УДК 339.9:316.422:005.21

Сіденко С.В. [*]

ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ТНК В УМОВАХ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ

Анотація. У статті розглянуто розуміння відношення понять глобального та локального у глокальному в сучасній економічній науці. Визначено, що на перетині глобального та локального формується якісно нова форма взаємодії процесів – глокальна, яка відрізняється від глобального та локального та існує на їхньому перетині. Проаналізовано, як процес глокалізації світового господарства спричинює трансформації стратегій ТНК. Аргументовано необхідність застосування глокальної стратегії сучасними ТНК, що підтверджено прикладами з бізнес-діяльності «McDonald's».

Ключові слова: глокалізація, глобальне, локальне, глокальна стратегія, ТНК, «McDonald's».

Abstract. The article deals with the understandings of the relation between the concepts of the global and the local in the glocal in modern economics. It is determined that a qualitatively new form of interaction of global and local processes is formed on their intersection. This form is called glocal, it is different from the global and the local and exists at their intersection. It is analyzed how the process of glocalization of the world economy causes transformations of TNCs' strategies. The necessity of applying a glocal strategy by modern TNCs is argued and exemplified by business activities of McDonald's.

Keywords: glocalization, global, local, glocal strategy, TNCs, McDonald's.

[*] д.е.н., проф., академік Академії наук вищої школи України, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу Національного авіаційного університету

Аннотация. В статье рассмотрено понимания соотношения понятий глобального и локального в глокальном в современной экономической науке. Определено, что на пересечении глобального и локального формируется качественно новая форма взаимодействия процессов – глокальная, которая отличается от глобального и локального и существует на их пересечении. Проанализировано, как процесс глокализации мирового хозяйства вызывает трансформации стратегий ТНК. Аргументировано необходимость применения глокальной стратегии современными ТНК, что подтверждено примерами из бизнес-деятельности «McDonald's».

Ключевые слова: глокализация, глобальное, локальное, глокальная стратегия, ТНК, «McDonald's».

Постановка проблеми. Сучасне світове господарство характеризується поєднанням суперечливих і різнонапрямлених процесів, які перестали існувати відокремлено. Зокрема, чиста автаркія – один із проявів локалізації – існує лише в теорії. Глобалізації, яка б охопила все населення світу, також немає. Водночас взаємодія глобалізації та локалізації існує у вигляді глокалізації, яка спричинює трансформації стратегій транснаціональних корпорацій (ТНК).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання глокалізації досліджували закордонні вчені Є.Ф. Авдокушин, Р. Вілкен, С. Вінереан, Л. Думітреску, С. Матур, Дж. Рітцер, Р. Робертсон, В. Рудометоф, Г. Свенссон, Дж. Сінклер, Д. Шарма та українські науковці К.А. Бех, О.В. Гончарова, С.А. Жуков, В.В. Куропата, В.В. Ліщинська, О.М. Олійник.

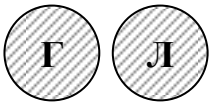
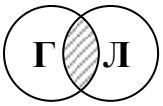
Постановка завдання. Мета статті – виявлення тих особливостей сучасних стратегій ТНК, які сформувалися під впливом глокалізації, та розроблення рекомендацій щодо ефективного застосування глокальних стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття глокалізації

активно використовується в науковій літературі. Проте відношення понять глобального та локального у глокальному в сучасній економічній науці розуміється по-різному (табл. 1).

Таблиця 1

Відношення «глобальне-локальне» у глокальному в сучасній економічній науці

№	Відношення	Формула	Діаграма Ейлера, де «Г» – це глобальне, а «Л» – локальне
1	Підпорядкування	Локальне ⊂ Глобальне Глокальне = Глобальне	
2	Сума	Глокальне = Глобальне + Локальне	
3	Об’єднання	Глокальне = Глобальне ∪ Локальне	
4	Перетин	Глокальне = Глобальне ∩ Локальне	

Джерело: складено автором

Поняття локального та глобального можуть сприйматися як «частина-ціле», а локальне – як підмножина надмножини глобального. Дане відношення локального до глобального називається підпорядкуванням. За такого відношення глобальне не витісняє і не знищує локальне, а включає його в себе. Тоді глокальне, що включає в себе глобальне та локальне, є дворівневим і тотожним із глобальним. У даному випадку глокальне часто сприймається як логічне продовження або модифікована форма глобалізації.

Якщо сприймати глокальне як суму глобального та локального, тоді глобальне та локальне є антонімами або такими площинами, що не перетинаються, але є частинами глокального. Процеси глобального та локального є одночасними, проте взаємовиключними: те, що відноситься до глобального, не відноситься до локального; а те, що відноситься до

локального, не відноситься до глобального.

Під поняттям глокального також можна розуміти об'єднання глобального та локального, що взаємодіють між собою. Дане відношення «глобальне-локальне» так і називається – об'єднання.

Згідно з іншим підходом, якого дотримується й автор, глобальне та локальне перебувають у відношенні перетину. Тобто на перетині глобального та локального формується якісно нова форма взаємодії процесів – глокальна, яка відрізняється від глобального та локального та існує на їхньому перетині.

У світовому господарстві процес глокалізації може реалізовуватися в:

- адаптації глобального продукту до локального споживача;
- синергії, коли конвергенція глобального та локального в результаті їхнього синтезу призводить до появи проривних технологій, виникнення нових сегментів ринку, прискореного виводу готового продукту на ринок;
- фрагмеграції (фрагментації + інтеграції), тобто здійсненні фрагментації (розділення) міжнародного виробничого процесу з його подальшою інтеграцією у виробничі, збутові, маркетингові та інші ланцюги, мережі з використанням глобальних і локальних ефектів [1, с. 7-9].

Процес глокалізації світового господарства спричинює трансформації стратегій ТНК, сприяючи формуванню та все більшому використанню глокальних стратегій. Поняття «глокальна стратегія» включає в себе локальний, міжнародний, мультинаціональний і глобальний стратегічні підходи (рис. 1). Локальний стратегічний підхід визнає необхідність врахування локальних питань, пов'язаних зі здійсненням бізнес-діяльності на певному ринку. Міжнародний стратегічний підхід стосується підприємницької діяльності, яка здійснюється за межами внутрішнього ринку. Мультинаціональний підхід

застосовується тоді, коли бізнес-діяльність здійснюється за кордоном в багатьох країнах. І міжнародний, і мультинаціональний підходи враховують необхідність адаптації бізнес-діяльності до різних країн. Глобальна стратегія передбачає стандартизацію та гомогенізацію бізнесу в усьому світі, проте в умовах сучасних ринків так і залишилась утопією. Водночас глокальна стратегія уособлює поєднання існуючих стратегічних підходів і їхню синергію в діяльності ТНК, включає в себе раціональне поєднання стандартизації та адаптації бізнесу в різних країнах [2, с. 15].

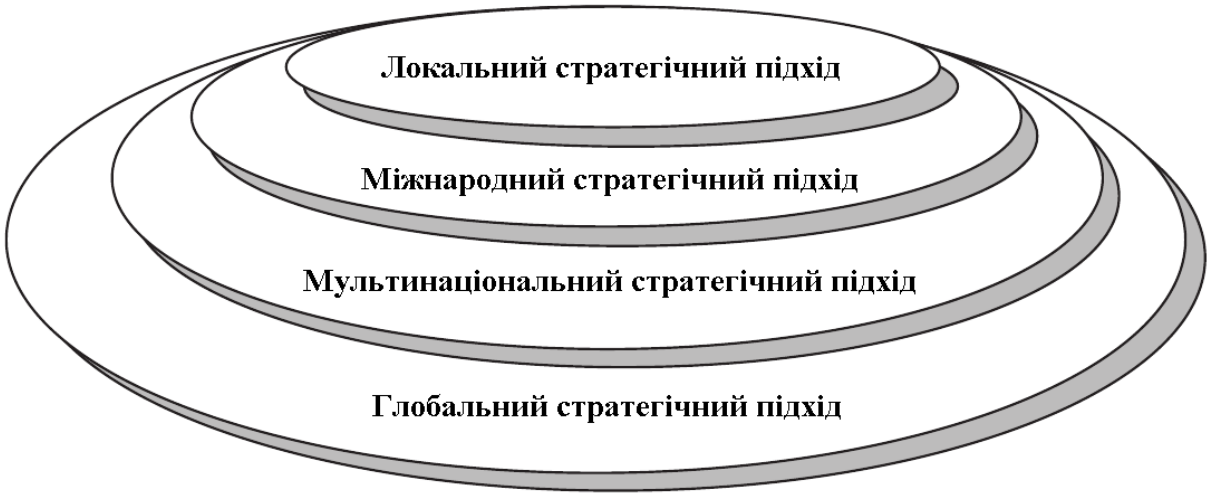


Рис. 1. Поняття «глокальна стратегія»

Джерело: [2, с. 15]

«McDonald's» – одна з тих ТНК, яка застосовує глокальну стратегію, використовуючи глобальні потужності та адаптуючись до умов різних ринків. Зокрема, ціни на товари виробництва «McDonald's» варіюються залежно від країни. Якщо в США Біг Мак коштує більше 5 дол. США, то в Швейцарії – більше 6 дол. США, а в Україні – менше 2 дол. США. На основі показників Індексу Біг Мака, видання «The Economist» робить висновок про те, що, наприклад, швейцарський франк є переоціненою валютою, а українська гривня – недооціненою [3].

Професор Прінстонського університету О. Ашенфельтер у своїх дослідженнях звернув увагу на те, що заробітна плата в ресторанах

«McDonald’s» у різних країнах дуже відрізняється, незважаючи на те, що робота виконується та сама. Особливо яскраво це проявляється, якщо підрахувати, скільки Біг Маків зможе купити працівник «McDonald’s» на гроші, які він заробляє за одну годину своєї роботи. Так, наприклад, за підрахунками О. Ашенфельтера працівник «McDonald’s» в США за годину роботи заробляє 2,41 Біг Мака, в Канаді – 2,19, в Японії – аж 3,09, в Індії – лише 0,35, у країнах Східної Європи (куди професор відніс і Україну) – в середньому 0,80 Біг Мака [4, с. 36].

Меню ресторанів «McDonald’s» також зазнає змін залежно від країни (табл. 2).

Таблиця 2

Національні особливості страв у ресторанах «McDonald’s» у різних країнах світу

Країна	Національні особливості страв у ресторанах «McDonald’s»
Велика Британія	Поширені страви з беконом.
Греція	У бургерах замість булочок використовують традиційну піту, а в якості соусу – огірковий соус дзадзикі.
Індія	Страв з яловичиною чи свининою немає. У стравах з м’ясом використовується курка. Також великий вибір вегетаріанських страв.
Іспанія	Можна купити холодний томатний суп гаспачо в невеликих пластикових стаканчиках.
Італія	Багато страв з різними сортами сиру. В меню часто включаються кальцоне і крокети з різноманітною начинкою.
Канада	У меню є сандвіч «McLobster» з м’ясом лобстера.
Китай	До всіх страв додають специфічні азіатські приправи та овочі. У деяких стравах використовують не курячі грудки, а стегенця, як люблять китайці.
Німеччина	Можна купити хотдоги, бургер «Nürnburger» зі смаженими ковбасками, пиво «McBeer».
Нова Зеландія	«KiwiBurger» хоч і називається так, не містить фрукти ківі. Складається з булочок, котлети з яловичини, смаженого яйця, буряка, помідорів, листя салату, сиру, цибулі, гірчиці та кетчупу.
Норвегія	У меню є «McLaks» – бургер з сьомгою, овочами та салатом.
Португалія	Продаються різні супи: суп з чорізо, суп з шинкою, суп з овочами тощо.
Туреччина	У меню є «McTurko» (різновид кебаба) та кисломолочний напій айран.
Чехія	Популярністю користується сезонний бургер «McKren» з хріном і бургери збільшеного розміру, наприклад, «Grand Beef Classic».
Японія	У бургери додають популярний для місцевої кухні соус теріякі. Також тут продають бургери зі свининою, цілими креветками, овочеві бургери «Koroke Burger» з капустяною котлетою, овочеві пиріжки, молочні коктейлі та морозиво зі смаком зеленого чаю тощо.

Джерело: складено автором на основі [5; 6; 7, с. 331]

Навіть зовнішній вигляд ресторанів «McDonald’s» може відрізнятися в різних країнах і містах, як наприклад: ресторан зі скла (м. Батумі, Грузія), у вигляді ферми (м. Мус-Джо, Канада), у ратуші XIX століття (м. Брей, Ірландія), у вагонах потягу (м. Барстоу, США), у літаку (м. Таупо, Нова Зеландія), у вигляді НЛО (м. Розвелл, США) тощо [8].

До бізнес-діяльності ТНК «McDonald’s» глобального масштабу можна віднести систему контролю якості та безпеки продукції корпорації. Дана система включає всі міжнародні стандарти, які визнає «GFSI» («Global Food Safety Initiative»): «Food Safety Certification 22000», «International Food Standard» і «BRC Global Standard for Food Safety». ТНК також співпрацює з декількома аудиторськими компаніями глобального масштабу: «SGS», «SAI Global», «Bureau Veritas», «NSF International». Іграшки з «Happy Meal» виробляються в Китаї та В’єтнамі. Водночас «McDonald’s» співпрацює з місцевими постачальниками різних країн. Зокрема, в Україні партнерами даної корпорації є: «OSI Food Solutions» («Козятинський м’ясокомбінат»), що постачає біфштекси з українського м’яса; пекарня «Bimbo Quick Service Restaurants», яка знаходиться в м. Дніпрі та виготовляє булочки для бургерів; «Білоцерківський молочний комбінат», що постачає молочні суміші для десертів; «Lustdorf» – молоко; «Чумак» – кетчуп, соуси та мариновані огірки; «Овостар» – яйця; «Аграна» – фруктові наповнювачі; «Шантіль» – кекси та торти тощо. Більш того, деякі українські постачальники експортують свою продукцію до ресторанів «McDonald’s» інших країн: «OSI Food Solutions» постачає біфштекси в Грузію та Молдову; «Чумак» надає продукцію (кетчуп, майонез, соуси, мариновані огірки) для «McDonald’s» Азербайджану та Грузії; «Шантіль» експортує випічку в ресторани «McDonald’s» в Молдові [9].

Отже, ТНК «McDonald’s» застосовує глокальну стратегію, використовуючи як глобальні переваги своєї діяльності, так і локальні

пристосування до різних країн світу. У деяких країнах умови ведення подібного бізнесу виявилися настільки складними, що корпорація так і не змогла пристосуватися до них. Саме тому ресторанів «McDonald's» немає в таких країнах, як Барбадос, Болівія, Гана, Іран, Ісландія, Північна Корея, Чорногорія, Ямайка [10].

Висновки. У сучасній економічній науці відношення «глобальне-локальне» у глокальному може сприйматися як підпорядкування, сума, об'єднання або перетин. Автор дотримується підходу, що глобальне та локальне перебувають у відношенні перетину. Тобто на перетині глобального та локального формується якісно нова форма взаємодії процесів – глокальна, яка відрізняється від глобального та локального та існує на їхньому перетині.

У світовому господарстві процес глокалізації може реалізовуватися в адаптації глобального продукту до локального споживача, синергії та фрагмеграції. Процес глокалізації світового господарства спричинює трансформації стратегій ТНК, сприяючи формуванню та все більшому використанню глокальних стратегій. Поняття «глокальна стратегія» включає в себе локальний, міжнародний, мультинаціональний і глобальний стратегічні підходи.

«McDonald's» – одна з тих ТНК, яка застосовує глокальну стратегію, використовуючи глобальні потужності та адаптуючись до умов різних ринків. Зокрема, ціни на товари виробництва «McDonald's», заробітна плата та страви в меню варіюються залежно від країни.

Список використаних джерел

1. Авдокушин Е.Ф. Глокализация как объективный процесс и корпоративная стратегия / Е.Ф. Авдокушин // Вопросы новой экономики. – №2(14). – 2010. – С. 4–17.

2. Svensson G. "Glocalization" of business activities: a "glocal strategy" approach / G. Svensson // Management Decision. – Vol. 39. Issue 1. –

2001. – P. 6–18.

3. The Big Mac index [Electronic resource] // The Economist. – Available from: https://www.economist.com/comment/2186355.

4. Ashenfelter O.C. Comparing Real Wages : NBER Working Paper No. 18006 [Electronic resource] / O.C. Ashenfelter. – April 2012. – 46 p. – Available from: https://www.nber.org/papers/w18006.pdf.

5. Чим відрізняється McDonald’s в різних країнах світу? [Електронний ресурс] // Радіо Максимум. – 02.04.2017. – Режим доступу: https://maximum.fm/chim-vidriznyayetsya-mcdonalds-v-riznih-krayinah-svitu_n118345.

6. Peterson H. 21 Awesome McDonald's Dishes That You Can't Get In America [Electronic resource] / H. Peterson // Business Insider. – Sep. 2, 2014. – Available from: https://www.businessinsider.com/mcdonalds-meals-from-around-the-globe-2014-9.

7. Mathur S. Glocalization in Fast Food Chains Glocalization in Fast Food Chains: A Case Study of McDonald's / S. Mathur // Strategic Marketing Management and Tactics in the Service Industry. Hershey : IGI Global, 2017. – P. 330–347.

8. НЛО, самолет, поезд: 10 самых необычных в мире ресторанов McDonald's [Электронный ресурс] // Ekspress Meedia AS. – 31.08.2015. – Режим доступа: https://turist.delfi.ee/news/stories/nlo-samolet-poezd-10-samyh-neobychnyh-v-mire-restoranov-mcdonalds?id=72149331.

9. Инвестируем в Украину: McDonald’s (США) [Электронный ресурс] // InVenture. – 26.11.17. – Режим доступа: https://inventure.com.ua/analytics/we-invest-in-ukraine/investiruem-v-ukrainu-mcdonalds-ssha.

10. Morris H. 10 countries where McDonald's is not welcome [Electronic resource] / H. Morris // The Telegraph. – 9 November 2016. – Available from: https://www.telegraph.co.uk/travel/lists/the-countries-that-banned-mcdonalds.