

МУЛЬТИКУЛЬТУРНІ ВИМІРИ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ L'ORÉAL В КОНТЕКСТІ «М'ЯКОЇ СИЛИ» ФРАНЦІЇ

Геля Євгенія Костянтинівна

здобувач вищої освіти,

Державний торговельно-економічний університет

Кудирко Людмила Петрівна

кандидат економічних наук,

професор, професор кафедри світової економіки,

Державний торговельно-економічний університет

Умови глобальної конкуренції та культурної різноманітності посилюють значення адаптації маркетингових стратегій до особливостей різних ринків, що стає ключовим чинником конкурентоспроможності міжнародних компаній. Проблема активно досліджується у працях з міжнародного маркетингу, однак роль маркетингу транснаціональних корпорацій як інструменту «м'якої сили» держави потребує подальшого осмислення. Метою дослідження є аналіз підходів до формування маркетингових стратегій міжнародних компаній з огляду культурних особливостей глобальних ринків на прикладі діяльності L'Oréal та визначення їхнього впливу на формування іміджу Франції.

Сутність міжнародного маркетингу полягає у створенні умов для ефективної діяльності компаній на ринках різних країн через використання гнучких, адаптованих до місцевого середовища стратегій [4, с. 38]. Оскільки кожен ринок має культурні, економічні та соціальні особливості, підприємства змушені коригувати товар, ціни, канали збуту й комунікації з урахуванням потреб і цінностей споживачів [3, с. 58]. Вирішальну роль відіграють локалізовані рекламні кампанії, що враховують мову та культурні символи, адже ігнорування цих відмінностей може призвести до непорозумінь і репутаційних втрат [3, с. 59; 4, с. 40]. Таким чином, адаптація маркетингових стратегій є необхідною умовою успішної діяльності на глобальних ринках.

Французький косметичний гігант L'Oréal є промовистим прикладом того, як глобально-локальна напруга може бути перетворена на конкурентну перевагу. Компанія свідомо сформувала портфоліо брендів із багатьох культур – французької (L'Oréal Paris, Garnier, Lancôme), американської (Maybelline, Kiehl's, SoftSheen-Carson, а з 2023 року – також Aēsop), британської (The Body Shop), італійської (Giorgio Armani) та японської (Shu Uemura, Takami) [2]. Сьогодні L'Oréal присутній у понад 150 країнах [5].

L'Oréal реалізує стратегію, де французьке розуміння краси не нав'язується, а переосмислюється крізь локальні культури. Продукти, народжені в різних регіонах, стають глобально успішними, несучи відбиток місцевих традицій і французького мистецтва краси. У цьому балансі – м'яка сила Франції.

Такий підхід у діяльності L'Oréal отримав назву мультикультурного маркетингу – стратегії, що передбачає свідоме врахування культурних особливостей споживачів: їхньої мови, релігії, свят, традицій. Як наголошує компанія, успіх у цій стратегії досягається тоді, коли бренд не просто фіксує відмінності, а визначає, розуміє та поважає їх, використовуючи як джерело інновацій. Внутрішньою основою такої політики є сама структура L'Oréal: 69% її глобальної робочої сили становлять жінки, компанія має сертифікати гендерної рівності у 29 країнах і свідомо формує мультикультурні команди розробників, здатні розуміти локальні контексти зсередини. Отже, різноманіття стає не перешкодою, а операційною перевагою [6].

Далі наведено приклади мультикультурних інновацій [1]:

Помітивши успіх корейського ВВ-крему, L'Oréal не скопіював, а переосмислив його. Maybelline створив ВВ-крем нового покоління з п'ятьма функціями, адаптуючи формулу під кожен регіон: відтінки, текстура, покриття. Згодом Garnier вивів продукт на європейський ринок. Корейська інновація, пропущена крізь французьку технологічну культуру, стала універсальною.

Для індійських жінок нанесення олії – ритуал, основа догляду за волоссям. L'Oréal не пропонував відмовитись від традиції. Garnier створив формулу 2-в-1 (шампунь та олія) – делікатна модернізація, де французька ефективність зустрічається з індійською традицією, зберігаючи її суть.

Фарбування волосся на Близькому Сході – культурний ритуал, пов'язаний із хною та аргановою олією. Garnier Color Naturals інтегрував традиційний догляд у сучасний продукт, збагативши формулу оливковою олією. L'Oréal не заперечує традицію – він перекладає її мовою сучасної косметології.

Китайські споживачі цінують легкість і ледь вловимий блиск, на відміну від щільних європейських бальзамів. L'Oréal не адаптував глобальний продукт, а створив новий – у лабораторіях Пудуна, для Китаю. Baby Lips від Maybelline – ніжні кольори, зволоження без обтяження. Французька технологія, втілена локально.

Бразилія – це про сонце, вологість, кучеряве волосся, що потребує відновлення щодня. L'Oréal не привіз готове рішення з Парижа. Лабораторія в Ріо дослідила п'ять ключових проблем і створила Elsève Total Repair 5 – продукт, народжений у Бразилії. Успіх був настільки потужним, що формулу адаптували для Європи, Індії та Азії.

Спостерігаючи за блискучою шкірою китайських чоловіків, L'Oréal розробив технологію абсорбції шкірного сала й поту – Garnier Men Sweat & Oil Control. Продукт запустили в Індії – клімат робить контроль блиску нагальною потребою. Технологія, підглянута в Китаї, відшліфована у Франції, запущена в Індії, масштабована на Азію, Європу та Латинську Америку.

У кожному кейсі L'Oréal – не колонізатор, що нав'язує стандарти, а перекладач, який допомагає локальним традиціям краси заговорити мовою глобального ринку. Франція постає не експортером готових сенсів, а простором, де вони переплавляються у формули, доступні мільйонам.

М'яка сила французького бренду – не в нав'язуванні, а в перекладі; не в уніфікації, а в адаптації; не в домінуванні, а в діалозі. L'Oréal стає амбасадором Франції саме тоді, коли найглибше занурюється в локальний контекст.

Отже, адаптація маркетингових стратегій до культурних особливостей ринків є необхідною умовою ефективної діяльності міжнародних компаній. Досвід L'Oréal підтверджує, що поєднання глобальної ідентичності бренду з локалізованими продуктами та комунікаціями формує стійкі конкурентні переваги. Мультикультурний маркетинг виступає не лише інструментом комерційного успіху, а й механізмом культурного впливу держави походження бренду. Перспективним є подальше дослідження подібних практик інших транснаціональних компаній і використання цього досвіду українським бізнесом при виході на міжнародні ринки.

Список використаних джерел:

1. Stories Of Multicultural Innovations. L'Oréal Groupe. 2024. URL: <https://www.loreal.com/en/articles/science-and-technology/stories-of-multicultural-innovations/> (дата звернення: 12.02.2026).
2. L'Oréal Masters Multiculturalism. Harvard Business Review. 2013. June. URL: <https://hbr.org/2013/06/loreal-masters-multiculturalism> (дата звернення: 12.02.2026).
3. Діченко А. Л. Маркетингові стратегії диверсифікації при виході продукту на глобальні ринки. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 57–60. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.57-60>
4. Хаджинов І. В. Міжнародний маркетинг: стратегічні імперативи розвитку. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. № 1 (15). С. 37–47. DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0104>
5. Стратегія і модель. L'Oréal Groupe. 2020. URL: <https://www.loreal.com/uk-ua/ukraine/pages/group/strategy-and-model-ua/> (дата звернення: 12.02.2026).
6. Racoma B. How L'Oreal Adapts to Different Cultures: A Global Strategy. Day Translations. 2019. URL: <https://www.daytranslations.com/blog/how-loreal-expands/> (дата звернення: 13.02.2026).