

УДК 339.133:316.32:316.7521

DOI: 10.30857/2786-5398.2023.5.4

**Наталія В. Резнікова**

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна*

**Оксана А. Іващенко**

*Київський університет ім. Бориса Грінченка, Україна*

**Олексій Ю. Курцев**

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

**ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ ЯК НОВІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ  
ЕКОНОМІКИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ**

*Мета статті полягає у концептуальному переосмисленні стратегічних викликів для міжнародного маркетингу, спричинених фрагментацією світової економіки та озелененням глобальної адженди міжнародного економічного розвитку. До глобалізаційних змін, що впливають на імперативізацію ревізії глобальної маркетингової стратегії, ми зарахували такі, як: (1) фрагментація світової економіки і дезінтеграційні процеси; (2) протекціонізм в міжнародній економічній політиці; (3) торгові війни; (4) цінові війни; (5) перехід від глобальної конкуренції до глобального суперництва; (6) розриви в глобальних ланцюгах створення вартості та глобальних ланцюгах поставок; (7) впровадження моделей френдшорингу, рещорингу; (8) глобальна інфляція та криза вартості життя в країнах із провідними економіками; (9) скорочення глобального попиту; (10) розвиток цифрової та оцифрованої економіки; (11) розвиток зеленої та циркулярної економіки; (12) хаотизація інноваційних процесів; (13) розвиток електронної комерції; (14) становлення нових ринків; (15) формування нових бізнес-моделей; (16) формування нових платіжних систем; (17) асиметричність застосування механізмів активізації споживчого попиту; (18) перегляд принципів рітейлу; (19) становлення нових моделей споживання; (20) демографічні зміни; (21) становлення етичного конс'юмеризму; (22) запит на справедливу торгівлю. Встановлено, що концептуалізація, розробка та реалізація ефективної глобальної маркетингової стратегії стає серйозним викликом, адже «глобальна стратегія» передбачає об'єднання конкурентних переваг, що впливають із географії розміщення, економіки масштабу або глобального поширення брендів шляхом забезпечення глобальної присутності, захисту внутрішнього домінування та подолання фрагментації між країнами. Зазначено, що сукупність глобалізаційних змін впливає на розробку глобальних стратегій розвитку, які можуть бути доповнені стратегіями гіперсуперництва і стратегіями деглобалізації.*

**Ключові слова:** *глобалізаційні зміни; фрагментація світової економіки; міжнародна економічна безпека; дезінтеграційні процеси; міжнародний бізнес; міжнародний маркетинг; глобальна маркетингова стратегія; зелена економіка; цифрова економіка; міжнародна конкуренція; міжнародне суперництво; глобальні імперативи розвитку; френдшоринг; рещоринг.*

**Nataliia V. Reznikova**

*Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine*

**Oksana A. Ivashchenko**

*Borys Grinchenko Kyiv University, Ukraine*

**Oleksii Yu. Kurtsev**

*Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine*

**GLOBALIZATION CHANGES AS NEW DEVELOPMENT IMPERATIVES WORLD  
ECONOMY: CHALLENGES FOR INTERNATIONAL MARKETING**

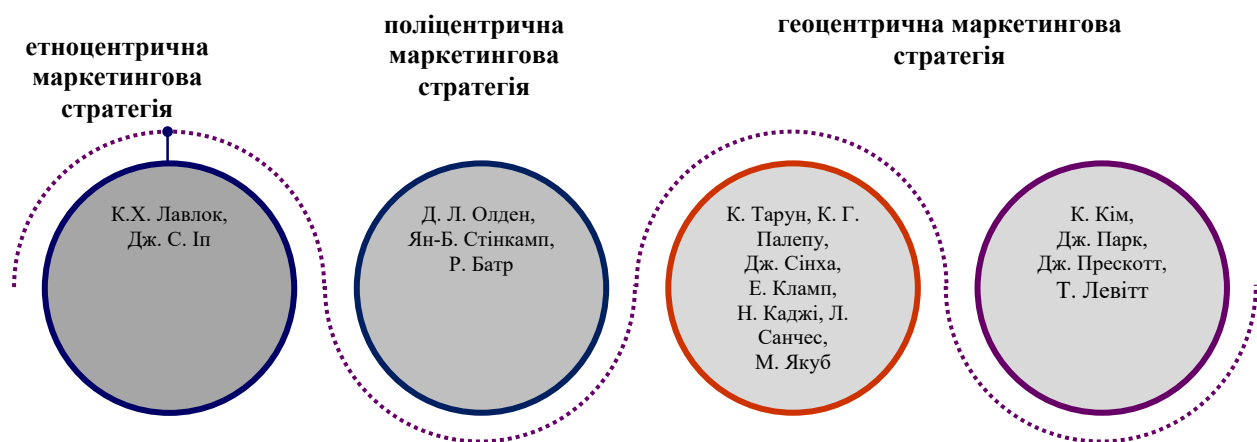
*The purpose of the article is to conceptually rethink the strategic challenges to international marketing caused by the fragmentation of the world economy and the greening of the global international economic development agenda. The main vector of the company's development is determined by the global marketing strategy, which, in turn, includes the following varieties: internationalization strategy (implies the development and consolidation in new markets); diversification strategy (based on expanding the range of goods and services); segmentation strategy (increasing the number of customers by increasing coverage in different market segments); cooperation strategy (based on cooperation and partnership with other enterprises on terms beneficial to both parties); globalization strategy (consists of working on the basis of market qualities that do not depend on a particular country). Among the globalization changes affecting the imperative of revising the global marketing strategy, we included the following: (1) fragmentation of the world economy and disintegration processes; (2) protectionism in international economic policy; (3) trade wars; (4) price wars; (5) the transition from global competition to global rivalry; (6) gaps in global value chains and global supply chains; (7) implementation of friendshoring and reshoring models; (8) global inflation and the cost of living crisis in leading economies; (9) reduction in global demand; (10) development of the digital and digitized economy; (11) development of green and circular economy; (12) chaos of innovation processes; (13) development of electronic commerce; (14) formation of new markets; (15) formation of new business models; (16) formation of new payment systems; (17) asymmetric application of consumer demand activation mechanisms; (18) review of retail principles; (19) formation of new consumption patterns; (20) demographic changes; (21) formation of ethical consumerism; (22) fair trade request. Conceptualizing, developing, and implementing an effective global marketing strategy has been found to be a major challenge, because "global strategy" involves combining competitive advantages arising from geographic location, economies of scale, or global distribution of brands by ensuring a global presence, protecting domestic dominance, and overcoming fragmentation between countries. It is noted that the set of globalization changes affects the development of global development strategies, which can be supplemented by hyper-rivalry strategies and deglobalization strategies.*

**Keywords:** globalization changes; fragmentation of the world economy; international economic security; disintegration processes; international business; international marketing; global marketing strategy; green economy; digital economy; international competition; international rivalry; global development imperatives; friendshoring; reshoring.

**Постановка проблеми.** У контексті міжнародного маркетингу «глобалізація» постає як тенденція (що характеризує процеси економічної інтеграції, що стосується потоків товарів, послуг, капіталу, технологій, тощо), і як евристика. Оцінити глобалізаційні процеси без виокремлення безлічі взаємопов'язаних між собою проявів глобалізації неможливо без конкретизації запитання: «Глобалізація чого саме?», адже в дослідницькому ракурсі можуть опинитись і потоки товарів, і потоки капіталів, і глобалізація культурна, і глобалізація технологічна, що дозволить по-різному оцінити еволюцію підходів до реалізації глобальної маркетингової стратегії (ГМС). Іншими словами, відовідь на питання про те, чи є світові ринки, як це стверджував відомий дослідник К. Омає ще наприкінці 1980-их років, справді «безмежні» [1], нині, в умовах поступової фрагментації світової економіки [2], є принципово важливою при розробці ГМС, адже зміна трендів глобального економічного розвитку неминуче впливатиме на сприйняття потенціалу ринку як такого.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Р. Абделал і Р. С. Тедлоу [3] досліджували зміни у формах прояву глобалізації ринків, що дозволило авторам зробити ряд припущень про необгурнтованість надмірної захопленості наслідками розвитку глобалізаційних процесів та

неминучість врахування ризиків деглобалізації при розробці глобальної маркетингової стратегії. Аналіз досліджень К.Х. Лавлока і Дж. С. Іпа [4], Д. Л. Олден, Ян-Б. Стінкампа і Р. Батра [5], М. Котабе та К. Хельсена [6], К. Тарун, К. Г. Палепу, Дж. Сінха, Е. Клампа, Н. Каджі, Л. Санчеса і М. Якуба [7], Ш. Наката і К. Сівакумара [8], К. Кіма, Дж. Парка і Дж. Прескотта [9], Т. Левітта [10], засвідчує, що глобальне бізнес-середовище вимагає такої глобальної маркетингової стратегії, яка консолідувала б у собі численні національні розбіжності, виходячи за межі етноцентричної орієнтації на країну походження або поліцентричної орієнтації на ринки різних країн, що було характерно для багатонаціональних компаній середини ХХ століття. Нині, на думку вищезазначених фахівців у сфері маркетингу, компанія повинна прийняти геоцентричну орієнтацію, яка розглядає весь світ як потенційний ринок і інтегрує діяльність фірми на глобальній основі (рис. 1).



Джерело: розроблено авторами.

Рис. 1. Еволюція досліджень глобальної маркетингової стратегії

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у концептуальному переосмисленні стратегічних викликів для міжнародного маркетингу, спричинених фрагментацією світової економіки та озелененням глобальної адженди міжнародного економічного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концепт залученості клієнтів (англ. «customer participation») був розроблений на початку ХХ століття і ознаменував собою перехід від логіки маркетингу, орієнтованого на продукт, до логіки маркетингу, орієнтованого на обслуговування: по суті, підвищення конкурентоспроможності відбувалось шляхом вивчення динамічних потреб клієнтів і превентивного управління ними. На відміну від традиційного підходу залученості клієнтів, коли останні виступають джерелом інформації (коли команда розробників продукту збирає інформацію про потреби клієнтів за допомогою інтерв'ю, фокус-груп та досліджень ринку), новий підхід дозволяє клієнтам брати участь у процесі розробки нового продукту в якості співрозробників, чому сприяє розвиток проєсів діджиталізації. При цьому емпіричний досвід доводить, що процеси фрагментації світових ринків і регіоналізації торгівлі ускладнюють уніфікацію маркетингових стратегій.

Становленню маркетингу за межами країни (міжнародному маркетингу) завжди ставали на заваді такі аспекти, як географічна відстань та відсутність достатньої інформації про закордонні ринки, хоча транспортні та комунікаційні технології зменшили, якщо не усунули, багато перешкод для здійснення міжнародного бізнесу. І хоча бурхливе зростання масштабів електронної комерції в Інтернеті мінімізує окреслені виклики, по суті, звільняючи будь-який бізнес від концепції географічної дистанції, персоналізація продукції та розвиток

адитивного виробництва скорочують життєвий цикл продукту. Це вказує на те, що раніше розповсюджений послідовний підхід до виходу на ринки по всьому світу, втрачає перспективи для імплементації. Втім, попри курс на регіоналізацію міжнародної торгівлі і фрагментацію світової економіки, становлення нових бізнес-моделей в межах економіки платформ, індивідуалізацію споживання, глобальна маркетингова стратегія передбачає координацію маркетингових зусиль компанії в різних регіонах світу [3] (рис. 2).

До глобалізаційних змін, що впливають на імперативізацію ревізії глобальної маркетингової стратегії, ми зараховуємо такі: (1) фрагментація світової економіки і дезінтеграційні процеси; (2) протекціонізм в міжнародній економічній політиці; (3) торгові війни; (4) цінові війни; (5) перехід від глобальної конкуренції до глобального суперництва; (6) розриви в глобальних ланцюгах створення вартості та глобальних ланцюгах поставок; (7) впровадження моделей френдшорингу, решорингу; (8) глобальна інфляція та криза вартості життя в країнах із провідними економіками; (9) скорочення глобального попиту; (10) розвиток цифрової та оцифрованої економіки; (11) розвиток зеленої та циркулярної економіки; (12) хаотизація інноваційних процесів; (13) розвиток електронної комерції; (14) формування нових бізнес-моделей; (15) формування нових платіжних систем; (16) асиметричність застосування механізмів активізації споживчого попиту; (17) перегляд принципів рітейлу; (18) становлення нових моделей споживання; (19) демографічні зміни; (20) становлення етичного конс'юмеризму; (21) запит на справедливу торгівлю, тощо (рис. 3).



Джерело: систематизовано авторами.

Рис. 2. Складові глобальної маркетингової стратегії

Зокрема, С. Граппі, С. Романі та Р. П. Багоцці [11], аналізуючи явище «решорінгу» з позицій оцінки його впливу на попит, підкреслюють його іміджеві переваги для споживачів, особливо у разі, якщо країна, яка раніше відповідала за поставки товару, перебуває під

санкціями, проте як решоринг, так і френдшоринг неминуче позначається на дієвості ГМС. Відтак переваги від переформатування глобальної торгівлі і центрів виробництва не можна оцінювати безвідносно від аналізу інших факторів.

Концептуалізація, розробка та реалізація ефективної глобальної маркетингової стратегії стає серйозним викликом, адже «глобальна стратегія» передбачає об'єднання конкурентних переваг, що впливають із географії розміщення, економіки масштабу або глобального поширення брендів шляхом забезпечення глобальної присутності, захисту внутрішнього домінування та подолання фрагментації між країнами. Сукупність глобалізаційних змін, зазначених в Рис.3, впливатиме на розробку глобальних стратегій розвитку, серед яких виокремлюється: (1) стратегія глобальної індустрії; (2) стратегія конкурентної індустрії; (3) стратегія конкурентної переваги; (4) стратегія гіперконкуренції; (5) стратегія взаємозалежності. Це дозволяє нам припустити, що наступна стадія розробки глобальних стратегій розвитку визначатиметься (6) стратегією гіперсуперництва і (7) стратегією деглобалізації.

Окреслені глобальні стратегії розвитку визначають особливості трансформації ГМС (рис. 4 та 5).

Глобалізаційні зміни, що впливають на імперативізацію ревізії глобальної маркетингової стратегії	фрагментація світової економіки і дезинтеграційні процеси
	протекціонізм в міжнародній економічній політиці
	торгові війни: цінові війни
	перехід від глобальної конкуренції до глобального суперництва
	розриви в глобальних ланцюгах створення вартості та глобальних ланцюгах поставок
	впровадження моделей френдшорингу, решорингу
	глобальна інфляція та криза вартості життя в країнах із провідними економіками
	скорочення глобального попиту
	розвиток цифрової та оцифрованої економіки
	розвиток зеленої та циркулярної економіки
	хаотизація інноваційних процесів
	розвиток електронної комерції
	формування нових бізнес-моделей
	формування нових платіжних систем
	асиметричність застосування механізмів активізації споживчого попиту
	перегляд принципів ритейлу
	становлення нових моделей споживання
	демографічні зміни
	становлення етичного конс'юмеризму
	запит на справедливу торгівлю

Джерело: систематизовано авторами.

Рис. 3. Глобалізаційні зміни, що впливають на імперативізацію ревізії глобальної маркетингової стратегії



Джерело: систематизовано авторами.

Рис. 4. Глобальні маркетингові стратегії



Джерело: систематизовано авторами.

Рис. 5. Трансформації Глобальних маркетингових стратегій

Глобальна маркетингова стратегія як один із компонентів глобальної стратегії підприємства вимушено адаптувалась під зміни непереборної сили: «стандартизація VS адаптація» (1960-і роки), «глобалізація VS локалізація» (1970-і роки), «глобальна інтеграція VS місцева реакція» (1980-і роки), «масштаб VS чутливість» (1990-і роки), «онлайн VS офлайн» (2000-і по т.ч.), «офшоринг VS рещоринг» (2020-і роки).

Серед взаємозалежних факторів, що впливають на ГМС, і на які, в свою чергу, впливає сукупність глобалізаційних змін, можна виокремити: (1) глобальні фактори (культурні та соціо-економічні впливи, регуляторні і правові питання, демографічні зміни, політичні умови, технологічні зміни, екологічні зміни); (2) внутрішні фактори (специфіка політичного процесу в країні, урядова політика в сфері міжнародної торгівлі, наявність відповідної (цифрової) інфраструктури, рівень ресурсозабезпеченості, ступінь технологічної готовності, структура населення); (3) організаційні чинники (події, фактори, персонал, умови всередині організації, які зазвичай перебувають під контролем компанії).

**Висновки.** Глобальна маркетингова стратегія, акцентуючись на використанні переваг масштабу, оптимізації ресурсів та зменшенні витрат, передбачає глобальну координацію, раціоналізацію та інтеграцію всієї маркетингової діяльності, включаючи вибір цільового ринку, рішення щодо комплексу маркетингових заходів, а також організаційного дизайну і механізмів контролю. Глобальна маркетингова діяльність включає розробку глобальних продуктів і брендів, а також глобальних стратегій комунікацій, однак з тим, аби відповідати запитам часу, вона має адаптуватись до сучасних глобальних стратегій розвитку компаній, які, в свою чергу, змінюються під тиском глобалізаційних змін.

#### References

#### Література

1. Ohmae, K. (1989). *Managing in a Borderless World*. URL: <https://hbr.org/1989/05/managing-in-a-borderless-world>.
  2. Plotnikov, O. V. (2023). *Frahmentatsiia svitovoi ekonomiky: ryzykovyi aspekt* [Fragmentation of the global economy: the risk aspect]. *Ekonomika Ukrainy = Economy of Ukraine*, Vol. 7, P. 31–42 [in Ukrainian].
  3. Abdelal, R., Tedlow, R. S. (2003). Theodore Levitt's 'the Globalization of Markets': An Evaluation after Two Decades. URL: <https://ssrn.com/abstract=383242>.
  4. Lovelock, Ch. H., Yip, G. S. (1996). *Developing Global Strategies for Service Businesses*. *California Management Review*, Vol. 38, P. 64–86.
  5. Alden, D. L., Steenkamp, J.-B., Batra, R. (2006). Consumer Attitudes toward Marketplace Globalization: Structure, Antecedents and Consequences. *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 23, P. 227–239.
  6. Kotabe, M., Helsen, K. (2009). *The SAGE Handbook of International Marketing*. Sage Publications, London, UK.
  7. Khanna, T., Palepu, K. G., Sinha, J., Klump, A. et al. (2005). Strategies That Fit Emerging Markets. *Harvard Business Review*, Vol. 83, P. 63–76.
  8. Nakata, Ch., Sivakumar, K. (2001). Instituting the marketing concept in a multinational setting: The role of national culture. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 29, P. 255–275.
  9. Kim, K., Park, J., Prescott, J. (2003). The global integration of business functions: A study of multinational businesses in integrated global
1. Ohmae K. *Managing in a Borderless World*. 1989. URL: <https://hbr.org/1989/05/managing-in-a-borderless-world>.
  2. Плотніков О.В. Фрагментація світової економіки: ризиковий аспект. *Економіка України*. 2023. № 7. С. 31–42.
  3. Abdelal R., Tedlow R. S. Theodore Levitt's 'the Globalization of Markets': An Evaluation after Two Decades. 2003. URL: <https://ssrn.com/abstract=383242>.
  4. Lovelock Ch. H., Yip G. S. *Developing Global Strategies for Service Businesses*. *California Management Review*. 1996. Vol. 38. P. 64–86.
  5. Alden D. L., Steenkamp J.-B., Batra R. Consumer Attitudes toward Marketplace Globalization: Structure, Antecedents and Consequences. *International Journal of Research in Marketing*. 2006. Vol. 23. P. 227–239.
  6. Kotabe M., Helsen K. *The SAGE Handbook of International Marketing*. London: Sage Publications, 2009. P. 263–87.
  7. Khanna T., Palepu K. G., Sinha J., Klump A. and et. Strategies That Fit Emerging Markets. *Harvard Business Review*. 2005. Vol. 83. P. 63–76.
  8. Nakata Ch., Sivakumar K. Instituting the marketing concept in a multinational setting: The role of national culture. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2001. Vol. 29. P. 255–275.
  9. Kim K., Park J., Prescott J. The global integration of business functions: A study of multinational businesses in integrated

- industries. *Journal of International Business Studies*, Vol. 34, P. 327–344.
10. Levitt, T. (1983). The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*, Vol. 61, P. 92–102.
11. Grappi, S., Romani, S., Bagozzi, R. P. (2020). Consumer reshoring sentiment and animosity: Expanding our understanding of market responses to reshoring. *Management International Review*, Vol. 60 (1), P. 69–95.
- global industries. *Journal of International Business Studies*. 2003. Vol. 34. P. 327–344.
10. Levitt T. The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*. 1983. Vol. 61. P. 92–102.
11. Grappi S., Romani S., Bagozzi R. P. Consumer reshoring sentiment and animosity: Expanding our understanding of market responses to reshoring. *Management International Review*. 2020. Vol. 60 (1). P. 69–95.