському масштабі сприяє багато різноманітних чинників, які виникають передусім з прогресуючої економічної інтеграції, у тому числі пов'язаних із:

- покупцями – в європейському масштабі існує попит на подібні продукти серед покупців, які утворюють паневропейські ринкові сегменти;
- торгівлею і дистрибуцією – пов'язується з концентрацією торговельних мереж, подібними структурами торгівлі, а також подібними євромаркетинговими стратегіями;
- просуванням – промоційні дії можуть бути стандартизовані завдяки розвитку техніки комунікації, знанням іноземних мов, міжнародному туризму;
- інноваційними процесами, які впливають на тенденцію щодо скорочення життєвого циклу продуктів на ринку інноватора, і його видовження на інших ринках через фіктивну диференціацію або невеликі фактичні зміни;
- стандартизацією технічних специфікацій, що призводить до того, що сервісне обслуговування і заміни частини не становлять проблеми при стандартних продуктах;
- конкуренцією на Євроринку – існує можливість використання конкурентної переваги підприємства у виробництві і маркетингу, концентрації дій на паневропейських ринкових сегментах, зокрема, якщо існують особливі технологічні переваги.

Загалом можна ствердити, що стандартизація маркетингової стратегії дає кращі ефекти, якщо ринки є подібними. Можна, отже, вважати, що чим більше країни (ринки) є подібними, тим ступінь стандартизації може бути більшим. Якщо цільовий ринок є дуже подібним до ринку, на якому з успіхом реалізується певна маркетингова програма, можна без значного ризику застосувати ідею стандартизації. Варто однак при цьому звернути увагу, що користі стандартизації не зростають постійно разом із збільшенням її діапазону. Після досягнення певного рівня натрапляють на бар'єр відсутності схвалення з боку ринку.

Пристосування євромаркетингової суміші підприємства до умов і специфіки цього цільового ринку, тобто так звана адаптація проявляється через відповідні модифікації стратегій продукту, ціни, дистрибуції і просування порівняно зі стандартизацією, але, з іншого боку, можна сподіватися більшої частки на ринку, а також вищих прибутків через краще пристосування своєї пропозиції до особливого характеру обслуговуваного цільового ринку.

Знаходження відповідної для цього підприємства пропорції між стандартизацією маркетингових дій на різних закордонних ринках та їх пристосуванням до специфіки окремих ринків становить одну з основних дилем євромаркетингу, або й ширше – міжнародного маркетингу. Вважається, що рішення, які стосуються стандартизації євромаркетингової стратегії, не є дихотомічними, тобто вони не полягають у виборі лише двох варіантів – або повною стандартизацією, або повною адаптацією. Можна скоріше говорити про ступені (етапи) стандартизації. Визначення ступеня стандартизації спирається на положення, що повна стандартизація у паневропейському масштабі є на практиці можлива дуже рідко, а ступінь і її масштаб можуть розглядатися лише у довготермінових категоріях.

Стандартизація є найпростішою і найдешевшою дією, але вона не завжди приносить задовільні кінцеві результати у формі максимізації частки на ринку і збільшення рівня прибутку. Недоліки цієї концепції слід шукати передусім у недостатньому пристосуванні пропозиції підприємства до очікувань покупців, а також неврахуванні специфіки цільового ринку.

Гомогенізація (стандартизація) попиту в європейському масштабі, пов'язана з виникненням паневропейських сегментів ринку, означає можливість стандартизації продуктів і маркетингових дій підприємств в рамках так званих євросегментів, тобто понаднаціональних і при цьому однорідних груп споживачів у цілій групі країн ЄС, визначених згідно з суспільними і соціокультурними критеріями, а не, наприклад, географічних і демографічних. Ця тенденція дає змогу здійснювати застосування стратегії діяльності в європейському масштабі, що є характерним передусім для великих транснаціональних корпорацій, які досягають завдяки цьому користі масштабу виробництва і постійно покращують процеси господарювання. Найбільше піддаються глобальній пропозиції люди, які приймають міжнародний (європейський) спільний розвиток. Вони утворюють два головні сегменти:

- заможних споживачів – глобальних громадян, які через значну просторову мобільність і контакти з медіа-засобами мають подібні смаки і зразки поведінки;

- молодих людей, які перебувають під впливом найновіших трендів міжнародної культури, зокрема у музиці, кіно, моді.

Глобальними клієнтами є також експерти у різних галузях, які, з причини своїх знань і позицій у суспільстві, вибирають або рекомендують певні продукти або види обладнання (лікарі, архітектори, технічні експерти) [11, с. 33–39].

Незважаючи на те, що можна ідентифікувати сегменти споживачів з гомогенним попитом в європейському масштабі і навіть світовому, гомогенізацію попиту не слід трактувати як універсальний тренд. Сьогодні вважається, що еволюція попиту на міжнародних ринках є результатом двох трендів, які виступають спільно: плюралізації споживання паралельності сегментів [12, с. 22–23]. Плюралізація споживання полягає у тому, що потреби споживачів стають все більш диференційованими і складними в європейському масштабі. У межах одного державного ринку виникає все більше сегментів – ринок стає роздрібним, що є передумовою функціонування у ринкових нішах. Одночасно ті самі сегменти покупців можна паралельно виокремити на ринках інших країн, що дає змогу використати концепцію глобальної євросегментації, завдяки чому стратегія ринкових ніш не мусить відноситися виключно до локального ринку, але може охоплювати кілька або більше європейських ринків.

Висновки. Важливою передумовою адаптації маркетингових дій до Євроринку є культурні передумови (як для реалізації стратегії, так і у процесі маркетингових досліджень). Мовні різниці, диференційовані способи мислення і висловлювання прагнень не допомагають у знаходженні перетину структури прагнень європейського споживача. Культурні чинники є причиною диференціації промоційного переказу в окремих країнах ЄС. Різниця рівня і структури доходів на окремих ринках також можуть спричинити необхідність пристосування продукту (версії з відмінними рівнями якості), цін і просування (рекламні аргументи). Певні відмінності в адміністративно-правових і господарських системах, незважаючи на прогресуючу інтеграцію, також не підтримують єдину діяльність на Європейському ринку. Тому діяльність на менших

локальних ринках, яка ґрунтується на адаптації маркетингових дій, є прерогативою для малих підприємств, які не бажають або частіше не можуть вести діяльність на цілому Євrorинку.

1. *Międzynarodowe stosunki gospodarcze / Praca zbiorowa pod red. A. Budnikowskiego i E. Kaweckiej-Wyrzykowskiej.* – PWE, Warszawa, 1997. 2. *Bożyk P., Misala J., Puławski M. Międzynarodowe stosunki ekonomiczne.* – PWE, Warszawa, 2002. 3. *Sznajder A. Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej.* – WN PWN, Warszawa, 1994. 4. *Wiktor J.W. Eurorynek – identyfikacja i charakterystyka / “Marketing i Rynek”.* – 2000. – № 3. – S.2–7. 5. *Rymarczyk J. Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa.* – PWE, Warszawa, 2004. 6. *Pierścionek Z. Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa.* – WN PWN, Warszawa, 2004. 7. *Strzyżewska M. Marketing na rynkach zagranicznych. [W:] Biznes międzynarodowy – obszary decyzji strategicznych / Praca zbiorowa // Pod red. naukową M.K. Nowakowskiego.* – Wydawnictwo Key Text, Warszawa, 2000. – S.173. 8. *Limański A., Śliwińska K. Marketing. Zasady funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Difin.* – Warszawa, 2002. 9. *Komor M. Euromarketing. Strategie marketingowe przedsiębiorstw na eurorynku.* – WN PWN, Warszawa, 2000. 10. *Grzegorzczak W. Strategie marketingowe przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych / Biblioteka Menedżera i Bankowca.* – Warszawa, 2002. 11. *Mazurek-Łopacińska K. Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe.* – PWE, Warszawa, 2003. 12. *Karcz K. Międzynarodowe badania porównawcze. Uwarunkowania kulturowe.* – PWE, Warszawa, 2004.

УДК 658.8

Л. Кноп

Політехніка Шльонська, Польща

КЛАСТЕРИ ЯК ПРИКЛАД РЕЛЯЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ

© Кноп Л., 2007

Проаналізовано проблематику кластерів як приклад реляційних стратегій на тлі чотирьох концепцій управління організаціями: врівноваженого розвитку організації, відповідального підприємства, ідеї підприємства та його території, а також органічного підходу під час стратегічного управління. Розглянуто приклад сформованого у Польщі туристичного кластера.

In the article problems of clusters is analysed as will attach strategies on a background four conceptions of management organizations: balanced development of organization, responsible enterprise, idea of enterprise and his territory, and also organic approach in the process of strategic management. In basis on these theories an example is considered, tourist cluster formed in Poland.

Постановка проблеми. Формування реляційних стратегій є дуже складним питанням. Це стосується як множини концепцій і рекомендацій, які детермінують розуміння цього питання, так і застосування наукових дисциплін, які не відносяться до сфери науки про управління. Шукаючи способи їх формування і значення для функціонування організацій, можна зустрітися з багатьма проблемами, які, з одного боку, розуміють під реляційними стратегіями новий спосіб сприйняття дійсності всередині і ззовні організації, а з іншого, – відображають, наскільки важко їх впроваджувати, які вони несуть із собою пастки, від чого залежить успіх або поразка прийнятих реляційних рішень. Багаторічні дослідження і здійснювані експертні роботи у різних господарських секторах (металургії, енергетиці, медичному і туристичному секторі) приводять до думки, що